

ELEMZÉS
A magyar légi közlekedési piacon
működő diszkont légitársaságokról
2008. február

Készítette:
Századvég Politikai Iskola Alapítvány

Közreműködött:
Budapesti Corvinus Egyetem
Forsense Kft
COFACE

Tartalomjegyzék

TARTALOMJEGYZÉK	2
ÁBRAJEGYZÉK	5
TÁBLAJEGYZÉK	7
<u>1 VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ</u>	<u>9</u>
1.1.1 PIAC STRATÉGIÁK	10
1.1.2 ÁRELEMZÉS EREDMÉNYEI	13
1.1.3 AZ E-BUSINESS MODELLEK FEJLŐDÉSÉNEK HATÁSA A DISZKONT LÉGITÁRSASÁGOK MEGJELENÉSÉRE	14
1.1.4 ÉRTÉKELÉS	18
<u>2 BEVEZETÉS</u>	<u>19</u>
<u>3 LÉGI KÖZLEKEDÉS ELMÉLETI HÁTTERE</u>	<u>24</u>
3.1 A LÉGI KÖZLEKEDÉS ELEMELI	25
3.2 LIBERALIZÁCIÓ	26
3.2.1 A LÉGI KÖZLEKEDÉS LIBERALIZÁCIÓJÁNAK FOLYAMATA	26
3.2.2 SZABÁLYOZÓI KÉRDÉSEK	31
3.3 HÁLÓZATOK	34
3.3.1 A TIPIKUS HÁLÓZATI ELRENDEZŐDÉSEK	35
3.3.2 SZÖVETSÉGEK	37
3.4 A LÉGITÁRSASÁGOK GAZDASÁGTANA	45
3.4.1 HÁLÓZAT TERVEZÉS	45
3.4.2 KÖLTSÉGEK	52
3.4.3 YIELD	58
3.5 A DISZKONT ÜZLETI MODELL	65
3.5.1 A KÖLTSÉGCSÖKKENTÉS HAGYOMÁNYA	67
3.5.2 AZ ONLINE MEGJELENÉS GAZDASÁGI ÉRTÉKELÉSÉNEK ALAPJAI	68
3.5.3 LOW FARE VERSENY EURÓPÁBAN	73
3.5.4 A DISZKONT LÉGITÁRSASÁGOK JÖVŐJE MAGYARORSZÁGON ÉS AZON KÍVÜL	75
3.6 FELHASZNÁLT IRODALOM	77
<u>4 A SZEREPLŐK AZONOSÍTÁSA</u>	<u>81</u>
4.1 AER LINGUS	81
4.2 AIR BERLIN	83
4.3 CLICKAIR	84
4.4 CONDOR	85
4.5 EASY JET	86
4.6 GERMANWINGS	88
4.7 HELVETIC	89
4.8 JET2.COM	89
4.9 MERIDIANA	90
4.10 NORWEGIAN	91
4.11 RYANAIR	92

4.12	SKYEUROPE AIRLINES	95
4.13	SMART WINGS	97
4.14	STERLING	97
4.15	WIZZ AIR	99

5 GAZDASÁGI ELEMZÉSEK **101**

5.1	A TELJES PIAC	101
5.2	A SZEREPLŐK PÉNZÜGYI ÉRTÉKELÉSE	104
5.2.1	AER LINGUS	105
5.2.2	AIR BERLIN	106
5.2.3	EASYJET	106
5.2.4	JET2.COM	108
5.2.5	MERIDIANA	108
5.2.6	NORWEGIAN	109
5.2.7	RYANAIR	110
5.2.8	SKYEUROPE AIRLINES	111
5.2.9	STERLING	112
5.3	KÖLTSÉGGOLDALON MEGJELENŐ STRATÉGIÁK	113
5.3.1	PARTNEREK	116
5.3.2	FLOTTÁK	118
5.3.3	FOGLALKOZTATOTTAK	120
5.3.4	KEDVEZMÉNYEK, REKLÁMOK, KÜLÖNLEGES SZOLGÁLTATÁSOK	121
5.3.5	BESOROLÁS	122
5.4	A GAZDASÁGI ELEMZÉS KIÉRTÉKELÉSE	123
5.5	FELHASZNÁLT IRODALOM	127

6 ÁRAZÁSI STRATÉGIÁK ELEMZÉSE **130**

6.1	ÁRVERSENY ELEMZÉSE A STATISZTIKA ESZKÖZEIVEL	134
6.1.1	MÓDSZERTAN	134
6.1.2	EGY PÉLDA: LONDON	136
6.1.3	EREDMÉNYEK	139
6.2	YIELD MENEDZSMENT MODELLEZÉS ÉS BECSLÉS	145
6.2.1	MODELL I. (2 FOGYASZTÓ, 1 VÁLLALAT, 1. INFORMÁCIÓS SZINT)	147
6.2.2	MODELL II. (N FOGYASZTÓ, 1 VÁLLALAT, 1. INFORMÁCIÓS SZINT)	150
6.2.3	MODELL III. (N FOGYASZTÓ, 1 VÁLLALAT, 2. INFORMÁCIÓS SZINT)	152
6.2.4	MODELL IV. (N FOGYASZTÓ, 1 VÁLLALAT, 2. INFORMÁCIÓS SZINT, KAPACITÁS KORLÁT)	156
6.2.5	MODELL V. (N FOGYASZTÓ, 1 VÁLLALAT, 3. INFORMÁCIÓS SZINT)	158
6.2.6	MODELL VI. (N FOGYASZTÓ, 1 VÁLLALAT, 4. INFORMÁCIÓS SZINT)	164
6.2.7	MODELL VII. (N FOGYASZTÓ, 1 VÁLLALAT, 4. INFORMÁCIÓS SZINT, KAPACITÁS KORLÁT ÉS KÖLTSÉG)	169
6.2.8	MODELL VIII. (N FOGYASZTÓ, 2 VÁLLALAT, 1. INFORMÁCIÓS SZINT)	171
6.2.9	SZIMULÁCIÓS KÍSÉRLETEK	175
6.3	ÖSSZEFOGLALÁS	184
6.4	FELHASZNÁLT IRODALOM	187

7 AZ E-BUSINESS MODELLEK HATÁSA A DISZKONT LÉGITÁRSASÁGOK IPARÁRA: AZ ON-LINE FOGYASZTÓK ÉS AZ ON-LINE KÍNÁLAT **190**

7.1	BEVEZETÉS	190
7.2	E-KERESKEDELEM ÉS E-BUSINESS DEFINÍCIÓK	191

7.3	AZ UTAZÁSI SZOKÁSOK ÉS AZ INTERNET HASZNÁLAT ELTERJEDTSÉGE	195
7.3.1	AZ INTERNET ÉS A TURIZMUS KAPCSOLÓDÁSA AZ EURÓPAI UNIÓBAN	196
7.3.2	AZ INTERNET FOGYASZTÓI ADAPTÁCIÓJA MAGYARORSZÁGON	197
7.3.3	AZ ELEKTRONIKUS FIZETÉS, MINT AZ E-KERESKEDELEMI MODELLEK ELTERJEDÉSÉNEK EGYIK KULCS ELEME	206
7.3.4	A FIZETÉS BIZTONSÁGÁRÓL	209
7.4	A MAGYARORSZÁGI FOGYASZTÓK VISELKEDÉSÉNEK ELEMZÉSE A DISZKONT LÉGITÁRSASÁGOK HASZNÁLATÁVAL KAPCSOLATBAN	214
7.4.1	A FÓKUSZCSOPORTOS VIZSGÁLATOK MÓDSZERÉNEK BEMUTATÁSA	216
7.4.2	FÓKUSZ CSOPORT EREDMÉNYEK AZ UTAZÁSI SZOKÁSOKKAL KAPCSOLATBAN	218
7.4.3	A FÓKUSZCSOPORTOS VIZSGÁLAT EREDMÉNYEI A FOGYASZTÓK E-KERESKEDELEMMELEL KAPCSOLATOS VISELKEDÉSÉVEL KAPCSOLATBAN	221
7.4.4	ÖSSZEFOGLALÁS A FÓKUSZCSOPORTOS BESZÉLGETÉSEKRŐL	223
7.5	A FAPADOS LÉGITÁRSASÁGOK ONLINE MEGJELENÉSE	224
7.5.1	LEÍRÓ ELEMZÉS	225
7.5.2	ÜZLETI SZEMPONTÚ ÉRTÉKEELÉS	237
7.5.3	A BRAND ÉS A HONLAP VISZONYA	241
7.5.4	ALKALMAZOTT TECHNOLÓGIÁK	242
7.5.5	ÖSSZEFOGLALÁS	245
7.6	A DISZKONT LÉGITÁRSASÁGOK E-BUSINESS MODELLJÉNEK JÖVŐBELI ALAKULÁSÁT MEGHATÁROZÓ DINAMIKÁK ELEMZÉSE: A WEB 2.0-ÁS ÜZLETI MODELLEK.	247
7.6.1	A WEB 2.0.-T MEGELŐZŐ ELSŐ GENERÁCIÓS E-BUSINESS MODELLEK JELLEMZŐI	247
7.6.2	A WEB 2.0 JELLEMZŐI	254
7.6.3	A MODELLEK MŰKÖDŐKÉPESSÉGE	260
7.6.4	MILYEN A LEHETŐSÉGEI VANNAK A MAGYAR 2.0-ÁS FELHASZNÁLÓNAK?	270
7.6.5	ÖSSZEFOGLALÁS	278
7.7	AZ E-BUSINESS MODELLEK FEJLŐDÉSÉNEK HATÁSA A DISZKONT LÉGITÁRSASÁGOK MEGJELENÉSÉRE	278
7.8	FELHASZNÁLT IRODALOM	280
8	MELLÉKLETEK	283
8.1	A SZAKÉRTŐI BESZÉLGETÉS	283
8.1.1	SZAKÉRTŐI FÓKUSZCSOPORT A DISZKONT LÉGITÁRSASÁGOK ÜZLETI MODELLJÉNEK JÖVŐJÉRŐL, KÜLÖNÖS TEKINTETTEL AZ E-BUSINESS SZEREPÉRŐL	285
8.2	SZABÁLYOZÁSI KÖRNYEZET	298
8.2.1	A LÉGTÉR JOGI HELYZETÉRE VONATKOZÓ ELMÉLETEK	298
8.2.2	A LÉGI KÖZLEKEDÉSRE VONATKOZÓ SZABÁLYOZÁSRÓL ÁLTALÁBAN	298
8.2.3	A NEMZETKÖZI SZERZŐDÉSEK RENDSZERE	299
8.2.4	AZ EURÓPAI UNIÓ VONATKOZÓ SZABÁLYOZÁSA	303
8.2.5	A MAGYAR NEMZETI SZABÁLYOZÁS	308
8.2.6	SZEPTEMBER 11. UTÁN	312
8.2.7	AZ DISZKONT LÉGITÁRSASÁGOK MEGJELENÉSE	313
8.3	AZ E-BUSINESS MODELLEK HATÁSA A DISZKONT LÉGITÁRSASÁGOK IPARÁRA: AZ ON-LINE FOGYASZTÓK ÉS AZ ON-LINE KÍNÁLAT FEJEZET MELLÉKLETEI	316
8.3.1	W 1. MELLÉKLET	323
8.3.2	W 2. MELLÉKLET	324
8.3.3	W 3. MELLÉKLET	325
8.3.4	W 4. MELLÉKLET	326
8.3.5	W 5. MELLÉKLET	327

Ábrajegyzék

B1. ÁBRA. AZ ÁRKÉPZÉST MEGHATÁROZÓ TÉNYEZŐK, ÉS AZOK EGYMÁSRA GYAKOROLT HATÁSA	20
B2. ÁBRA. A TANULMÁNY FELÉPÍTÉSÉNEK VÁZA.	22
E3. ÁBRA AZ EURÓPAI UNIÓ ÉS AZ EGYESÜLT ÁLLAMOK UTASFORGALMA A MEGKÖTÖTT EGYEZMÉNYEK SZERINT 2005-BEN FORRÁS: USA KERESKEDELMI MINISZTERIUM, UTAZÁS ÉS TURIZMUS IRODA	30
E4. ÁBRA AZ OPTIMÁLIS HÁLÓZATOK FORRÁS: ÁTDOLGOZVA BUTTON ÉS STOUGH – AIR TRANSPORT NETWORKS, 2000, 49. OLDAL	35
E5. ÁBRA HÁLÓZATI MINTÁZATOK FORRÁS: HANLON– GLOBAL AIRLINES – COMPETITION IN A TRANSNATIONAL INDUSTRY, 1996, 70. OLDAL	36
E6. ÁBRA HOURGLASS (BAL) ÉS HINTERLAND (JOB) HUBOK FORRÁS: BUTTON ÉS STOUGH – AIR TRANSPORT NETWORKS, 2000, 53. OLDAL	36
E7. ÁBRA TÖBBSZÖRÖS HUB RENDSZER FORRÁS: BUTTON ÉS STOUGH – AIR TRANSPORT NETWORKS, 2000, 55. OLDAL	37
E8. ÁBRA SZÖVETSÉGEK HUB-SPOKE HÁLÓZATAI KÖZÖTTI VERSENY FORRÁS: BUTTON ÉS STOUGH – AIR TRANSPORT NETWORKS, 2000, 57. OLDAL	38
E9. ÁBRA AZ EURÓPAI HUBOK TIPIKUS MENETRENDJE (HÉTFŐTŐL PÉNTEKIG 5 ÉS 15 ÓRA KÖZÖTT) FORRÁS: HANLON– GLOBAL AIRLINES – COMPETITION IN A TRANSNATIONAL INDUSTRY, 1996, 114. OLDAL	46
E10. ÁBRA A MENETREND TERVEZÉSI FOLYAMAT SEMATIKUS MODELLJE FORRÁS: HOLLOWAY – STRAIGHT AND LEVEL: PRACTICAL AIRLINE ECONOMICS, 2004, 431. OLDAL	48
E11. ÁBRA A LÉGITÁRSASÁGOKNÁL FELMERÜLŐ KÖLTSÉGEKNEK EGY LEHETSÉGES OSZTÁLYOZÁSA FORRÁS: HOLLOWAY – STRAIGHT AND LEVEL: PRACTICAL AIRLINE ECONOMICS, 2004, 274. OLDAL	54
E12. ÁBRA: A Q. SZOBA LEKÖTÉSÉNEK LEHETSÉGES KÖVETKEZMÉNYEI.	62
E13. ÁBRA A PROFITLINE KERESLET ELŐREJELZÉSI RENDSZERE FORRÁS: PROFITLINE, 2007	64
S1. ÁBRA: A RYANAIR ÁLTAL SZÁLLÍTOTT UTASOK SZÁMA FORRÁS: HTTP://WWW.RYANAIR.COM/SITE/EN/ABOUT.PHP	94
G1. ÁBRA FERIHEGY REPÜLŐTÉR MENETREND SZERINTI JÁRATAINAK FORGALMA (2002-2006) FORRÁS: KSH 2007	102
G2. ÁBRA: A FERIHEGYI REPTÉRRŐL INDULÓ ÉS ODA ÉRKEZŐ JÁRATOK ÁRLAGOS TELÍTETTSÉGE (2002-2006); FORRÁS: KSH ADATOK ALAPJÁN KÉSZÍTETT SAJÁT DIAGRAMM	103
G3. ÁBRA: AZ AER LINGUS LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2002-2006); FORRÁS: ÉVES JELENTÉSEK ALAPJÁN SAJÁT HISZTOGRAMM	105
G4. ÁBRA: AZ AIR BERLIN LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2005-2006); FORRÁS: ÉVES JELENTÉSEK ALAPJÁN SAJÁT HISZTOGRAMM	106
G5. ÁBRA: AZ EASYJET LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2001-2006); FORRÁS: ÉVES JELENTÉSEK ALAPJÁN SAJÁT HISZTOGRAMM	107
G7. ÁBRA: A JET2.COM LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2003-2006); FORRÁS: ÉVES JELENTÉSEK ALAPJÁN SAJÁT HISZTOGRAMM	108
G9. ÁBRA: A NORWEGIAN LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2002-2006); FORRÁS: ÉVES JELENTÉSEK ALAPJÁN SAJÁT HISZTOGRAMM	109
G10. ÁBRA: A RYANAIR LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2001-2006); FORRÁS: ÉVES JELENTÉSEK ALAPJÁN SAJÁT HISZTOGRAMM	110
G11. ÁBRA: A RYANAIR TELÍTETTSÉGE (2003-2007); VISZONYÍTÁS ALAPJA CSÚSZTATOTT 12 HÓNAP (AUGUSZTUSI ÉRTÉK). FORRÁS: RYANAIR	111
G12. ÁBRA: A SKYEUROPE LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2002-2006); FORRÁS: ÉVES JELENTÉSEK ALAPJÁN SAJÁT HISZTOGRAMM	111
G13. ÁBRA: A STERLING LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2002-2006); FORRÁS: ÉVES JELENTÉSEK ALAPJÁN SAJÁT HISZTOGRAMM	112
G14. ÁBRA FLOTTÁK ALAPTÍPUSÁNAK MEGOSZTLÁSA	119
G15. ÁBRA FOGLALKOZTATOTTAK SZÁMA 2006-BAN	120
G16. ÁBRA A LÉGITÁRSASÁGOK EGY ÉV ALATT ELSZÁLLÍTOTT UTASAINAK SZÁMA (FŐ)	121

Á1. ÁBRA AZ ADATGYŰJTÉS EGYIK EREDMÉNYE. AZ AIRBERLIN BUDAPEST-HANNOVER JÁRATÁNAK ÁRFOLYAMALAKULÁSA (5. HÓ 9-E, 12 ÓRÁTÓL 5. HÓ 29.-E, 22 ÓRÁIG) FORINTBAN A KÜLÖNBOZÓ INDULÁSI IDŐKRE.	132
Á2. ÁBRA A LONDONI ÚTVONALAK ÁRFOLYAMA 2007.05.26.-AI INDULÁSSAL 5. HÓ 10.-E 19 ÓRÁTÓL ÓRÁNKÉNTI FELVÉTELEL, 5. HÓ 25.-E 19 ÓRÁIG	137
Á3. ÁBRA A 2007.05.26.-AI LONDONI JÁRATOK ÁRAZÁSÁNAK KAPCSOLATA	138
Á4. ÁBRA A LONDONI PIAC RENDRE AZ 05.29, 05.31, 06.02, 06.07.-EI INDULÁSI IDŐKET TEKINTVE	139
Á5. ÁBRA A FRANCIA PIAC 2007.06.09.-EI REPREZENTÁNSA	140
Á6. ÁBRA A HOLLAND PIAC 2007.06.02.-AI REPREZENTÁNSA	140
Á7. ÁBRA A HORVÁT PIAC 2007.05.30.-AI REPREZENTÁNSA	141
Á8. ÁBRA A NÉMET PIAC 2007.05.30.-AI REPREZENTÁNSA	142
Á9. ÁBRA AZ OLASZ PIAC 2007.05.30.-AI REPREZENTÁNSA	142
Á10. ÁBRA A SPANYOL PIAC 2007.05.31.-EI REPREZENTÁNSA	143
Á11. ÁBRA A SVÉD PIAC 2007.05.30.-AI ÉS 2007.06.01.-EI REPREZENTÁNSA	144
Á12. ÁBRA A GÖRÖG PIAC 2007.06.09.-EI REPREZENTÁNSA	145
Á13. ÁBRA A MODELLEK EGYMÁSRA UTALTSÁGA	147
Á14. ÁBRA A SKYEUROPE 2007.06.09.-ÉN THESSZALONIKIBE INDULÓ JÁRATÁNAK ÁRFOLYAMA 5. HÓ 10.-E 7 ÓRÁTÓL ÓRÁNKÉNTI MEGFIGYELÉSSSEL 5. HÓ 31.-E 7 ÓRÁIG.	166
Á15. ÁBRA A FOGASZTÓK FELTÉTELEZETT REZERVÁCIÓS ÁRAINAK MEGOSZLÁSA RENDRE AZ 1.,...,5. IDŐSZAKBAN.	168
Á16. ÁBRA A FELTÉTELEZETT KERESLET SZERINTI VÁRHATÓÉRTÉKEK AZ EGYES IDŐPONTOKBAN	169
Á17. ÁBRA. A VISSZAGÖNGYÖLÍTÉS ALGORITMUSA (POCSAROVSKY, 2007)	179
Á18. ÁBRA. A VI. MODELL FOGYASZTÓI ELOSZLÁSÁRA ÉPÜLŐ SZIMULÁCIÓBAN KAPOTT ÁRFOLYAM A MODELLEZÉS SORÁN 150 IDŐSZAKOT TÉTELEZTÜNK FEL, ILLETVE AZ ÁRFOLYAM A FOGYASZTÓI ELOSZLÁS 1.-RE LETT NORMÁLVA.	180
Á19. ÁBRA. KÉTSZEREPLŐS VERSENYZŐ HELYZET SZIMULÁCIÓJÁNAK EREDMÉNYE.	181
Á20. ÁBRA. RÖGZÍTETT KORLÁT MELLETTI ÁRFOLYAMKÉPZÉS. A PIACON MEGJELENŐ REZERVÁCIÓS ÁRAK RENDRE: 1; 2; 2.5; 3.5; 4. A KORLÁT: 3.5	182
Á21. ÁBRA. DINAMIKUS KORLÁT MELLETTI ÁRFOLYAMKÉPZÉS. A KORLÁT EGYENLETE: $-0.0002x^2 + 0.0518x + 0.9$, A REZERVÁCIÓS ÁRAK RENDRE: 1; 2; 2.5; 4; 4.3	183
Á22. ÁBRA. KÉT SZEREPLŐS VERSENY SZABÁLYOZÁSA A KÜLÖNBSEGI BÜNTETÉS ESZKÖZÉVEL. A BÜNTETÉSFIZETÉSI KÖTELEZETTSÉG 2-NÉL NAGYOBB ELTÁVOLODÁS ESETÉN.	184
F1. ÁBRA: AZ UTAZÁSOK CÉLJAI; FORRÁS: KSH	198
F2. ÁBRA: AZ INTERNET-HOZZÁFÉRÉS ALAKULÁSA, 2001-2006 (%); FORRÁS: GFK HUNGÁRIA - SZONDA IPSOS: MAGYAR ONLINE MONITOR	200
F3. ÁBRA: AZ INTERNET-HOZZÁFÉRÉS ALAKULÁSA NEGYEDÉVENKÉNT ÉS KORCSOPORTONKÉNT AZ ELMÚLT KÉT ÉV FOLYAMÁN (%) FORRÁS: GKI GAZDASÁGKUTATÓ ZRT – JELENTÉS AZ INTERNET-GAZDASÁGRÓL 2006. IV. NEGYEDÉV	201
F4. ÁBRA: AZ INTERNETEZÉS GYAKORISÁGA, 2001-2006 (%) FORRÁS: GFK HUNGÁRIA - SZONDA IPSOS: MAGYAR ONLINE MONITOR	202
F5. ÁBRA: AZ INTERNET HASZNÁLÓK ÉS NEM HASZNÁLÓK MEGOSZLÁSA...; FORRÁS: GFK HUNGÁRIA - SZONDA IPSOS: MAGYAR ONLINE MONITOR	202
F6. ÁBRA: AZ INTERNETEZŐK KORCSOPORTOS MEGOSZLÁSA AZ INTERNETEZÉS GYAKORISÁGA SZERINT (%) FORRÁS: GFK HUNGÁRIA - SZONDA IPSOS: MAGYAR ONLINE MONITOR	203
F7. ÁBRA: AZ ÁTLAGOS HAVI HASZNÁLATI IDŐ NEMENKÉNT, 2004-2006 (ÓRA) FORRÁS: GKI GAZDASÁGKUTATÓ ZRT – JELENTÉS AZ INTERNET-GAZDASÁGRÓL 2006. IV. NEGYEDÉV	203
F8. ÁBRA: A RENDSZERESEN INTERNETEZŐK TEVÉKENYSÉGE A NETEN A SZÁMÍTÓGÉPPEL RENDELKEZŐK KÖRÉBEN, 2006. IV. NEGYEDÉV (%) FORRÁS: GFK HUNGÁRIA - SZONDA IPSOS: MAGYAR ONLINE MONITOR	204
F9. ÁBRA: E-KERESKEDELEM ÉS A FOGYASZTÓK; FORRÁS:NRC	205
O1. ÁBRA. EGY WEBOLDAL LÉTREHOZÁSÁNAK FOLYAMATA.	243
M1-1. ÁBRA: A LÉGITÁRSASÁGOK SZÓRÓDÁSA KÖLTSÉG ÉS MINŐSÉG SZERINT; FORRÁS: GÁCSI: FLYING TOWARDS E-TICKETING, 2007, 56. OLDAL	292

Táblajegyzék

V1. TÁBLÁZAT: A LÉGITÁRSASÁGOK FLOTTÁJA 2007. NOVEMBERÉBEN; FORRÁS: HTTP://WWW.AIRFLEETS.NET	11
V2. TÁBLÁZAT: LÉGITÁRSASÁGOK PÉNZÜGYI EREDMÉNYEI GÉPEIK SZÁMÁRA VETÍTVE 2006- BAN; FORRÁS: SAJÁT SZÁMÍTÁSOK A TÁRSASÁGOK ÉVES JELENTÉSEI ALAPJÁN	11
E1. TÁBLÁZAT: A LÉGTÉR SZABADSÁGAI	28
E2. TÁBLÁZAT: AZ OPEN SKIES EGYEZMÉNY ALAPJÁN LEFEDETT ORSZÁGOK SZÁMÁNAK BŐVÜLÉSE 2007-TŐL	30
E3. TÁBLÁZAT: AZ EURÓPAI UNIÓ ÉS AZ EGYESÜLT ÁLLAMOK UTASFORGALMÁNAK ELŐREJELZÉSE 2006 ÉS 2010 KÖZÖTT FORRÁS: USA KERESKEDELMI MINISZTERIUM, UTAZÁS ÉS TURIZMUS IRODA	31
E4. TÁBLÁZAT: A ONE WORLD LÉGI SZÖVETSÉG ÁLTALÁNOS JELLEMZŐI FORRÁS: HTTP://EN.WIKIPEDIA.ORG/WIKI/ONEWORLD	40
E5. TÁBLÁZAT: A ONE WORLD LÉGI SZÖVETSÉG TAGJAI 2007-BEN FORRÁS: HTTP://WWW.ONEWORLD.COM	40
E6. TÁBLÁZAT: A SKYTEAM LÉGI SZÖVETSÉG ÁLTALÁNOS JELLEMZŐI FORRÁS: HTTP://EN.WIKIPEDIA.ORG/WIKI/SKYTEAM	42
E7. TÁBLÁZAT: A SKYTEAM LÉGI SZÖVETSÉG TAGJAI 2007-BEN FORRÁS: HTTP://WWW.SKYTEAM.COM	42
E8. TÁBLÁZAT: A STAR ALLIANCE LÉGI SZÖVETSÉG ÁLTALÁNOS JELLEMZŐI FORRÁS: HTTP://EN.WIKIPEDIA.ORG/WIKI/STARALLIANCE	43
E9. TÁBLÁZAT: A STAR ALLIANCE LÉGI SZÖVETSÉG TAGJAI 2007-BEN FORRÁS: HTTP://EN.WIKIPEDIA.ORG/WIKI/ONEWORLD	44
E10. TÁBLÁZAT: REPTÉRI BEVÉTELEK ÉS KIADÁSOK RÉGIÓNKÉNT 2005-BEN FORRÁS: ICAO, FINANCIAL SITUATION OF AIRPORTS AND AIR NAVIGATION SERVICES FOR THE YEAR 2005; 2007	57
E11. TÁBLÁZAT: TELJESÍTMÉNY MUTATÓK ALAKULÁSA 1965-2005 FORRÁS: ICAO, ENVIRONMENTAL REPORT, 2007	67
E12. TÁBLÁZAT: AZ ONLINE MEGJELENÉS ÉRTÉKVEZÉRLŐ TÉNYEZŐINEK ÉRTÉKELESI MÓDSZERTANAI FORRÁS: ARANYOSSY ÉS SZUTORISZ – WEBSITE EVALUATION AND BENCHMARKING, 2006, 13. OLDAL	68
G1. TÁBLÁZAT A 12 KIVÁLASZTOTT DISZKONT LÉGITÁRSASÁG	113
G2. TÁBLÁZAT LEHETSÉGES VERSENYSTRATÉGIÁK	114
G3. TÁBLÁZAT A TÁRSASÁGOK ALAPVETŐ CÉLJAI, PRIORITÁSAI	115
G4. TÁBLÁZAT A LÉGITÁRSASÁGOK PARTNEREI	117
G5. TÁBLÁZAT FLOTTÁK NAGYSÁG	119
G6. TÁBLÁZAT A SKYTRAX BESOROLÁSA	122
G7. TÁBLÁZAT: A LÉGITÁRSASÁGOK FLOTTÁJA 2007. NOVEMBERÉBEN; FORRÁS: HTTP://WWW.AIRFLEETS.NET	124
G8. TÁBLÁZAT: LÉGITÁRSASÁGOK PÉNZÜGYI EREDMÉNYEI GÉPEIK SZÁMÁRA VETÍTVE 2006- BAN; FORRÁS: SAJÁT SZÁMÍTÁSOK A TÁRSASÁGOK ÉVES JELENTÉSEI ALAPJÁN	124
Á1. TÁBLÁZAT A MEGFIGYELT DESZTINÁCIÓK LÉGITÁRSASÁGONKÉNTI BONTÁSBAN. ZÁRÓJELBEN A DESZTINÁCIÓRA VONATKOZÓ INDULÁSI IDŐK TARTOMÁNYA TALÁLHATÓ.	131
F1. TÁBLÁZAT: BUDAPEST/FERIHEGY REPÜLŐTÉR FORGALMA ORSZÁGONKÉNT; FORRÁS: KSH	199
F2. TÁBLÁZAT: ALTERNATÍV KÖZLEKEDÉSI ESZKÖZÖK; FORRÁS: FÓKUSZCSOPORTOS BESZÉLGETÉS (PRIMER KUTATÁS)	220
O1. TÁBLÁZAT: LÉGITÁRSASÁGOK HONLAPJAI; FORRÁS: TÁRSASÁGOK WEBOLDALAI, 2007. NOVEMBER	230
O2. TÁBLÁZAT: LÉGITÁRSASÁGOK ÉS HONLAPJUK REPUTÁCIÓJA; FORRÁS: SAJÁT KUTATÁS, GOOGLE PAGE RANK, 2007. NOVEMBER	236
O3. TÁBLÁZAT: LÉGITÁRSASÁGOK KAPOCSOLT SZOLGÁLTATÁSAI HONLAPJUKON; FORRÁS: TÁRSASÁGOK WEBOLDALAI, 2007. NOVEMBER	238
O3. TÁBLÁZAT: A SZERVEROLDALI TECHNOLÓGIÁK MEGJELENÉSE AZ EGYES LÉGITÁRSASÁGOKNÁL. FORRÁS: SAJÁT MEGFIGYELÉS EREDMÉNYE	244

1 Vezetői összefoglaló

Kutatásunk alapvető célja a XXI. század elejének egyik legérdekesebb üzleti modelljének megértése, a fapados légitársaságok iparának elemzése volt, kiemelve a magyarországi piaci sajátosságok feltárását. Különösen három terület állt a vizsgálatunk középpontjában; az első magának a diszkont légitársaságoknak az üzleti modellje, a piac magyarországi szerkezete és gazdasági működése volt. Tudomásunk szerint átfogó helyzetkép eddig nem állt rendelkezésünkre a magyar helyzet ilyen jellegű áttekintéséről, és reményeink szerint munkánk kiinduló forrásként használható azok számára, akik a későbbiekben részletes és mély piacelemzést kívánnak elkészíteni a diszkont légitársaságok piacának szabályozása céljából.

A második terület az iparágra oly nagymértékben jellemző árák időbeli alakulásának mérése, és az adatgyűjtésen továbblépve az egyes relációkban kialakuló verseny modellezése, számítógépes szimulációja volt. Ezt a területet kimondottan az elméleti kutatások szempontjából tartjuk jelentősnek, a mikroökonómiával, matematikával, illetve iparág-elemzéssel foglalkozó kollégáink reményeink szerint kutatásunk segítségével újabb kérdéseket fognak tudni feltenni a közgazdasági elmélet gyakorlati alkalmazásával kapcsolatban. Más oldalról közelítve, néhány gyakorlati tapasztalat alátámasztását, magyarázatát tudjuk megadni az árák alakulásának matematikai modellezésével.

Kutatásunk harmadik fókusza a fogyasztók viselkedésére irányult, abban a környezetben, amit az internet rohamos terjedése határoz meg. A diszkont légitársaságok vevőkkel kapcsolatos stratégiája szinte egyedülállóan aknázza ki a modern e-kereskedelem – tágabban e-business – technológiáit, és lényegében az értékesítésben kizárólag webes modellekre épít. Éppen ezért az iparág mechanizmusai nem érthetők meg az e-business modellek működésének átlátása nélkül, illetve a fogyasztók utazási szokásainak és internet „képességeinek” ismerete nélkül.

1.1.1 Piac stratégiák

Kutatásunkban a releváns piacot a következők szerint határoztuk meg:

- Magyarországról induló vagy érkező,
- polgári, utasszállító, közepes- vagy nagy hatótávolságú repülővel,
- erre a célra alakított légitársaság által szolgáltatásszerűen nyújtott,
- nyilvános légikikötők között közlekedő járatok.

A vizsgálat középpontjában a diszkont légitársaságok által kínált utazások álltak, melyek legközelebbi helyettesítői a hagyományos légitársaságok repülési ajánlatai, távolabbi helyettesítőik pedig a vasúti és a távolsági autóbuzsos tömegközlekedés.

A releváns piac további vizsgálatához, annak szereplőit és azok paramétereinek változásait is nyomon követtük. Ennek vizsgálatához összegyűjtöttük a piac jelentős szereplőinek adatait, belépésük időpontját és körülményeit, piaci részesedésük alakulást és minden olyan információt, mely a cégek megismerését, és ezáltal a piacon elfoglalt helyük és betöltött szerepük azonosítását elősegítette.

A kutatás során tizennégy légitársasággal foglalkozunk. A 2007 tavaszán kezdett adatfelvételek idején még négy meghatározó társaságból – Easy Jet, Ryanair, SkyEurope Airlines és Wizz Air – a SkyEurope Airlines azóta már kivonult a piacról. A többi társaság azóta vagy növelte, vagy szinten tartotta jelenlétét a térségben. Közülük tíz döntően Európán belül indít járatokat – Aer Lingus, Air Berlin, Clickair, Germanwings, Helvetic, Jet2.com, Meridiana, Norwegian Air, Smart Wings, Sterling; míg a Condor tengeren túli desztinációkra is repül, és bár így nem tekinthetjük klasszikus fapados légitársaságnak, mégis érdemesnek tartottuk az elemzésbe való bevételeit.

A tárgyalt piaci szereplőket alapvetően három csoportba sorolhatjuk, melyhez talán legjobb indikátor flottájuk.

Ryanair	147
easyJet	125
Air Berlin	101
Aer Lingus	39
Condor	35
Jet2.com	31
Germanwings	27
Sterling	26
Norwegian	24
clickair	22
Meridiana	22
SkyEurope	14
Wizz Air	13
Smart wings	8
Helvetic	4

V1. TÁBLÁZAT: A LÉGITÁRSASÁGOK FLOTTÁJA 2007. NOVEMBERÉBEN;
 FORRÁS: [HTTP://WWW.AIRFLEETS.NET](http://www.airfleets.net)

V1. Táblázat alapján egyértelmű a három óriás dominanciája, melyek több mint száz repülőgéppel üzemelnek. A közepes légitársaságok húsz és negyven, míg a kisebbek tizennégy, vagy kevesebb gépet használnak. Természetesen a magyar piac szempontjából a hazánkból indított járatok a leginkább érdekesek, melyben a Wizz Air vezeti a mezőnyt, ami budapesti központjára való tekintettel, nem is meglepő.

	Egy repülőgépre eső Nettó árbevétel	Egy repülőgépre eső EBITDA
Aer Lingus	28.61	4.71
Sterling	20.23	-0.64
easyJet	18.27	3.13
Meridiana	17.68	0.72
Air Berlin	15.60	2.54
Norwegian	15.27	1.04
Ryanair	11.51	3.40
SkyEurope	11.33	-1.51
Jet2.com	8.78	0.24

V2. TÁBLÁZAT: LÉGITÁRSASÁGOK PÉNZÜGYI EREDMÉNYEI GÉPEIK SZÁMÁRA VETÍTVE 2006-
 BAN; FORRÁS: SAJÁT SZÁMÍTÁSOK A TÁRSASÁGOK ÉVES JELENTÉSEI ALAPJÁN

Bár hosszútávon a vállalatok pénz termelő képessége a döntő, rövidtávon az csökkenhet a nagyobb befektetések miatt (például a Sterling esetében). A V2. táblázat szépen kimutatja a különbséget az Aer Lingus hagyományosból fapados üzleti modellbe való átcsúsztatása és a Ryanair ultra-low cost működése között. A kiadások radikális csökkentése természetesen csak a költségoldalon érhető tetten egyértelműen, ám implicit módon következtethetünk a Nettó árbevétel és a nyereség alapján is annak szerkezetére. Az Aer Lingus által kínált utak magasabb meghirdetett áron kelnek el, minthogy a légitársaság néhány hagyományos

társaságoknál nyújtott szolgáltatást még ma is biztosít. Ezzel együtt azonban 2005-ről 2006-ra 81,4%-ról 77,6%-ra esett gépeinek kihasználtsága, mely mutatja, hogy a fapadosok között tovább erősödő versenyre számíthat.

Egyértelműen kiolvasható az induló és erőltetett növekedési ütemet diktáló társaságok gyenge nyereségessége, mely mutatja, hogy ezekbe jelenleg még befelé áramlik tulajdonosuk tőkéje. A Jet2.com és a Meridiana mellett a SkyEurope tartozik például ide, mely nem sokkal a Ryanair expanziója után feladta Ferihegyi bázisát, bár az ír óriás új járatai inkább csak pontot tettek a már egyébként is gondokkal küzdő SkyEurope magyarországi tevékenységének befejezésére.

A költségek oldaláról azt a kérdést juttuk körül, hogy a diszkont légitársaságok alacsony áraihoz mennyiben járulnak hozzá a fenntartási, üzemeltetési kiadások. Mindenekelőtt két főbb csoportra osztottuk a vállalati költségek redukálásra tett törekvéseket aszerint, hogy ez elsődleges cél, avagy a piaci pozíció fenntartásában a szolgáltatás minőségi mivolta is szerepet játszik. A diszkont légitársaságok csoportjának kijelölését követően az előbbi szekciókba való besorolásra több tényezőt vettünk szemügyre. Megvizsgáltuk a légitársaságok saját magukról kijelentett alapvető céljait, figyelembe vettük a kiszervezett tevékenységek mértékét, a flotta nagyságát, a foglalkoztatottak pozícióját és nagyságát, illetve a kedvezmények, reklámok intenzitását.

A kijelentett célok alapján a Smartwings és a Ryanair a költség minimalizálását célozza meg, míg a Clickair, az EasyJet, de a SkyEurope is a többlet szolgáltatások biztosításával igyekszik a piaci pozícióját fenntartani. A kiszervezett tevékenységek és a flotta összetétele az AirBerlin, az Aer Lingus és a Condor esetében adott többlet információkat az említett kategóriákat illetően. Eszerint e három légitársaság nem kizárólag az alapvető szolgáltatások nyújtásával kívánja a vevőit megtartani. A foglalkoztatottak esetében egy hatékonysági mutatót vizsgáltuk a vállaltoknál, amely a méretgazdaságosság jelenlétéről nyújtott információt. A kedvezmények, reklámok elemzésénél inkább érdekességeket, semmint markáns stratégiai különbségeket fedeztünk fel.

A magyarországi diszkont légitársaságok végső besorolására a skytrax minőség alapú értékelését használtuk fel. Ennek alapján a korábban elmondottak egyedül a SkyEurope esetében vallottak kudarcot. A meglepő eredmény oka, hogy a SkyEurope alapvetően többletszolgáltatásokat nyújt, míg az objektív skytrax értékelés szerint azok minősége

megegyezik a Ryanair, vagy a Smartwings teljesítményével. Mivel azonban árait a magasabb minőségi osztályhoz igazítja, ez előbb-utóbb piaci területvesztést von maga után, amely mint láttuk be is következett a SkyEuropénál.

1.1.2 Árelemzés eredményei

Az árelemzés kapcsán a Magyarországon jelen lévő diszkont légitársaságok ilyen jellegű stratégiáit vizsgáltuk meg. Az egyes elemzési szempontok közül a verseny, a kereslet és az információ hatását fejtettük ki. A vizsgálódás során ugyanakkor mindvégig szem előtt tartottuk a többi lehetséges tényező interakcióját is.

A verseny szituációk és pozíciók elemzéséhez saját adatgyűjtésünket használtuk fel. A 2007.05.09 és 2007.05.31 időpontok között több magyarországi diszkont légitársaság járatát figyeltük meg az árakat illetően. A felmérésben igyekeztünk ellenére azonban nem sikerült tisztán kompetitív piacokat találni (az indulási idő és útvonal együttesét tekintve). Ezért területi régiókra osztottuk a piacokat, és az átlagidő kiigazításával illetve korrelációs eszközökkel alapvetően sikeres, sokat mondó elemzést hajtottunk végre. Megmutattuk az akkor még két nagy rivális a Wizz Air és a SkyEurope versenyben kialakított pozícióját az egyes régiókban. Szépen kitűnt több piacon is a SkyEurope veresége, illetve gyenge státusza. Nagyságrendekkel magasabb árakat határozott meg a SkyEurope a vizsgált időszakban, illetve a versenyben árkövető, elfogadó magatartást tanúsított.

Ugyanakkor más társaságok esetén is megmutatkoztak az irodalomban megfogalmazott stratégiák. A Ryanair minden piacon az egyik legolcsóbb jelenlévő volt, és intenzív árfolyampolitikát folytatott. Ugyanakkor megjelent az is, hogy a kisebb légitársaságok alapvetően árkövető, míg a nagyobbak árvezérlő, illetve szimultán ár-meghatározási pozíciót vesznek fel.

A kereslet kapcsán egy saját yield menedzsment modellt alkottunk az árazási stratégiák közelebbi vizsgálatára illetve a kereslet felfedezésére. Szűk feltételrendszerből kiindulva azt, a valóságot legjobban közelítő modellt kerestük, amely árazásában a megfigyelt monoton növekvő árfolyamot generálja. A fokozatos előrelépések következményeként több érdekességre is fény derült. Matematikailag bizonyítottuk: az árak emelkedésének legfőbb oka a kereslet eloszlásának időbeli változása. A közhiedelemmel ellentétben tehát nem a kapacitás korlátai illetve a verseny hatására történnek árrobbanások az indulási idők előtti

hetekben. Ugyanakkor megmutattuk azt is, hogy árcsökkenés esetén a vállalatok saját előrejelzéseiket korrigálják, mivel rosszul mérték fel a kereslet eloszlását.

Kijelentéseinket ugyan relatív szűk modellkeretek között adtuk meg, de beláttuk, további ésszerű paraméterbővítés mellett sem változnak radikálisan az eredmények. A kész modellünket így a vállalatok múltbéli feltételezett keresletének meghatározására is felhasználtuk, illetve felfedtük annak módszerét. Kiderült, hogy voltaképpen az árak alapján közvetetten feltérképezhető a mögöttes kereslet rezervációs árának eloszlása. A fejezet végére megtudtuk tehát a magyarországi diszkont légitársaságok markánsabb jellemzőit, illetve az árakban bekövetkező változások okait.

A modellek kidolgozásának kulcstényezőit felhasználva, illetve azok egy alkalmazásaként egy szimulációs környezet bevezetését is megadtuk. A numerikus számítások eredményei ugyan nem lettek univerzálisak, de jól megfigyelhetővé vált a kereslet és az árakra közvetlen hatást gyakoroló szabályozási lépések megjelenése az árfolyamok torzításában.

1.1.3 Az e-business modellek fejlődésének hatása a diszkont légitársaságok megjelenésére

A diszkont légitársaságok üzleti modelljének egyik központi szerepe az internet, ami két szempontból is igen jelentős. Az egyik az, hogy az iparág az e-business modellek rendkívül széles spektrumát használja, ennek megértéséhez áttekintettük ebben a fejezetben az ún. „elemi” e-business ill. e-kereskedelmi modelleket és alapfogalmakat. A második fontos hatás az, hogy a turisztikai ipar dinamikus fejlődésével összekapcsolódva a fiatalabb generációk technológiai affinitásával olyan régiókban is katalitikus hatást gyakorolnak az e-kereskedelem infrastrukturális fejlődésére, ahol a fapados légitársaságok megjelenése előtt az e-felkészültség (internet hozzáférés, elektronikus fizetés, stb.) alacsony szinten állt. Ennek a kapcsolatnak a megértéséhez áttekintettük a magyarországi internet adaptáció helyzetét a fogyasztók oldaláról, majd strukturáltan áttekintettük a hazai piacon szereplő diszkont légitársaságok webes megjelenését. A két terület sajátos összekapcsolódása a „közösségi” internet – vagy WEB 2.0 – koncepció, amely véleményünk szerint meghatározó jelleggel fog bírni a fapadosok e-business modelljeire is.

Módszertanilag három eszközt használtunk; az internet adaptáció helyzetét és a turisztikai ipar kapcsolatát másodlagos források segítségével vizsgáltuk meg, a hazai fogyasztók véleményét

fókuszcsoporthoz közvélemény kutatással vetettük össze ezekkel, a kínálati oldal webes modelljeit pedig saját kigyűjtés és ún. Honlap elemzés módszertannal elemeztük. A web 2.0 áttekintésnél nemcsak a koncepció „klasszikusait” mutattuk be, hanem a magyar piacon megtalálható, nem fapados iparági, benchmarkokat is felvillantottuk, hiszen a hazai internetes modellek alakítását a fejlesztők tapasztalatink szerint többek között éppen „benchmark” technikákkal is alakítják.

A turisztikai adatok tükrében azt mondhatjuk, hogy a külföldi utazások száma az uniós csatlakozás eredményeképpen jelentősen megnövekedett Magyarországon. Nemcsak hazánkban, de Európa szerte új jelenség a munkavégzési célú utazások előre törése. Jelenleg azonban az a tendencia, hogy a szabadidős célú utazások száma jelentősebb fejlődésen megy keresztül, mint az üzleti utazásoké, holott ez utóbbiakat is kedvezően befolyásolja a légitársaságok piacának kiszélesedése. Az üzleti utazások piaca hatalmas változáson ment keresztül az elmúlt években, de éltető ereje maradt a légi közlekedésnek. Az említett változásai az utazási szerkezetnek a diszkont légitársaságok tömeges megjelenésének köszönhető. Egyre több társadalmi réteg számára válik elérhetővé, az alacsony jegyárak következtében, ennek köszönheti, hogy évről évre nagyobb szeletet hasít ki az utazások célját reprezentáló tortából.

1.1.3.1 Összefoglalás a fókuszcsoporthoz beszélgetésekről

A beszélgetések során különböző választási tényezők merültek fel az interjúalanyok között. Többen a kényelemre voksoltak, mint egyik meghatározó tényező az utazás kiválasztásánál, míg mások az ár elsődlegességét, és a kedvező ajánlatok adta lehetőségek kiaknázását hangsúlyozták. A megkérdezettek mind érdeklődési körükben, mind pedig utazási szokásaikban jelentősen különböztek. Ez elsősorban az utazás céljában nyilvánult meg, valamint természetesen a cél által igénybe vett eszközök is változatosak voltak.

A vizsgált háromszor nyolc fő közül nem mindenki vett részt egyforma aktivitással a beszélgetésben, voltak kevésbé extrovertáltak, illetve hangadó személyek is. Azonban a moderátor által közvetlenül egy-egy személy számára feltett kérdésekkel ezt a mentális különbséget valamilyen szinten sikerült kiküszöbölni, így mindenki véleményét megismerhettük. Jelentős tapasztalattal rendelkeztek a szereplők, néhányan munkájukból adódóan, míg mások inkább kedvtelésből utazgatnak.

Megállapíthattuk a fókuszcsoportos beszélgetések eredményeképpen, hogy a fogyasztók nyitottak lennének a webes technológiák további fejlesztésére, alkalmazására. Regisztrálnának légitársaságok honlapján, ha ez bizonyos előnyöket jelentene számukra. Elsősorban árkedvezményt, de másfajta törzsvásárlói kedvezményeket, lehetőségeket is szívesen vennének. Magyarországon a repülőgéppel utazók száma elsősorban a diszkont légitársaságok megjelenésének és árazásának köszönhetően jelentősen megugrott. A repülés mind szélesebb társadalmi rétegeket megérintett, korra, társadalmi helyzetre való tekintet nélkül. A kínálat bősége által minden egyes fogyasztó megtalálja a saját igényeire szabott, a pénzügyi helyzetének leginkább megfelelő módját a légi közlekedésnek.

1.1.3.2 Diszkont légitársaságok online megjelenése

A fapados légitársaságok arculatának kialakulása szempontjából honlapjuknak kitüntetett szerepe van. A diszkont légitársaságok költséghatékonysági okokból forgalmuk java részét már hosszabb ideje az internetes jegyértékesítéssel adják el, 2008 tavaszától pedig áttérnek a kizárólagos online jegyértékesítésre. A kutatás részeként alapos benchmark elemzést készítettünk, amely kitért a nyelvkezelésre, domain címekre, oldalon fellelhető szolgáltatásokra, felhasználóbarátságra, hirdetésekre. A hazai diszkont légitársaságok közül első, a piac legnagyobb szegmensét birtokoló WizzAir. A Ryanair komolyabb szerepvállalásával ez az erőfölény könnyen megsemmisülhet a jövőben. Mellettük jelentős a hazai diszkont légitársaságok közül az EasyJet szerepe is. Az elemzésben a tágabb környezetre való kitekintésnél megvizsgáltuk a fent említett legjelentősebb szereplők mellett az Air Lingus, az Air Berlin, a Clickair, a Condor, a Jet2.com, a Norwegian Air Shuttle, Smart Wings, és a Sterling honlapját is. A nagy hazai szereplőknél ezt a vizsgálatot longitudinálisan végeztük, tehát nem csak egyszeri látogatás után alkottunk véleményt a honlapról, hanem a fejlődési, bizonyos esetekben pedig a visszalépési folyamatot is ábrázoltuk.

A verseny szempontjából nagyon fontos lehet, hogy az egyes cégek mely domaineket birtokolják, ugyanis az egyszeri vevő nem igazán érti a .hu és a .co.hu vagy a .com közötti különbséget. A lapokat vizsgálva megállapíthatjuk, hogy legtöbbször bejegyezte a .com domain-t, kivéve két skandináv társaságot: a dán Sterling-et és a norvég Norwegian Air Shuttle-t. A .hu domain esetében eléggé megosztott a helyzet. Sky Europe, Wizz Air, EasyJet, Smartwings, Aer Lingus, Air Berlin esetében van magyar weboldal bejegyezve, azonban bizonyos légitársaságok (Smartwings, Aer Lingus, Air Berlin) a magyar oldalról egyből a .com-ra irányítja át a látogatót.

Megvizsgáltuk, hogy mennyire felhasználó – és főleg vásárlóbarát – az oldal, tehát mennyire egyszerű a navigáció, milyen bonyolult a struktúra, mennyire működik jól a lap, és mennyire segíti a repülőjegy foglalást.

Az üzleti szempontú értékelésnél a honlapokat néhány előre definiált szempont alapján hasonlítjuk össze. Ezek a szempontok: brand megnyilvánulása, hirdetési felületek kihasználtsága, kapcsolt szolgáltatások értékesítési módja és közösségépítési törekvések. A leggyakoribb hirdetési forma az egyes régiók jegy promócióval összekötött hirdetése. Persze ez alapján nem jelenthetjük ki, hogy a honlapokon nincs semmiféle egyéb reklám. A reklámok több helyen beépülnek a honlap anyagába. Kapcsolt értékesítések minden honlapon előfordulnak. Az alapvető szolgáltatások, úgymint autókölcsönzés és szálláshely, szinte minden site-on elérhetőek, de ezek mellett a legtöbb helyen megtalálható még a taxi, reptéri transzfer, biztosítás és a reptéri várótermék is. Az európai low-cost légitársaságokat vizsgálva arra jutottunk, hogy bár kisebb kezdeményezések vannak, de jelenleg még nem jellemző a számottevő közösségépítő tevékenység. Megvizsgáltuk a brand hangsúlyozását is a honlapon: Ebben a tekintetben nem lehet olyan hatalmas különbségeket tenni a lapok közt, mint korábban.

Igazából 3 különálló csoportot alkotnak. Az első csoportba a Ryanair, kiforratlan lapja tartozik, mely inkább gyöngíti a cég arculatát, mint erősíti azt, ugyanakkor azt is megjegyezhetjük, hogy a cég hitvallását, azaz a sallangok, és ezáltal a költségek redukálását megfelelően reprezentálja. Emellett a Norwegian Air és a jet2.com oldala is ebbe a kategóriába sorolható. A második csoportba két honlap tartozik. Ezek nagyon erősen brand-centrikus oldalak, melyeken az előzővel ellentétben szinte túlzásba vitték a brand hangsúlyozását, ami más tekintetben negatív hatást fejt ki lapjaikon. Ide tartozik a SkyEurope és a WizzAir. A harmadik nagy csoport a kifinomult, letisztult branddel rendelkező honlapok. Általános jellemzőjük, hogy a vevő folyamatosan érzi a brandet mégis azt szolidan, célzottan kapja, és nem túlcsoordulóan. Ide tartozik a Clickair, Aer Lingus, Sterling és az Air Berlin EasyJet és a JetBlue.

1.1.3.3 Web 2.0 jelenség

A web 2.0 névvel jelzett szolgáltatások, magatartás sokféle módon értelmezhető. A legfontosabb, hogy a felhasználók passzív befogadókból aktív cselekvőkké válnak. Az internetezők akkor és olyan tartalmat akarnak felhasználni, amelyet ők választanak, és mindezt egy vagy több közösség keretein belül.

1.1.4 Értékelés

Összefoglalva kutatásunkkal igyekeztünk rámutatni arra, hogy a diszkont légitársaságok piaci stratégiáinak elemzéséhez a résztvevő vállalatok gazdasági elemzésén túlmenően, a fogyasztók utazási szokásait, az árelfogadási viselkedését illetve az e-business infrastruktúra alkalmazását is ismernünk kell. Véleményünk szerint erről az izgalmas, dinamikus, és a magyar gazdaságban is komoly szerepet játszó iparágról átfogó stratégiai képet ezzel az interdiszciplináris közelítéssel kapunk, és a jövőbeli potenciális hatásokat is előre tudjuk ennek segítségével jelezni.

2 Bevezetés

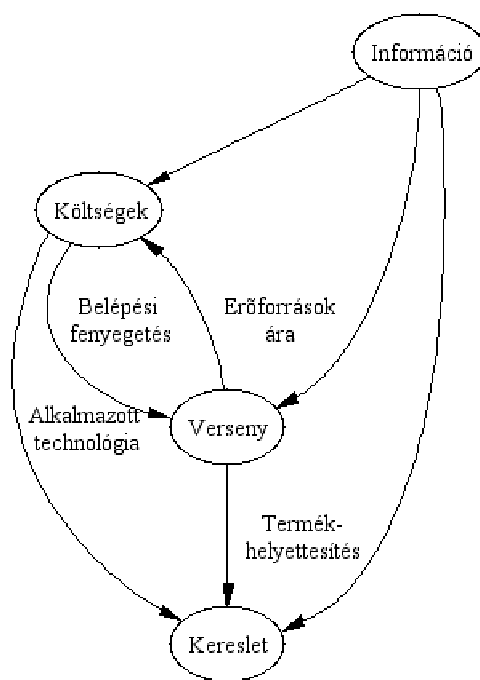
A közgazdasági problémák legtöbbször alapvetően egyéni illetve kollektív döntési szituációkhoz kapcsolódnak. Az egyes döntések középpontjában a termékek állnak, amelyek termeléséről, illetve vásárlásáról kell határozni. A vásárlókat fogyasztókként, a termelőket pedig vállalatokként azonosítjuk.

A fogyasztó problémája, hogy a legmegfelelőbb termékcsoporthoz és a hozzá tartozó mennyiséghez válassza és szerezzé meg. A vállalat hasonló a fogyasztóhoz, azonban számára a termékek termelése jelenti a döntési problémát. Melyik termékcsoporthoz, milyen mennyiségben szükséges előállítani. A szereplők közötti interakciót a vagyon, illetve az ár teremti meg.

A fogyasztó döntését saját vagyona korlátozza. Az egyes termékekhez árakat rendelve, azok megszerzése a vagyon erejéig terjedhet. Azon természetes feltevés mellett tehát, hogy a vásárló minél több terméket kíván megszerezni, a probléma egy feltételes szélsőérték feladatként fogható meg. A vállalat is hasonlóan rendelkezik vagyonnal. Ezt termelési erőforrások és technológiák beszerzésére fordítja, amelyeket a fogyasztók számára fontos termékeké alakít. Hasznossága (amennyiben mint ilyen valóban létezik) a termékek eladásából származik, amelyek után megkapja ellenértéküket a fogyasztóktól, azaz az árakat.

A probléma világos. A fogyasztók, minél alacsonyabb áron minél több terméket kívánnak megszerezni, a vállalatok pedig, minél kevesebb termék előállításával, minél nagyobb árat határoznának meg bevételük növelésére. Ez a kereslet és kínálat ellentmondása alkotja a piacot, melyek mindegyike az ár és a vagyon függvénye.

A vagyon az árak következménye, az árak meghatározása pedig a vállalatok feladata. A kulcskérdés tehát ez utóbbi probléma, amely rendkívül sok aspektusból tekinthető, irodalma egész könyvtárakat tölt meg. Az általános egyensúlyelmélet, a játékelmélet, a többszektors piaci elemzések, a piacszerkezetek elmélete, a pénzügyi és költségelemzések, az értékelési tudományok és még számtalan terület (kezdve a matematikától a számítástudományig) mind-mind az árak optimális meghatározását segítik. A probléma sokrétűsége ellenére mégis négy jól körülhatárolható pilléren nyugszik: a költségek, a verseny, a kereslet és az információ. A vállalatok termelési, működési, és ennél fogva árazási döntésének alapját ezek határozzák meg.



B1. ÁBRA. AZ ÁRKÉPZÉST MEGHATÁROZÓ TÉNYEZŐK,
ÉS AZOK EGYMÁSRA GYAKOROLT HATÁSA

1. Költségek

Egy termék előállítása az alkalmazott technológia és az erőforrások függvénye. Mindkettő anyagi vonzattal jár, amely befolyásolja a minimálisan meghatározandó árat. A költségek mindig jelen vannak, már a vállalat piacra lépésének pillanatában is, folyamatosan csökkentve a bevételek után realizálható profitot.

2. Verseny

Egy vállalat legtöbb esetben nem szeparáltan jelenik meg a piacon. Árazási magatartásában tehát figyelembe kell vennie a többi vállalat viselkedését. Ennél fogva lehet árelfogadó, versenyző, vagy árvezérlő. Ugyanakkor nem csak közvetlenül, de a költségek esetében is megjelenik a verseny hatása. Egyrészt az erőforrások és technológiák ára gyakorol befolyást, másrészt a magas költségek belépési fenyegetést, piacról való kilépést eredményezhetnek.

3. Kereslet

A piaci interakció másik oldalán lévő fogyasztók viselkedése szintén kulcstényezője az árazási mechanizmusnak. Fontos azok árugalmassága, a keresletük volumene, jelen és jövőbeli eloszlása. Ugyanakkor a keresletet nyilvánvalóan befolyásolja egy

termék előállítási technológiája a minőség részéről, és a fennálló piaci verseny a helyettesíthetőség oldaláról.

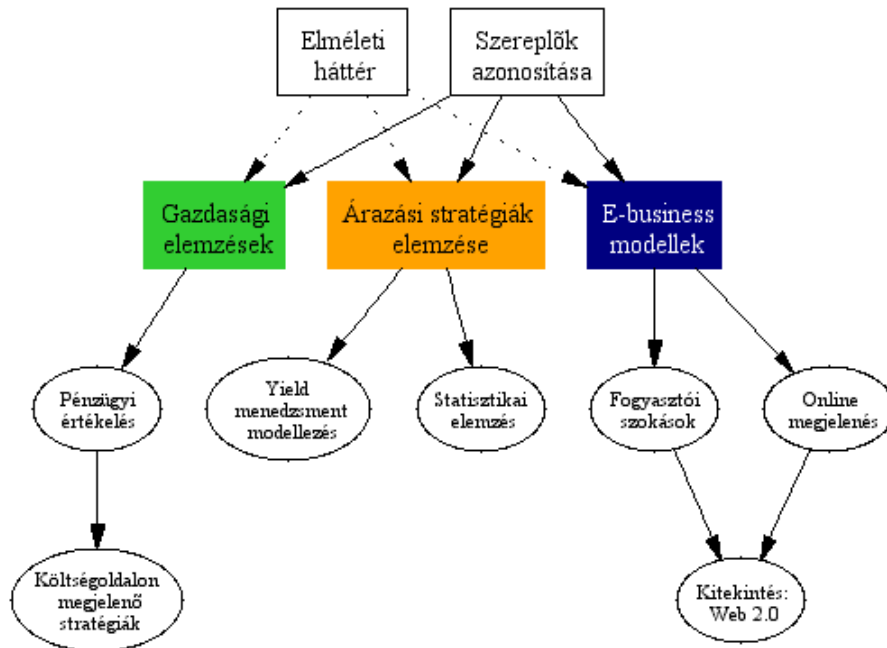
4. Információ

Ez a kategória felöleli az előbbi hármat. Nem elégséges ugyanis ismerni a költségek, a verseny vagy a kereslet elméleti hatását. A vállalatoknak tudnia is kell mérni azokat. Ellenkező esetben az árdöntés csak vélekedés szerinti optimum lehet, a tényleges optimummal szemben. A tapasztalat azonban azt mutatja, hogy ez utóbbi teljes mértékben sohasem érhető el. A legegyszerűbb piacon is fellép információs hiány, amely az interakció hálóját igen sűrűre szövi.

Mindezek figyelembevételével mellett határozzák meg a vállalatok az árazásukat. A kialakított optimum azonban visszahat ezekre a tényezőkre. A bevételek mentén ugyanis technológiai fejlődés érhető el, beruházások történhetnek, amelyeknek hosszútávon költségcsökkentő hatása van. A konkurens vállalatok képesek lesznek megfigyelni az árazási döntést, ezáltal az befolyásolja későbbi viselkedésüket. A keresletre vonatkozóan elrettentő vagy növelő hatása lehet az árak választásának. Az információ tekintetében pedig, a kereslet viselkedéséről újabb tapasztalatok keletkeznek, de a verseny esetében is információs többlet jelentkezik a megfigyelhető döntések szeparációja folytán.

Az árazási stratégia kialakítása tehát sokrétű és nehéz feladat. Jelen tanulmányban arra teszünk kísérletet, hogy a diszkont légitársaságok Magyarországon megjelenő iparágában minél közelebbi, pontosabb leírást tudjunk adni az alkalmazott üzleti modellek, technológiák és stratégiák mibenlétéről. Az árazási stratégia imént bemutatott szerkezetét alapul véve kitérünk a piacon megjelenő sajátosságokra, az egyes piaci szereplők működési hatékonyságának mérésére, és elemzésére. Ugyanakkor megvizsgáljuk magát az árazást is egy jelen kutatásban feldolgozott adatbázison keresztül. Végül az iparág mai illetve várható jövőbeni állapotára, kilátására is kitérünk az e-business kapcsán.

A dolgozat szerkezete a fenti ábrán bemutatottakhoz képest részben módosított formában lett kialakítva a könnyebb követhetőség kedvéért, azonban alapvetően az imént bemutatott négy alappillér körüljárását tűzzük ki célul. A kutatás felépítését az alábbi ábrán szemléltetjük:



B2. ÁBRA. A TANULMÁNY FELÉPÍTÉSÉNEK VÁZA.

Az elemzést az elméleti háttér bemutatásával kezdjük. Kitérünk a kialakított szabályozási és szövetségi környezetre, majd a későbbiek során felhasználásra kerülő stratégia és diszkont üzleti modelleket tekintjük át. Itt jelennek meg a szakirodalomban elérhető eredmények, specifikumok is. Az elméleti tárgyaláshoz szorosan nem kapcsolódva a légitársaságok bemutatását a második fejezetben végezzük el. Leírjuk a diszkont légitársaságok üzleti, történeti háttérét, illetve bemutatjuk azon tényeket, amelyek a későbbi elemzések alátámasztását is biztosítják.

A tényleges elemzést a szereplők azonosításán túl a releváns piac körülhatárolásával kezdjük, amely így a gazdasági elemzések részét képezi. Ezt követően térünk rá a pénzügyi, statisztikai adatok megjelenítésére, és értékelésére. Ehhez szorosan kapcsolódva a költségoldalon megjelenő stratégiák feltérképezését, és az azok szerint való osztályozást is elvégezzük. Mindez tehát voltaképpen a korábban említett négy pillér költség oldalának bemutatását jelenti.

A verseny leírására az árazási stratégiák elemzése kapcsán kerítünk sort. Saját kutatást végezve, közel 30 napon át több millió árfolyam adatot gyűjtöttünk össze, amelyet az elemzések során használunk majd fel. Statisztikai módszerekkel az árfolyamadatokról kiindulva fényt derítünk az egyes diszkont légitársaságok piaci pozíciójára, illetve bemutatjuk

az ezen eredmények alapján levonható következtetéseket. Az árazási stratégiák elemzésének egy másik aspektusában a kereslet körüljárására térünk át. Az árak és kereslet összefüggését, szoros összefonódását a 90-es évektől jelenlévő yield menedzsment módszerek kapcsán mutatjuk be egy saját modellt alkotva. Meghatározzuk az árak mozgásának okait, amelyeket döntő részben a kereslet indukál. Ugyanakkor megmutatjuk, hogy miként használható fel a kialakított modellkörnyezet az iparág vizsgálatára. Itt jelenik meg az információnak, mint külső tényezőnek a szerepe is.

A kereslet és költségek összefonódásaként az e-kereskedelem és az e-business stratégiák bemutatásával lépünk át a diszkont légitársaságok elengedhetetlen kellékére, az online megjelenésre. Megvizsgáljuk az internet elterjedésének milyen hatásai voltak és vannak a fogyasztói szerepre, abban milyen változásokat idézett elő. Ezt kiegészítve fókuszcsoporthoz kutatásunk eredményeit mutatjuk be, amely kis, de igen részletes statisztikai bázisként szolgál a korábban megismert és az irodalomban megjelenő következtetések alátámasztására. Egyúttal körképként is szolgál a légitársaságok és az e-világ megítélésével kapcsolatban. A keresletről áttérve a légitársaságok szerepét és kapcsolatát is áttekintjük az online világgal. Megvizsgáljuk a webes megjelenések lenyomatait, illetve, hogy az internet milyen mértékű adaptációval vált részévé az egyes légitársaságok üzleti modelljének. A fejezet befejezésékként az iparág egy lehetséges jövőjére, a Web 2.0-ra is kitérünk, és bemutatjuk az új technológiákkal elérhető lehetőségeket.

Összefoglalásként tehát végigjárjuk a Magyarországon is megjelenő diszkont légitársaságok jellegzetességeit, specifikumait. Az üzleti értékeléstől elindulva megvizsgáljuk a költségek, a kereslet, a verseny és az információ hatásait, illetve azonosítjuk az azokat befolyásoló stratégiákat és társítjuk őket az egyes vállalatokhoz. Ezáltal tehát - megalapozott módszertan felhasználása mellett – egy iparági bemutatást végzünk a diszkont légitársaságok piacáról.

3 Légi közlekedés elméleti háttere

Bár a Montgolfier testvérek már 1783-ban elindították hőlégballonjukkal a „repülés történetét”, csak az 1900-as évek elején sikerült igazán kormányozható járművet építeni az emberiségnek. Talán kevesen tudják, de mint megannyi nagy felfedezés mögött, egy magyar ember állt. Schwarz Dávid terveit fejlesztette ugyanis tovább a névadó: Ferdinand von Zeppelin. A magyar légi forgalom szervezését 1954 novemberében vette kezébe és terjesztette ki európai szintre a Magyar Légiközlekedési Vállalat (MALÉV) majd az 1980-as évek végén kezdődött meg a szovjet típusú gépek Boeing 737-esekre való lecserélése. (Magyar, 2001) A Budapest Airport azóta Közép Kelet Európa egyik fő repterévé nőtte ki magát.

Legyen szó akár egy légitársaságról, akár egy repülőtérrel, a sikeres működés feltétele a belső adottságok mellett minél jobb megfelelés a külső környezet okozta kihívásoknak. (Chikán, 2004) A kontingencia elmélet szerint nincs egyértelműen legjobb út arra, milyen vállalati formát, stratégiát kell egy vállalatnak használnia, követnie, minthogy azokat egyedien, a körülményekhez illeszkedően kívánatos kiválasztani. A vállalat saját létezésének célját tanulmányozva fogalmazza meg misszióját, mely alapján, a külső környezetet figyelembe véve, megalkotja stratégiáját. E stratégia folyamatosan implementálása nyomán figyelhető meg a vállalat viselkedése s mérhető le a környezetnek való megfelelés eredményeként a vállalat teljesítménye, sikeressége. (Galbraith, 1973)

Cél → Misszió → Környezet → Stratégia → Viselkedés → Teljesítmény

A fenti, úgynevezett kontingencia-lánc ha nem is pontos sorrendben, de követhető a tanulmány szerkezetén. Elsőként a Környezet kerül a vizsgálat fókuszába (áttekintően 3.1-3.3 alfejezetek, sajátosságok részletesebben 7. E-business fejezet), majd az alap Célkitűzés tárgyalása következik, mely a légitársaságok működésének teoretikus hátterét mutatja be (3.4 A légitársaságok gazdaságtana). Ezt követően bár nem a társaságok egyéni missziója szintjén, de az alacsony árakkal dolgozó légitársaságok (Low Fare Airlines) azonosságainak tükröként az úgynevezett Fapados üzleti modell bemutatása kap helyet (3.5 A diszkont üzleti modell).

A társaságok bemutatása (4. Szereplők azonosítása) után következik a gazdasági elemzések fejezet részeként a Stratégiák vizsgálata (5. Gazdasági elemzések). Végül a véghezvitt kutatás adataira támaszkodva, játékelméleti modellekkel kerül leírásra a vizsgált légitársaságok

viselkedése, s matematikai úton nyer bizonyítást, hogyan feleltek meg a környezet adta kihívásoknak, tehát milyen volt Teljesítményük. (6. Árelemzés)

3.1 A légi közlekedés elemei

A Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Közlekedéstudományi Kar Közlekedésgazdasági Tanszékének munkatársa, Dr Magyar István egyetemi docens munkájában a következőképp fogalmazta meg „rendszerelméleti megközelítésben a közlekedés fő elemeit:

- A közlekedésben résztvevő emberek tevékenységei:
 - o Közvetlen részvétel: járművek működtetése (üzemeltetése), fenntartása, a forgalom irányítása;
 - o Részben közvetett részvétel: folyamatszervezés, -irányítás és -tervezés, koordináció, kiegészítő szolgáltatások.
- Járművek és berendezések, melyek a személyek, dolgok továbbítását végzik.
- Pályák és egyéb helyhez kötött létesítmények, amelyek lehetnek:
 - o Természetes közeg, például léghő
 - o Mesterséges (épített), például repülőterek, légi forgalomirányítás.
- A közlekedési (helyváltoztatási) folyamatok tárgyai: utasok, áruk.” (Magyar, 2001)

A fenti besorolás átfogó képet ad arról, milyen szereplők jelennek meg a légi közlekedésben, melynek alapján a következőkben a fejezet felépítése kerül bemutatásra.

A folyamatok fizikailag tárgyiasult szereplői a társaságok, az alkalmazottak, a repülőgépek, repterek, utasok, míg annak elméleti keretét a szabályozó környezet adja, mely visszavezethető eredete pedig a szabályozói intézmények fontosságát hangsúlyozza.

A fejezet struktúrája a kívülről befelé való szűkítést követi. A liberalizációs folyamatok után napjaink sarkalatos kérdései kerülnek tárgyalásra, majd a 2001. szeptember 11-ei események kihatása és a biztonság témaköre következik. (3.2 Liberalizáció)

A hálózatok alfejezet a network design mellett a stratégiai szövetségekről szól (3.3 Hálózatok). Természetesen a fejezet magját a társaságok téma kifejtése adja, mely a menetrend

tervezés nehézségeitől indulva a költségek és az árazási oldal ollójának elméleti hátterét tárgyalja (3.4 A légitársaságok gazdaságtana), mely aztán a 6. Árelemzés fejezetben kerül felhasználásra. Az úgynevezett Ancillary revenue, 'kiegészítő bevételek' lehetőségei után a Low Fare – alacsony árakkal operáló modell egyedi elemeinek részletezése következik (3.5 A low fare modell).

3.2 Liberalizáció

A légiipar liberalizációja már régóta égető kérdés volt, mint arra Mike Moore a World Trade Organisation Elnöke az Uruguay-i fordulón rámutatott.

„...a számtalan megállapodás, legyen bár természete két vagy többoldalú, bebiztosította a verseny megtorpanását, a vevőszolgálatok erodálódását...
...közel 3000 kétoldalú megállapodás létezik országok között, melyek meghatározzák a légitársaságok hozzáférését külföldi piacokhoz...
Mérhetetlen korlátozás él a külföldi tulajdonra, az utazási kapacitásra és a belföldi repülésre – az idegen légitársaságok azon jogára, hogy egy ország két pontja között repüljenek.” (Moore, 2002)

Míg az Egyesült Államokban az 1944-es Chicago-i Egyezmény bilaterális hagyatékával, addig az európai szabályozás az Európa Tanács 1949-es felállításával kezdett kialakulni. (Hanlon, 1996) A légi közlekedés gazdasági szabályozásának három alappillére közül ma is a bilaterális légi szolgáltatások megállapodásai (Air Service Agreements – ASA) adják az egyiket. A másik kettőt a légitársaságok közötti kereskedelmi és együttműködési megállapodások, illetve a Nemzetközi Légi Szállítási Szövetség (IATA) tarifa megállapító mechanizmusai adják. (Doganis, 2006)

3.2.1 A légi közlekedés liberalizációjának folyamata

Bár az Európai Bíróság már 1974-ben kijelentette, hogy a közösségi közlekedési szabályozás Római Szerződésben található általános alapelvei a légi közlekedésre is alkalmazhatók, akkor a tagállamok többsége háttal fordított ennek az indítványnak. (Lawton, 2002)

Míg az Egyesült Államokban a gazdaság liberalizációjának hulláma 1979-ben az Open Sky Agreement formájában érte el a légi közlekedést, addig Európában ez a folyamat csak a '80-as

évek közepén indult meg, méghozzá több oldalról. (Ravoo, 2004) A közösségi szabályozással szembeni ellenállást épp az örök euro-szkeptikus Anglia kezdte ki kétoldalú megállapodásaival, minthogy az 1984-ben Hollandiával kötött egyezményét vitte tovább több európai államba. Hasonló megállapodást kötött Németországgal (1984), Luxembourggal és Belgiummal (1985) majd Írországgal (1988), s ezekkel megalapozta egy egységes európai szabályozás helyét. (Lawton, 2002)

Ezzel párhuzamosan az Európai Unió jogalkotó szervei is megkezdték a munkát. Az Európai Bizottság karöltve a nemzetközi légi iparhoz kötődő szervezetekkel, mint az International Air Transport Association (IATA), az Association of European Airlines (AEA) és a European Regions Airline Association (ERA), elindította az európai liberalizáció közösségi vonulatát. (Doganis, 2006) Fontos szerep jutott ismét az Európai Bíróságnak is, amikor 1986-ban döntést hozott az úgynevezett Nouvelles Frontières ügyben. A francia szabályozó hatóságok és egy francia utazási iroda között zajlott per során ismételten kimondta, amit már 1974-ben egyszer megtett: miszerint a Római Szerződés vonatkozatható a légi közlekedésre. (Travis, 2001) Bár az ítélet csak erre az esetre vonatkozott, a politikai helyzet kedvezőbb volt, mint 12 évvel azelőtt. Az Európa Bizottság számára jogalapot adott, hogy leszámoljon a tagállamokban működő versenycsökkentő gyakorlatokkal, mint például a szabott árakkal. (Lawton, 2002)

Az Egyesült Királyság tehát bilaterális egyezményeivel, az Európai Bíróság állásfoglalásával, az Európa Bizottság pedig közösségi szabály tervezetével járult hozzá a három liberalizációs csomaghoz, melyek megváltoztatták az Unió légi közlekedés keretrendszerét.

A Európa Tanács (Közlekedési Miniszterek Tanácsa) 1987, 1989 és 1992-ben három lépésben elfogadott liberalizációja olyan jogi környezetet hozott létre, mely még az Egyesült Államok deregulációs törekvéseit is felülmúlta. (Travis, 2001) A belföldi repülőterek közötti idegen társaságok számára is szabad járatindítást 1997-re kitűző harmadik csomaggal az úgynevezett a Légterek Nyolc Szabadságjogának mindegyike érvényessé vált Európán belül, mely megteremtette a lehetőséget a fapadosok felemelkedésére.

A Légtér Szabadságai:

Első szabadság	Átrepülni egy másik ország területe felett leszállás nélkül.
Második szabadság	Leszállni egy másik országban vészhelyzet esetén vagy üzemanyag feltöltéshez.
Harmadik szabadság	Fizető utasok, vagy áruk letétele az országból, ahol a társaságot bejegyezték, egy másik országba.
Negyedik szabadság	Fizető utasok, vagy áruk felvétele egy másik országból az országba, ahol a társaságot bejegyezték.
Ötödik szabadság	Fizető utasok, vagy áruk szállítása egy másik államból egy harmadik államba mindaddig, amíg a repülőgép kiindulópontja és végcélja az az ország, ahol a társaságot bejegyezték.
Hatodik szabadság	Fizető utasok, vagy áruk szállítása egy másik államból egy harmadik államba azon az országon keresztül, ahol a társaságot bejegyezték.
Hetedik szabadság	Fizető utasok, vagy áruk szállítása egy másik államból egy harmadik államba anélkül, hogy a repülőgép bármikor érintené az országot, ahol a társaságot bejegyezték
Nyolcadik szabadság	Fizető utasok, vagy áruk szállítása egy másik államon belüli kiindulóponttal és úticéllal.

E1. TÁBLÁZAT: A LÉGTÉR SZABADSÁGAI

Forrás: fordítva Gudmundsson (1999.) 'Airline alliances: customer and policy issues',
European Business Journal, 140. oldal

Míg a világ legtöbb országában csak az első négy szabadsággal élhetnek a légitársaságok, addig az Európai Unió országain belül mind a nyolccal. Ennek köszönhető az európai légi ipar felemelkedése. Természetesen az Unión belül is vannak kivételek, amennyiben a légi közlekedésbe kevésbé integrált vonalainak némelyike védett, tehát nem jelenhet meg rajta bizonyos számúnál több versenyző, mivel az veszteségesse tenné a járatokat, és a szolgáltatás teljes megszűnéséhez vezethetne. A verseny ilyen módú korlátozását az Unió az ilyen vonalak működtetési jogainak tendereztetésével enyhíti. (Lawton, 2002)

3.2.1.1 Single European Sky

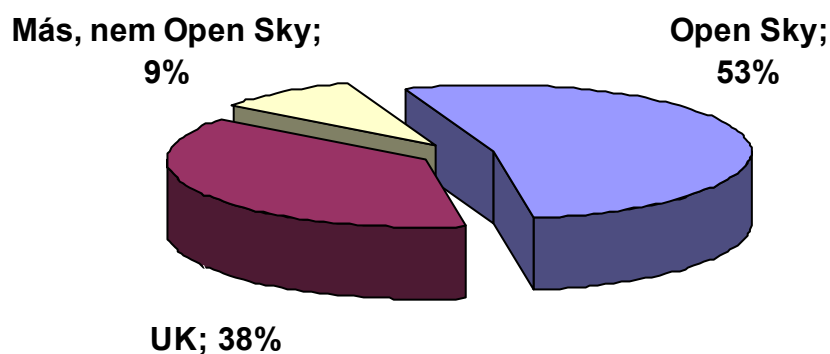
Az Európai Bizottság által 1999-ben indított Single Sky kezdeményezés 2001-ben került a törvényhozás elé, majd 2003-ban sikerült egyezsége jutnia az Európa Parlamentnek és tagállamoknak. A négy szabálycsomagot tartalmazó rendelkezés 2004. április 20-án lépett kötelező érvénnyel életbe. (EC, 2004) Elemei a keretrendszer szabályozása, mely a biztonság és a hatékonyság növelését célozta; a légtér használatára vonatkozó szabályok összefogása; a szolgáltatások ellátási standardjainak meghatározása; illetve az együttműködési folyamatok elősegítését, mellyel lehetővé válik majd az új megállapodások, jóváhagyott tervek minél gyorsabb bevezethetősége. (EC, 2004)

A kezdeményezést saját, Single Sky Bizottság segítette már a kidolgozás során, illetve az követi végig a szabályzatok implementálását és továbbvitelét. A bizottság nagyban támaszkodik a 2003. szeptemberében felállított Európai Repülés Biztonsági Ügynökségre (European Aviation Safety Agency, EASA), mely Közösségi szinten képviseli az Európai Bizottság által kidolgozott szabályzatokat. (EC, 2005)

3.2.1.2 Open Sky Agreement

Amerika az Open Sky Agreement-tel enyhítette a szabályozottságot, bár az 1979-ben bevezetett egyezmény nem váltott fel minden korábbi kétoldalú megállapodást. A megállapodáshoz 1982-ig huszonhárom ország csatlakozott világszerte, míg a kilencvenes évektől kezdve az Európai Unió egyes tagállamai is bekapcsolódtak. (Hindley, 2004) Ezzel párhuzamosan a korábban említett WTO javaslat alapján az 1995-ben életbe lépett General Agreement on Trade in Services (GATS) bár csak érintőlegesen, de a légi iparban is szerepet kapott. Fő útmutatásai a javítás és karbantartás, értékesítés és marketing, illetve a számítógépes jegyértékesítés (CRS) témák köré csoportosulnak. (Button and Stough, 2000)

A Open Sky egyezmény sikerének újabb hulláma az európai tagállamok csatlakozásával jött el. A sort a korábban az Angliával is elsőként megállapodó Hollandia nyitotta 1992-ben, s tette azt annak ellenére, hogy az Európai Unió szabályozó szervei helytelenítették döntését. (Travis, 2001) Később több más Unió ország is csatlakozott, az igazi csúcspontot pedig 2007-ben érte el, amikor április 30-án az Európai Unió és az Egyesült Államok aláírta az egyezményt; az Open Sky Agreementhez tehát minden tagállam csatlakozott Unió szinten.



E3. ÁBRA AZ EURÓPAI UNIÓ ÉS AZ EGYESÜLT ÁLLAMOK UTASFORGALMA
A MEGKÖTÖTT EGYEZMÉNYEK SZERINT 2005-BEN

Forrás: USA Kereskedelmi Minisztérium, Utazás és Turizmus Iroda

A dolog nem volt új keletű, minthogy Jacques Barrot, Uniós Közlekedési Miniszter már évekkel azelőtt jelezte: az Európai Unió elkötelezte magát amellett, hogy kényszerítse tagállamait korábbi bilaterális egyezményeik felmondására az Egyesült Államokkal annak érdekében, hogy a Közösség egységes légtér egyezményt köthessen azzal (Beall, 2005).

Korábban lefedett országok	2007-es egyezménnyel csatlakozottak
Ausztria, Belgium, Csehország, Dánia, Finnország, Franciaország, Hollandia, Lengyelország, Luxembourg, Málta, Németország, Olaszország, Portugália, Románia, Szlovákia, Svédország	Bulgária, Ciprus, Egyesült Királyság, Észtország, Görögország, Írország, Lettország, Litvánia, Magyarország, Spanyolország, Szlovénia
16 ország	11 ország

E2. TÁBLÁZAT: AZ OPEN SKIES EGYEZMÉNY ALAPJÁN LEFEDETT
ORSZÁGOK SZÁMÁNAK BŐVÜLÉSE 2007-TŐL

Forrás: Official Journal of the European Union, L 134/1, 2007

A megállapodás értelmében bármely, az Európai Unióban vagy az Amerikai Egyesült Államokban bejegyzett légitársaság üzemeltethet járatokat bármely európai és amerikai város között. (eubusiness.com, 2007) A korábbi szabályozás szerint csak saját hazájuk és Amerika között reptethettek csak a társaságok, tehát a MALÉV indíthatott Budapest – New York

járatot, ellenben Berlin – New York viszonylatban nem. A megállapodás arra is kiterjed, hogy az európai légitársaságok az Egyesült Államok és nem Uniós tagállamok között is működtethetnek járatokat, mint például Svájc. A 2008. március 30-án érvénybe lépő megegyezéshez fűzött reményeket az E3. táblázat szemlélteti..

ezer	2006	2007	2008	2009	2010	Százalékos növekedés (2006-2010)
USA → EU	17,060	17,331	17,816	18,368	18,920	11%
EU → USA	9,521	10,053	10,576	11,215	12,031	26%

E3. TÁBLÁZAT: AZ EURÓPAI UNIÓ ÉS AZ EGYESÜLT ÁLLAMOK UTASFORGALMÁNAK ELŐREJELZÉSE 2006 ÉS 2010 KÖZÖTT

Forrás: USA Kereskedelmi Minisztérium, Utazás és Turizmus Iroda

Jacques Barrot korábbi nyilatkozatában ígéretet tett arra, hogy az Unió kulcs szerepet vállal majd egy „közös repülési terület” megalkotásában 2010-ig, mely a Közösség mellett Észak Afrika, a Balkán térség és Kelet Európa országait ölelné fel. (Buck, 2005)

3.2.2 Szabályozói kérdések

A légi közlekedés kereskedelmi szabályozása általában véve a közösségi érdekek biztosítását tűzi ki céljául a szabad piac felé való elmozdítással és többnyire a következők valamelyikére fókuszál (Holloway, 2004):

- A piac hozzáférhetősége: be és kilépés
- Mennyiség: járat gyakoriság és/vagy repülőgép méret
- Árazás és vételi feltételek

Button egy ennél részletezettebb listát ad a lehetséges beavatkozási területekről (Button and Stough, 2000):

Monopóliumok lekorlátozása: Különösen jelentős kisebb vonalak esetén, melyek csak egy társaság járatát képesek eltartani. Napjainkban a légi szövetségek elméleti lehetősége a kínálat csökkentésére és ezáltal az árak emelésére a szabályozók dilemmája. Nehéz ugyanis meghúzni az egyértelmű határvonalat a stratégiai együttműködés és a kartell megállapodás között.

A túlzott verseny megfékezése: Bár a verseny legtöbb esetben előnyös a piac számára, annak túlságosan nagy mértéke is negatívan hathat, amennyiben az a minőség romláshoz vezet.

Tulajdonképpen tehát nem a verseny a probléma, sokkal inkább a költségcsökkentés fokozódó volta miatti veszély, hogy a szolgáltatások színvonala már nem éri el a vevők által kívánt minimumot.

Externáliák szabályozása: A piac nem árzza a működési tevékenységéből eredő indirekt hatásokat, úgymint például a zaj vagy az atmoszféra szennyezése. Az ilyen externáliák szabályozása a hatóságok feladata.

A közösségi jószágok ellátása: A légi közlekedés több területén alapvető a hozzáférhetőség kérdése. Egy repülőgépnek automatikusan joga kell, hogy legyen például az adótoronnyal való kommunikációra akkor is, ha nem eredeti útvonalán közlekedik, vagy a tulajdonosnak fennálló tartozása van a forgalomirányítást üzemeltető vállalat felé.

Nagy beruházási igényű infrastruktúra biztosítása: A nemzetközi repülőterek, az Európát lefedő radarhálózat kiépítése, vagy épp nagyszabású tervezési projektek végrehajtása sok pénzt emészt fel, csak hosszútávon térül meg és a kockázata is viszonylag magas. Érthető módon ezek a beruházások nehezen valósulnának meg csak magántőkéből, viszont meglátjuk egy egész ország, régió fejlődését segítik elő, így logikus az állami, közösségi szerepvállalás ezekben.

Kielégítő szolgáltatások ellátása: Bizonyos területek elérhetősége csak légi úton oldható meg. Bár lehetséges, hogy piaci megfontolások alapján nem jövedelmező ezekbe járatokat indítani, ám a szabad mozgás jogának biztosítása, illetve a régiók közötti kohézió érdekében mégis szükséges megoldást találni egy minimálisan elfogadható szolgáltatás nyújtására.

Magas tranzakciós költségek: A légi közlekedés alapelveinek, szabályainak kerete szükséges ahhoz, hogy a piaci szereplők interakcióik során már egy közös alaptól kiindulva elviselhető tranzakciós költségek mellett legyenek képesek megállapodásokat kötni. Ilyen például a légifolyosók használatának szabályozása. (Button, 1993)

Átfogó gazdasági szemlélet: A közlekedés, mint a gazdaság érrendszere komplexebb kérdéskör, mint csak egy-egy útvonal eseti profitabilitása. A gazdasági hatások tovagyűrűzése más iparágakban is érezteti eredményét, s mint ilyen, megfontolás tárgyát kell, hogy képezze nemzeti, illetve közösségi szinten.

Természeti erőforrások felhasználása: Nem megújuló erőforrások használata esetén a piaci szereplők hajlamosak rövidtávú stratégiájuk szerint felhasználni azokat, illetve árazásukba

sem építik bele a későbbi nyersanyag alternatívák kutatási költségeit, stb. Az állam feladata tehát, hogy ilyen piaci tökéletlenség esetén felhívja a piaci döntéshozók figyelmét tevékenységük árnyoldalaira. Például terhek kivetésével, hogy a megemelkedett erőforrás árak hatására alternatívákat is figyelembe vegyenek.

Közlekedésfejlesztési koordináció: Az infrastruktúrák redundáns kialakításának, s így a felesleges nyersanyagpazarlás elkerülése érdekében elengedhetetlen a központi útmutatás bizonyos esetekben. Hasonlóan a nagyszámú szereplő miatti tervezési egyenetlenségek megelőzése is beavatkozást igényel, hogy független döntések esetén nem alakuljon ki nem hatékony struktúra. (Button and Stough, 2000)

A légi közlekedés természetéből fakadóan mindig is az egyik legszabályozottabb iparág volt. Az igényelt nagy precizitás és szakértelem mellett szigorú biztonsági előírások jellemzik nemzetbiztonsági kockázata miatt, különösen igaz ez a 2001. szeptember 11-ei terrortámadás óta. A figyelem középpontjába helyezi nagy tőkeigénye, és a kapcsolódó iparágak stratégiai szerepe (például repülőgép gyártó mamut vállalatok.)

A szabályozásról bővebben a 8.2 Szabályozási környezet mellékletben található még információk.

3.3 Hálózatok

A közlekedés és azon belül a légi forgalom régóta használja nem csak ábrázolására a gráfokat, de azok elmélete is szerepet kap a hálózatok kialakításában. A repterek, mint pontthalmaz pontjai között működő járatok sajátos mintát feszítenek ki, melyeket három szinten is érdemes megvizsgálni. A társaságok döntései, mely repterek között, milyen útvonalakon repülnek, a hálózatszervezés első lépcsője. Belátható, hogy már egy három repteret érintő útvonal is több variációban lehetséges, tehát a hálózati kialakítása minden bizonnyal az üzemeltető légitársaság körültekintő számításain nyugszik. Példa:

1. Budapest – London – Amsterdam – Budapest
2. Budapest – London – Amsterdam – London – Budapest

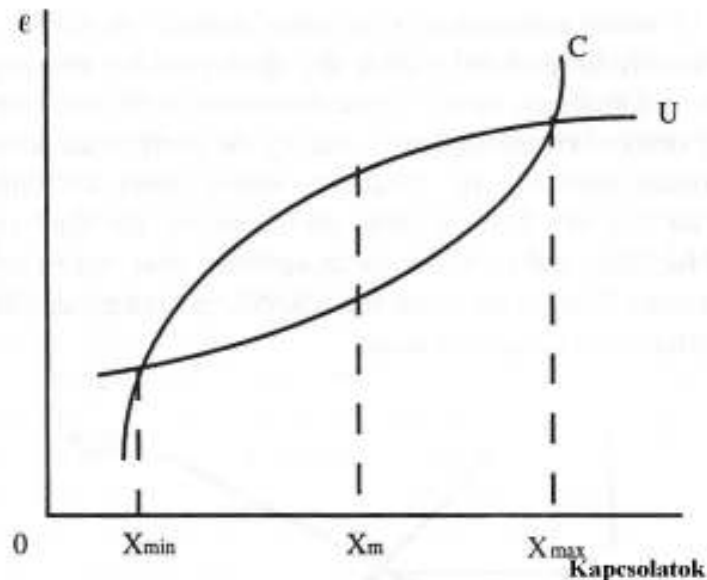
A társasági szinten történő network design a 3.4.1 alfejezetben kerül kifejtésre.

A hálózatok második rétege a stratégiai szövetségeké. Ezek nyilvánvaló módon több társaság hálózatainak összegeként jönnek létre; a társulások létrehozásának a célja is éppen ez. A kérdéskört a szövetségek egyéb tulajdonságaival együtt tárgyalja a 3.3.2 alfejezet.

A harmadik szint esetében nem kap szerepet, hogy egy-egy járat mely társasághoz és szövetséghez tartozik. Értelmezhető az összes útvonal együttes ágrajzaként, vagy fókusszal egy adott reptérre, régióra. Egy légikikötő esetén tehát a ki és beérkező járatok összessége megmutatja, milyen jellegzetességgel bír a rajta bonyolított forgalom.

Az optimális hálózati lefedettség arányának meghatározását Button és Staugh az utas szám és a költségek/hasznok összefüggésében magyarázzák Air transport network című munkájukban. (Button and Stough, 2000) Tekintve, hogy az utasok száma nem feltétlenül követi a hálózati összefüggések bővítését, ezért a modell a következőképpen került átalakításra. Egy adott pontokból álló halmazon a társaság vagy szövetség határozza meg, mennyi, milyen állomások közötti járatot üzemeltet. A működtetett vonalak száma tehát 'X'. A fenntartó már egyetlen vonal fenntartása esetén is számolhat a hálózat üzemeltetés költségeivel 'C', mely a pótlólagos vonalak megnyitásával növekszik. A kapcsolatok számának növekedése a lehetséges összes kapcsolat kihasználásához közel már drasztikusan emelkedik a hálózati koordináció nehézségei miatt.

A keresleti oldalon az összes légitársaság által felvett utasok állnak, akik minden pótlólagos kapcsolatot értékelnek, minthogy az csökkenti az átszállások számát. A utasok hasznossága 'U' a vonalak alacsony száma esetén gyorsan nő, majd a lehetséges összeköttetések maximumához közelítve egy-egy járat egyre kisebb hozzáadott értéket ad a hálózat összhasznosságához.



E4. ÁBRA AZ OPTIMÁLIS HÁLÓZATOK

Forrás: átdolgozva Button és Stough – Air transport networks, 2000, 49. oldal

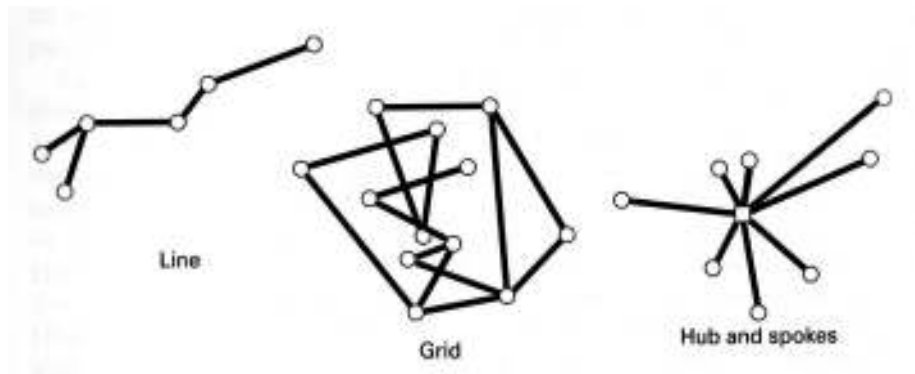
Ahogy az E4. ábrán látható, a légitársaságnak vagy szövetségnek az X_{\min} és X_{\max} érték között érdemes a kapcsolatok számát meghatározni, minthogy csak itt értékelik többre a fogyasztók a kínált hálózatot annak költségénél. A két függvény a legnagyobb különbséget X_m -nél veszi fel, ahol a költségeket legjobban meghaladja az utasok hasznosság érzete, ezáltal fizetési hajlandósága. (Button and Stough, 2000)

3.3.1 A tipikus hálózati elrendeződések

A légi közlekedési hálózatok mindegyike közelíthető az E5. ábrán látható három típussal, vagy bonyolultabb esetben felépíthető belőlük. A line, grid és hub-and-spoke konstrukciók mindegyikének megvannak a saját előnyei, hátrányai és jellegzetes előfordulási helyei. (Hanlon, 1996)

A vonalszerű kialakítás tipikus például long haul (hosszú táv) viszonylatban, ahol két távoli állomás között a közvetlen forgalom nem lenne feltétlenül rentábilis, de közbeiktatott

repterekkel olyan utas közönséget is képes a járat megszólítani, akik csak köztes távon érdekeltek. Az SAS skandináv társaság például Koppenhága és Buenos Aires viszonylatban négy megállót iktatott be, megállt Lisszabonban, Rio de Janeiróban, Sao Paulóban és Montevideóban, hogy az addicionális köztes forgalommal töltsse fel a járatot. (Hanlon, 1996)

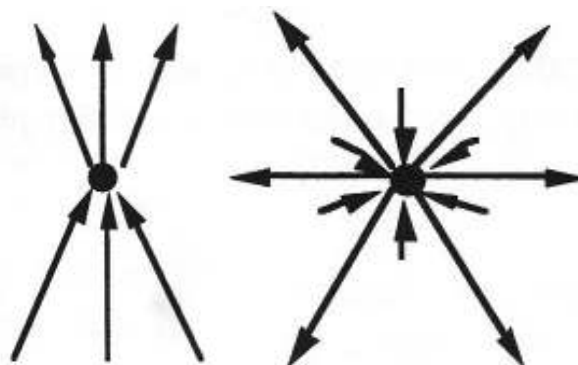


E5. ÁBRA HÁLÓZATI MINTÁZATOK

Forrás: Hanlon– Global Airlines – Competition in a transnational industry, 1996, 70. oldal

A rácsos, kissé kaotikus úgynevezett Grid hálózat a légi ipar deregulációja előtt széles körben elterjedt volt, de a liberalizáció hatására megnőtt verseny rákényszerítette a társaságokat a hatékonyabb struktúrák felé való elmozdulásra. (Button and Stough, 2000) Érdekes módon ez a modell napjainkban is él, elsősorban rövid távon repülő diszkont légitársaságok esetében.

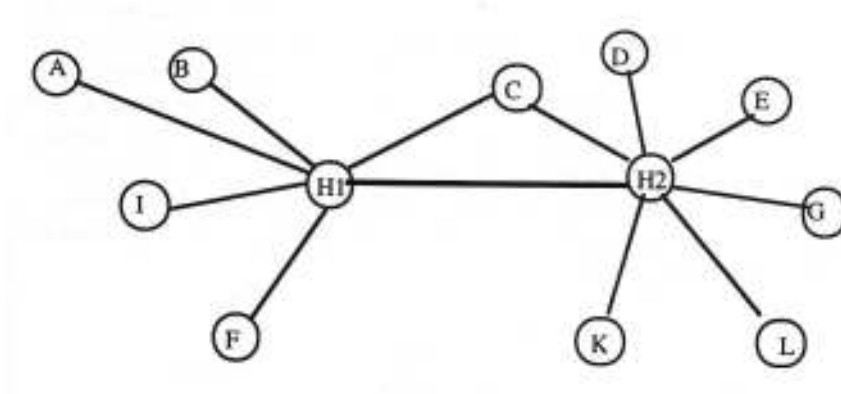
A hub-and-spoke – ’agy és küllő’ – rendszerű hálózatok egy központi repterre gyűjtik az utasforgalmat, majd onnan szolgálják ki a küllők végeire, tehát két külső pont között csak átszállással lehet közlekedni. (A repülőgép éppenséggel lehet, hogy nem változik, de akkor is két útról van szó.) A huboknak alapvetően két alap esete az átmenő forgalmú ún. Hourglass és a területi gyűjtő és a forgalmat messzebbre közvetítő ún. Hinterland típus. (Hanlon, 1996)



E6. ÁBRA HOURGLASS (BAL) ÉS HINTERLAND (JOB) HUBOK

Forrás: Button és Stough – Air transport networks, 2000, 53. oldal

Természetesen a valós hálózatok több elemet is tartalmazhatnak, a hubokat gyakran medium és long haul járatok kötik össze (E7. ábra), melyeken komoly verseny alakulhat ki, szemben a végek és hubok közötti vonalakkal, ahol gyakran csak egy-egy társaság repteti gépeit.



E7. ÁBRA TÖBBSZÖRÖS HUB RENDSZER

Forrás: Button és Stough – Air transport networks, 2000, 55. oldal

3.3.2 Szövetségek

A légi közlekedés liberalizációja nem csak nagyobb versenyt hozott, de ennek következményeként a társaságok hajlandósága is megnőtt az együttműködésre, hogy hálózatukat ily módon terjesszék ki, nyújtsanak szélesebb körű szolgáltatást. (Pels, 2000)

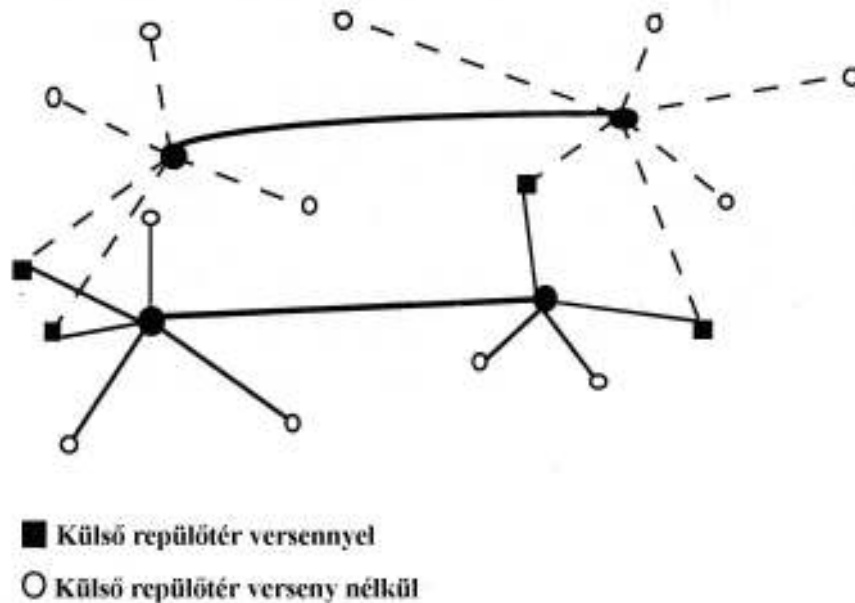
Az együttműködési egyezmények nem pusztán egy-egy társaság között jönnek létre, de a szövetségekhez való csatlakozással ma már a világ majd egészét lefedő hálózatok részévé válhatnak a légitársaságok. A közösen finanszírozott, összehangolt menetrendekkel lehetőség nyílik az utasok gyorsabb és hatékonyabb kiszolgálására, mely megint csak hozzásegíti a vállalatot a sikeres működéshez. További előnyökkel kecsegtet a partnerektől való tanulás, a kockázatokkal és bizonytalansággal való közös szembenézés, az új piacokhoz való hozzáférés. (Kleymann és Seristö, 2004)

Ha elfogadjuk Metcalfe törvényét, miszerint egy hálózat értéke elemeinek számának négyzetével arányos, akkor két társaság szövetségével létrehozott többletérték egyenlő a két szereplő eredeti hálózati elemszámainak szorzatának kétszeresével. (Varian, 1999) Mivel:

$$\delta V = (n_1 + n_2)^2 - n_1^2 - n_2^2 = 2 * n_1 * n_2$$

Az iparági – különösen a hagyományos – szereplők ma már szövetségeseikkel karöltve mérettetnek meg a piacon. A verseny természetesen nem folyik egyszerre minden vonalon,

hisz ez a szereplőknek sem lenne érdeke. A szövetségek gyakran dominálnak hubokat és hub-spoke járatokat. (E8. ábra) Bár konkrét kiélezett versenyt a közös pontokon, vonalakon vívnak, valójában teljes hálózatuk ajánlata áll szemben a rivális hálózat kínálati képességével. (Button and Stough, 2000)



E8. ÁBRA SZÖVETSÉGEK HUB-SPOKE HÁLÓZATAI KÖZÖTTI VERSENY

Forrás: Button és Stough – Air transport networks, 2000, 57. oldal

Versenyszabályozói szempontból a szövetségek megítélése annyiban aggályos lehet, hogy az együttműködés vajon mennyiben korlátozza a versenyt, csökkenti-e a kínálatot, illetve emeli-e az árakat. A gyanút természetesen fenn kell tartani, ám általánosságban elmondható, hogy a hubok vagy végek közötti piacok többségénél az utazó közönség helyzete nem hogy romlott volna, de javult. Ennek oka, hogy a szövetségek tagjai inkább kiegészítő, mint redundáns kapacitásaikat egyesítették, tehát nem számoltak fel azonos vonalakon járatokat, nem csökkentették a versenyt, hanem új célpontok szerepeltetésével nagyobb hálózatot képeztek. Ezzel párhuzamosan bizonyos költségeik megosztásával azt, mint megtakarítást, a minőséget növelő projektekbe tudták fektetni az utasok megalégedésére. (Holloway, 2004)

3.3.2.1 OneWorld

A OneWorld egy tíztagú globális légi szövetség, amely méretét tekintve 2006-ban a harmadik helyet foglalta el a hasonló stratégiai együttműködések hierarchikus rangsorában a Star Alliance és a SkyTeam után. 1998-ban vetődött fel az együttműködés elképzelése, ekkor az American Airlines, a British Airways, a Canadian Airlines, a Cathay Pacific és a Qantas jelentette be igényét egy szövetség létrehozására, mely 1999 februárjában már ténylegesen meg is született. Még ebben az évben csatlakozott a Finnair és az Iberia. 2000-ben tovább bővült az Aer Lingussal és a LANnal, valamint a pénzügyi válságba kerülő Canadian Airlines-t felvásárolta a Star Alliance tag Air Canada, így az elhagyta a szövetséget. 2003-ban a Swiss légitársaság elfogadta a Oneworld invitálását, és szándéknyilatkozatot írt alá a csatlakozásról, azonban 2004 júniusában a Swiss felmondta a megállapodást, majd 2005 márciusában a Lufthansa tulajdonába került, amely ezután a rivális Star Alliancehoz csatlakozott. 2003-ban tárgyalások kezdődtek a British Airways és a KLM között a két társaság egyesüléséről, amely végül nem valósult meg, ugyanis a KLM az Air France-al fuzionált. 2005. május 24-én szándéknyilatkozatot írt alá a szövetség a Malévval a magyar nemzeti légitársaság csatlakozásáról. Ugyanebben az évben, október 17-én a Royal Jordanian elfogadta a Oneworld meghívását, amellyel a szövetség ismét tíz tagúra bővült, valamint a Közel-Keleten is megjelent. 2005. október 25-én a világ egyik legnagyobb légitársasága a Japan Airlines bejelentette csatlakozási szándékát. November 22-én a Malév hivatalos meghívást kapott a szövetségbe, miután a Oneworld sikeres minőségügyi és biztonsági vizsgálatot végzett a társaságnál, és meggyőződött róla, hogy a magyar nemzeti légitársaság megfelel a szövetség által az utas kiszolgálás és a kedvezményrendszer terén támasztott követelményeknek. Ennek eredményeképpen 2007. április 1-jén csatlakozott a Japan Airlines, a Malév, ugyanakkor a LAN két leányvállalata a LAN Argentina és a LAN Ecuador, valamint az Aer Lingus szintén kilépett a szövetségből.

Oneworld



Megalapítás ideje:	1999. február 1.	
Tagok:	Teljes státuszú:	10
	Nem szavazó:	0
	Függő:	0
Célállomások:	Repülőterek	700
	Országok	150
Éves utasszám(millió)		315
Flotta mérete:		2453
Weboldala	www.oneworld.com	

E4. TÁBLÁZAT: A ONE WORLD LÉGI SZÖVETSÉG ÁLTALÁNOS JELLEMZŐI

Forrás: <http://en.wikipedia.org/wiki/Oneworld>

A Oneworld 150 ország 700 célállomására repül, naponta több mint 8000 járatot üzemeltetve. 2004-ben mintegy 230 millió utast szállított 2000-nél is több repülőgéppel.

A szövetség a taglégitársaságok számára lehetővé teszi, hogy utasaiknak szélesebb körű szolgáltatásokat és nagyobb előnyöket biztosítsanak, mint amelyet bármely légitársaság önállóan nyújtani képes. Mindez egy kiterjedtebb útvonalhálózatot, törzsutas bonusz pontok/mérföldek gyűjtését és felhasználását jelenti a Oneworld összehangolt útvonalhálózatán, továbbá közel 400 repülőtéri váró használatát biztosítja. A oneworld az egyetlen szövetség, amely az utasok számára lehetővé teszi, hogy a szövetség teljes útvonalhálózatán elektronikus jeggyel repülhessenek.

A OneWorld szövetség tagjai:

American Airlines	Iberia	Malév
British Airways	Japan Airlines (JAL)	Qantas
Cathay Pacific	LAN	Royal Jordanian
Finnair		

E5. TÁBLÁZAT: A ONE WORLD LÉGI SZÖVETSÉG TAGJAI 2007-BEN

Forrás: <http://www.oneworld.com>

3.3.2.2 SkyTeam

A SkyTeam a Star Alliance mögött a második legnagyobb légi szövetség napjainkban. A tizennégy légitársaság, valamint két felvételre váró tag nevével fémjelzett globális szövetség négy kontinens légitársaságait olvasztja magába. A SkyTeam szlogenje hűen tükrözi a szövetség létrehozásának a céljait: „Az első szövetség, amely az ügyfelek igényei köré épült”¹. Ez a kezdeményezés későbbi, mint a OneWorld, megalapítása a 2000. június 22-i megállapodáshoz köthető az Aeroméxico, Air France, Delta Air Lines, és a Korean Air között. 2001-ben csatlakozott a CSA Czech Airlines (március) és az Alitalia (július 27.) A következő bővítés 2004-ig váratott magára, ekkor azonban a légi szövetségek fennállásának legnagyobb egyidejű expanziójára került sor. Ekkor csatlakozott a Continental Airlines, a KLM Royal Dutch Airlines és a Northwest Airlines 2004 szeptember 13-án. Ennek a bővítésnek az eredményeképpen a fiatalabb SkyTeam kezdeményezés a Oneworld elé került a szövetségek nagyságának tekintetében. Habár a CSA ígéretet tett a Malév-nek, hogy segítséget nyújt a csatlakozáshoz – igaz nem teljes jogú tagként –, ennek ellenére a Malév a Oneworld szövetségét választotta 2005 májusában. Néhány nappal később bemutatott a szövetség négy új részleges tagjelöltet, mindegyikük egy már tagsággal rendelkező társaság szponzoráltjaként léphetett be. A madridi székhelyű Air Europa az Air France támogatásával, a panamai székhelyű Copa Airlines a Continental Airlines szponzorálásával került be, miközben a Continental Airlines részleges tulajdonosává is vált az újonnan csatlakozott légitársaságnak. Szintén hasonló felállásban lépett be a Kenya Airways, amelyet a KLM szponzorált, illetve vált részleges tulajdonosává. Mellettük csatlakozott a román Tarom, az Alitalia támogatásával. 2006 április 14-én a Aeroflot lépett be, valamint a Middle East Airlines kapott felkérést a részleges tagságra. 2007-ben sikerült végül a kitűzött 2006-os tervezett dátum helyett belépnie a szövetségbe részleges tagként az Air Europa-nak, Copa Airlines-nak és a Kenya Airways-nek. Ugyanebben az évben a China Southern Airlines révén Kína első képviselője is csatlakozott a globális légi szövetségek táborához. A korábban említett Middle East Airlines és a Tarom tagsági felvétele még függőben van.

¹ "The first alliance built around customer needs"

SkyTeam		
		
Megalapítás ideje:	2000. június 22.	
Tagok:	Teljes státuszú:	11
	Nem szavazó:	3
	Függő:	2
Célállomások:	Repülőterek	841
	Országok	162
Éves utasszám(millió)		427,6
Flotta mérete:		2513
Weboldala	www.skyteam.com	

E6. TÁBLÁZAT: A SKYTEAM LÉGI SZÖVETSÉG ÁLTALÁNOS JELLEMZŐI

Forrás: <http://en.wikipedia.org/wiki/skyteam>

Ez a szövetség 427,6 millió utas számára biztosít globális légi hálózatot, megközelítőleg 15 000 járatot indítanak 162 ország 841 repülőtérére. Ezeknek az impozáns mutatószámoknak a hatására 2005-ben a Global Traveller Magazine olvasói a SkyTeam számára ítelték meg a Legjobb Légiközlekedési Szövetség²díját

A SkyTeam szövetség tagjai:

Aeroflot	Continental Airlines	Northwest Airlines
Aeroméxico	Czech Airlines	Air Europa
Air France	Delta Air Lines	Copa Airlines
Alitalia	KLM	Kenya Airways
China Southern Airlines	Korean Air	

E7. TÁBLÁZAT: A SKYTEAM LÉGI SZÖVETSÉG TAGJAI 2007-BEN

Forrás: <http://www.skyteam.com>

² Best Aviation Alliance

3.3.2.3 Star Alliance

A légi szövetségek legnagyobbika a Star Alliance. 2007-ben a Business Traveller Award díjazásán a „Legjobb Légi Szövetség³” kategóriában söpörte be az első helyezést. Azt megelőzően 2003-ban a Star Alliance hálózat az „Év szövetsége”⁴ kategóriában három magas presztízsű díjat nyert.

Az Egyesült Államokban és az Egyesült Királyságban megjelenő „Business Traveler Magazin” mellett a világ vezető légi csoportjaként titulálta ezt a kezdeményezést a Skytrax, az egyik legnagyobb utazási, üzleti szegmensen foglalkozó piackutató vállalat.

Star Alliance		
		
Megalapítás ideje:	1997. május 14.	
Tagok:	Teljes státuszú:	19
	Nem szavazó:	3
	Függő:	3
Célállomások:	Repülőterek	897
	Országok	160
Éves utasszám(millió)		455,47
Flotta mérete:		3087
Weboldala	www.staralliance.com	

E8. TÁBLÁZAT: A STAR ALLIANCE LÉGI SZÖVETSÉG ÁLTALÁNOS JELLEMZŐI

Forrás: <http://en.wikipedia.org/wiki/staralliance>

A Star Alliance a legidősebb szövetség, gyökerei egészen 1997 május 14-ig nyúlnak vissza. Alapító tagjai az Air Canada, Lufthansa, Scandinavian Airlines System, Thai Airways International és a United Airlines. 1999-ben csatlakozott az Ansett Australia, All Nippon Airways és az Air New Zealand. Egy évre rá a Singapore Airlines, BMI, Mexicana, és az Austrian Airlines csoport tagjai, azaz az Austrian Airlines, Tyrolean Airways és a Lauda Air került fel a szövetség tagjainak listájára. 2001-ben az Ansett Australia csődbe ment. Két évvel később újabb három légitársasággal bővült a szövetség: az Asiana Airlines, a LOT Polish Airlines és a Spanair révén. Később (2004-ben) a Mexicana kilépett a szövetségből, de a létszám további bővítését eredményezte az Adria Airways, Croatia Airlines és a Blue1.

³ Best Airline Alliance

⁴ Alliance of the Year

A TAP Portugal csatlakozása után a US Airways-sel való fúzió révén az America West Airlines is bekapcsolódott a szövetség életébe. A mai létszámhoz a 2006-ban csatlakozó Swiss International Air Lines és a South African Airways, valamint az Air China és a Shanghai Airlines 2007-es tagfelvétele után jutott el a szövetség. 2008. április 1-jén újabb expanzió következhet majd, huszadik tagként a Turkish Airlines bekapcsolódása várható.

2004-től a Star Alliance két kategóriába sorolta a tagjait, az egyiket a teljes jogú tagok (full members), míg a másik a regionális tagok (regional members) alkották. Ahhoz, hogy regionális tagként elfogadjon egy légitársaságot a szövetség, egy teljes jogú tag szponzorálása szükséges. A társult légitársaságok teljes jogú tagnak számítanak a szövetség szabályait, politikáját tekintve.

A Star Alliance szövetség tagjai:

Air Canada	LOT Polish Airlines	SWISS
Air China	Lufthansa	TAP Portugal
Air New Zealand	Scandinavian Airlines	THAI
ANA	Shanghai Airlines	United
Asiana Airlines	Singapore Airlines	US Airways
Austrian	South African Airways	Regional Members
bmi	Spanair	

E9. TÁBLÁZAT: A STAR ALLIANCE LÉGI SZÖVETSÉG TAGJAI 2007-BEN

Forrás: <http://en.wikipedia.org/wiki/Oneworld>

3.4 A légitársaságok gazdaságtana

3.4.1 Hálózat tervezés

A 3.3 alfejezetben részletesen bemutatásra került a hálózat kialakítás fontossága és alapvető típusai. Egy légitársaság hálózata része márkájának, hisz jellemzi, milyen típusú szolgáltatóról van szó. Egyértelműen költség- és bevételevezérlő tényező, mert mindkettőre döntő befolyást gyakorol, illetve a verseny helyszíne, hisz a piaci szereplők ez alapján döntenek el, meg kívánják-e mérkőzni valamelyik vonalon az adott társasággal, vagy sem. (Doganis, 2006) Fontos meglátni, hogy a hálózat a vonalak egyfajta portfóliója, így a vállalat különböző kockázatú, és a piaci hatásokra másként reagáló befektetéseként is értelmezhető.

A hálózatok kialakítása rendkívül szerteágazó. Túl azon, hogy a vállalat a line, grid, vagy hub-and-spoke alapeseteket hogyan kombinálja, meghatározza a járatok összekötését, azt, hogy megszakítással vagy anélkül járassa gépeit adott pontok között.

A társaságoknak a network fejlesztése és vagy bővítése során azt kell mérlegelniük, hogy:

1. adjanak-e pótlólagos célpontokat a hálózatukhoz;
2. növeljék-e a jelenlegi állomások között a kapcsolatokat számát egy új összeköttetéssel;
3. emeljék-e a járatsűrűséget a meglévő vonalakon;
4. vagy növeljék-e a szállító kapacitást azokon.

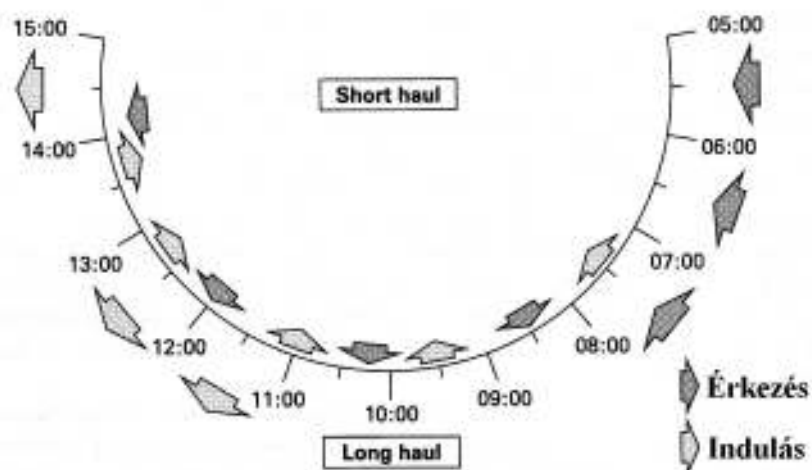
Egy pótlólagos hálózati elem felvétele értelmezhető a vállalat és egy egyelemű fiktív társaság egyesüléseként, így a szövetségeknél (3.3.2 alfejezet) említett Metcalfé törvénye szerint a hálózat értéke mindenképp növekszik, ám a gyakorlat azt mutatja, hogy a költségek és bevételek ennél körültekintőbb elemzése szükséges egy ilyen bővítési lépés eldöntéséhez. (Holloway, 2004)

Az adott halmazon elérhető optimális kapcsolatszámról már a 3.2 Hálózatok részben már esett szó, ellenben a járatsűrűség és kapacitás kérdéséről még nem. Ezekre a következőkben kerül sor.

3.4.1.1 Menetrend

A légitársaságok számára a menetrendek kialakítása közel sem egyszerű feladat. Az utas közönség igényein túl ugyanis a hubok is befolyásolják azt, nem beszélve a flotta, legénység és egyéb kapcsolódó alkotóelemek tervezéséről.

Míg a legtöbb iparágban a szolgáltatási teljesítmény folyamatos, kiegyensúlyozott leadása a cél, addig a hubok épp ellenkező módon működnek. Egy nagy repülőtér ugyanis akkor nyújtja a legjobb szolgáltatást az utazóknak, ha az átszállásokra a lehető legkevesebbet kell várniuk. Ennek megfelelően az igyekeznek az egymáshoz illeszkedő járatok számát maximalizálni, a forgalmat hullámokban szervezni. (Hanlon, 1996) A hullámok logikája könnyen megérthető: ha egy Budapest – London járat beérkezik, majd távozik, majd New York – London vonalon történik ugyanez egy óra múlva, akkor a Budapestről érkezőknek egy órát kellett várniuk a csatlakozásukra, a New Yorkból indulók azonban egy egész fordulót várhatnak, mire gépük megérkezik Budapest felé. Ezzel szemben, ha a két gép egyszerre érkezik, és egy óra múlva egyszerre indul, lehetőség van a mindkét irányba történő átszállásra. Természetesen ez a hullám mechanizmus kevésbé alkalmazható short-haul viszonylatban, különösen a diszkont légitársaságok számára, melyek igyekeznek minimalizálni a földön töltött időt. Ez azonban illeszkedik üzleti modelljükbe, minthogy célcsoportjuk az alacsony ár fejében hajlandó elviselni a hosszabb várakozásokat is.



E9. ÁBRA AZ EURÓPAI HUBOK TIPIKUS MENETRENDJE (HÉTFŐTŐL PÉNTEKIG 5 ÉS 15 ÓRA KÖZÖTT)
Forrás: Hanlon– Global Airlines – Competition in a transnational industry, 1996, 114. oldal

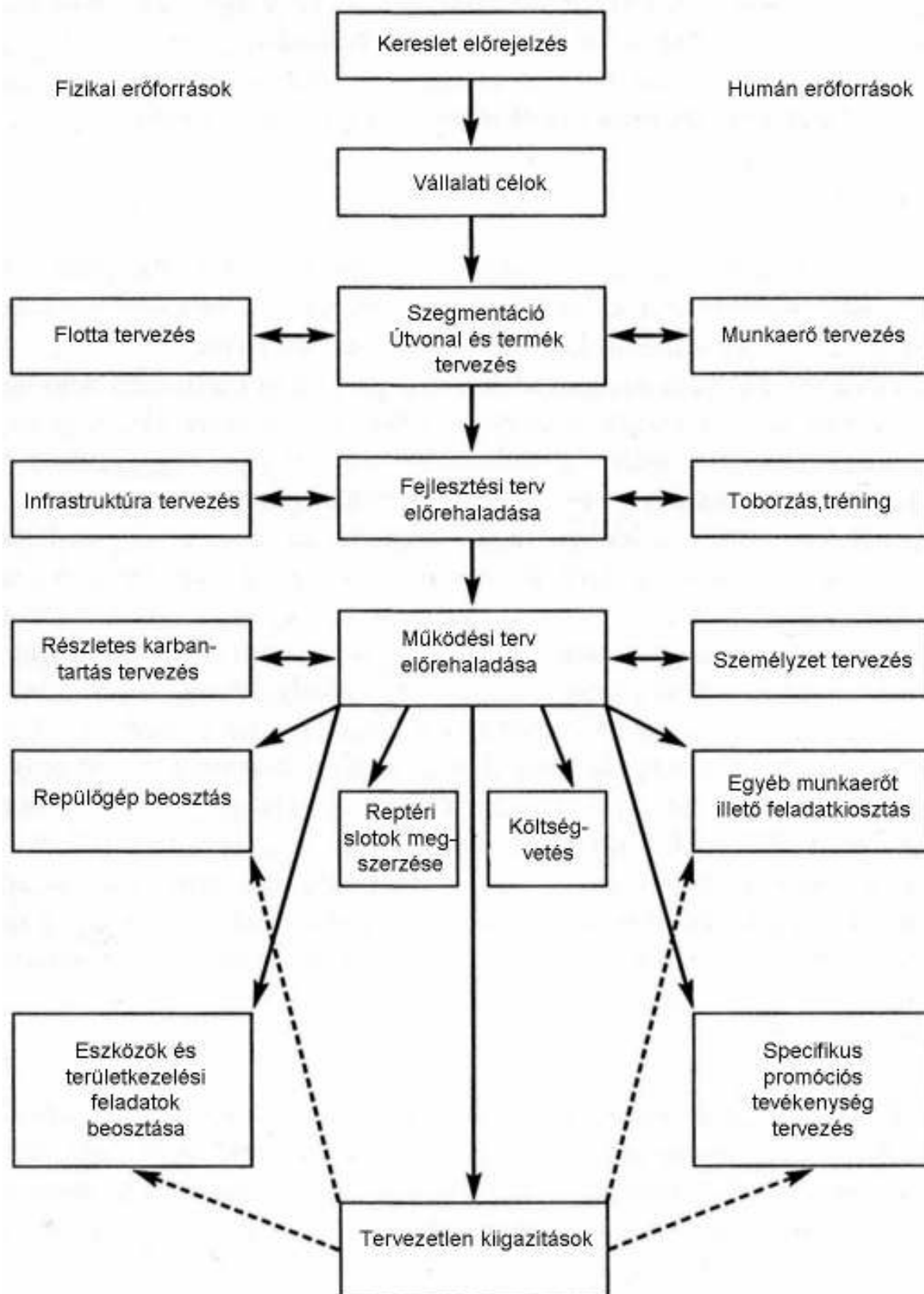
A hubok tipikus menetrendjét az E8 ábra mutatja: a hajnalban távolról beérkező járatokat a reggel 7-től folyamatosan szállítják tovább a short-haul vonalakon, egyszersmind begyűjtik azokról a délelőtt induló long-haulok utas közönségét. (Hanlon, 1996)

Lijesen kutatásai során a kereseti oldal felől vizsgálta a kérdést, és azt találta, hogy a hosszú távra, üdülési céllal induló utasok döntő többsége 14:49 és 18:36 között kíván megérkezni. Az ettől való eltérés mindkét irányban negatívan befolyásolja fizetési hajlandóságukat. Egy órával való korábban érkezést 19-27 euróval büntetnek, míg a késést ennél is kevésbé tolerálják, 21-49 euróval fizetnének kevesebbet ezekért a járatokért. (Lijesen, 2004)

3.4.1.2 A menetrend kialakítás folyamata

Holloway Practical Airline Economics munkájában a menetrendek és kapcsolódó ütemtervek kialakításának folyamatát az alábbiak szerint szedi sorrendbe. (E10. ábra) (Holloway, 2004)

1. A légitársaság a vállalati stratégia, a piaci előrejelzések és a lehetségesen indítható útvonalak ismeretében meghatározza, milyen piacokon kíván megjelenni.
2. Az előrejelzések alapján megbecsli piaci részesedését minden megcélzott útvonalon.
3. Dönt a szolgáltatásnyújtás gyakoriságáról. Ez rendkívül összetett feladat, mivel a társaságnak tekintetbe kell venni a várható minőséghez becsült telítettségi faktort; a útvonalon várható kereslet sűrűségét, volatilitását; rendelkezésre álló gépeinek allokációját, a repterek fogadókésztségét, stb.
4. A gyakoriság pontos időpontokhoz rendelése a járat iránt támasztott igények, a csatlakozó járatok, és a reptéri szabad időpontok alapján.
5. Blokkolási időpontok meghatározása minden járat mindkét végén.
6. Minimum földön töltött idők meghatározása.
7. Minden repülő levegőben töltött idejének kiszámítása és a kapcsolódó karbantartási munkálatok tervezése.
8. Repülőgépek forgásának kialakítása a menetrendre és a karbantartási tervre való tekintettel
9. A humán erőforrás, utaskísérő és repülési személyzet hozzárendelése a menetrendhez; a kapcsolódó honoráriumok, szállás-hozzájárulások tervezése
10. Versenytársak stratégiájának és reakciójának előrejelzése
11. A fentiek iterálása 2-től 11-ig. (Holloway, 2004)



E10. ÁBRA A MENETREND TERVEZÉSI FOLYAMAT SEMATIKUS MODELLE

Forrás: Holloway – Straight and Level: Practical Airline Economics, 2004, 431. oldal

3.4.1.3 Járat sűrűség

Általában elmondható, hogy egy relatíve kis repülőgéppel történő nagy gyakoriságú járat költségesebb (ülés kilométerre vetítve), mint egy ritkább nagygépes megoldás üzemeltetése, azonban az összefüggés ennél árnyaltabb – függ ugyanis a kereslet igényeitől. Például rövid távon az utasok többnyire igényt tartanak a még aznapi visszatérés lehetőségére, tehát egy nagy kapacitású géppel történő reggeli vagy esti járat nem felel meg igényeiknek, ellenben a napi kétszer forduló kisebb repülővel már meg lehet szólítani őket. (Holloway, 2004)

Megfigyelhető az is, hogy a hub-and-spoke rendszerű hálózatok esetén a külső állomások és a gyűjtőhely között nagyobb járatsűrűséget lehet fenntartani, mivel a keresleti sűrűség nagyobb a hub felé, hisz minden azon túli célpontra igyekvő is utasként jelentkezik az útvonalon. (Button and Stough, 2000)

3.4.1.4 Outsourcing

Bár napjainkban a szakirodalom az outsourcing – 'kiszervezés' kifejezést szinte kizárólag a vállalati nem alapvető tevékenységek kiszervezése kapcsán említi, a légi iparban ez a fogalom emellett egy másik, hasonló tekintetben is szerepet kap.

Túl azon, hogy a társaságok igyekeznek saját erősségeikre koncentrálni, és kívül helyezni a kiszolgáló funkciókat, megjelenik a hálózatok out- és insourcingja, mint meghatározó jelenség. A network, amihez a vállalat hozzáfér, megadja működésének határát, de egyszersmind megszabja azt a költségszintet is, melyet nem tud csökkenteni önmagában. Ennek enyhítésére jelentek meg olyan megoldások, melyek egy-egy járat fenntartási költségeit megosztják a szövetkező légitársaságok között. Legelterjedtebb formái az úgynevezett code-sharing – 'kód megosztás', block-space – 'hely foglalása', a wet-lease – 'kapacitás lízing' és a franchise. A jelenség természetesen szorosan kötődik a szövetségekhez és a kapacitás menedzsmenthez, mindamelllett a társaságok hálózatainak kialakítása vélhetően a legjobb alkalom ezek bemutatására. (Hanlon, 1996)

Code-sharing

A kódmegosztás a légitársaságok között együttműködés legelterjedtebb formája. Lindquist számításai szerint a repülőgépek több mint 70 százalékát tartják fent ezzel a megoldással (Lindquist, 1999), míg Chambers azt írja, az utasok nem kevesebb, mint 96 százaléka utazott ilyen járatokon. (Chambers, 1993) A százalékok közötti eltérés két okkal magyarázható.

Egyrészt a code-sharing működőképességébe vetett hitet erősíti azzal, hogy a megosztott kódú repülők nagyobb telítettségi faktoral rendelkeznek, másrészt lehetséges, hogy a diszkont légitársaságok megjelenésével, melyek nem igazán osztoznak kapacitásaikon, a code-sharing aránya visszaszorult. Valószínűleg mindkettő ok egyaránt szerepet játszik a jelenségben.

Maga az elv nem más, mint hogy két társaság közötti egyezmény alapján nem csak a járatot üzemeltető adja el az utazásra a jegyeket, de a társult vállalat is, még hozzá saját kódja alatt. Az egy repülő kapacitását tehát két kód alatt árulják, saját társaságuk brandje alatt. A szerződés általában két társaság között jön létre, de volt és van sok példa több szereplős kódmegosztásra. (Hanlon, 1996) Az egyezmény lehet egyedi (egyszeri), egy járatra vonatkozó, de akár egy szélesebb körű együttműködés része is, példa lehet erre a KLM és a Northwest esete. Ezek a megállapodások gyakran tartalmaznak olyan részleteket, mint a költségek és bevételek megosztása, menetrendek koordinációja, csomagok kezelése, stb. (Holloway, 2004)

A code-sharing járatok üzemeltetése tehát komoly és folyamatos egyeztetés kíván meg, s épp ez okozza a szabályozó hatóságok számára a legtöbb fejtörést, hisz könnyen átcsúszhat az egyezés a versenyt korlátozó összejátszássá. A belső egyezségek ugyanis egy-egy vonalon csökkentik a versenyt, így a vállalatoknak lehetőségük van nagyobb profitot elérni, mint code-sharing nélkül tennék. Az is kétségtelen azonban, hogy bizonyos útvonalakon az együttműködés nélkül nem lennének képesek járatot fenntartani, így a kollaboráció növeli (nem csökkenti) a fogyasztói választékot, tehát a piac előnyére válik. (Hanlon, 1996) Ezt az érvet fogadta el az igazságszolgáltatás, az Amerikai Egyesült Államok Közlekedési Minisztériuma által kezdeményezett eljárásban, a korábban említett Northwest – KLM⁵ együttműködés kapcsán, de hasonló ítélet született a Delta – Swiss⁶ esetében is. (de Groot, 1994)

Block-space

A helyek lefoglalása valamely más társaság gépén valahol félúton helyezkedik el a code-sharing és a wet-lease között. Utóbbinál a légitársaság egy teljes gépet foglal le és használ, többnyire a gép eredeti tulajdonosának legénységével, mégis saját márkája alatt. Ennek rész megoldása a block-space, amennyiben nem a teljes repülőgép kapacitást bérl, csak bizonyos számú ülőhelyet. A lényegi különbség a kódmegosztáshoz képest az, hogy a két

⁵ Az Amsterdam – Detroit és Amsterdam – Minneapolis járatok ügyében.

⁶ Zürich – Cincinnati útvonal kapcsán.

társaság fixen felosztja az üléseket, ha valamelyikük nem tudja eladni saját helyeit, akkor az kizárólag saját vesztesége. (Hanlon, 1996) Természetesen léteznek olyan kombinált rendszerek, melyek szabályozzák, hogy ha valamelyik félnek sikerül feltöltenie az eredeti számú férőhelyét és a másiknál még van szabad kapacitás, arra is kiadhat jegyeket. Ebben az esetben persze a pótlólagosan eladott utazások vételi költsége magasabb, hisz azokat kisebb kockázattal értékesítették.

Az üzemeltető vállalat szempontjából a block-space előnye, hogy a helyeket fixen értékesítette, így a járat rentábilissá tételének valószínűsége emelkedik. A vevő azon kívül, hogy esélyt lát a járat profitábilis értékesítésére utas közönsége felé, taktikai okból is élhet lehetőséggel. Példának szolgálhat erre egy Európából tengerentúlra járatokat indító légitársaság, aki biztos akar lenni abban, hogy utasainak biztos lesz helye a csatlakozó járatokon. Ha nem tenne így, előfordulhatna, hogy a csatlakozást üzemeltető társaság valamely akciója nyomán nem marad szabad ülés, amit a később jegyet vásárló, Európából érkező utasok lefoglalhatnának, ez pedig a tengerentúli utazást biztosító társaság jegyeladásait rontaná. (Holloway, 2004)

Wet-lease

Amint már a block-space bemutatásánál említésre került, a kiterjesztett lízing társaságok közötti szerződésen alapul, és a repülőgépen felül általában a repülő és utaskísérő személyzetet is magában foglaló rövid, vagy hosszú távú bérletet jelent. Míg a legénység ruházatának cseréjét viszonylag könnyű megoldani, a repülőgépek "átmárkázása" csak hosszú távú szerzőségeken esetén opció, designjuk megváltoztatása ugyanis igen költséges.

A wet-lízingelt gépek nem kerülnek át a bérlő tulajdonába, ennek ellenére a gazdatársaság privilégiumai nem öröklődnek. Nem lehet tehát ezáltal nemzeti légitársaságok repülési jogait megszerezni, bár ennek jelentősége az európai légitársaságok számára az Egyesült Államok felé csökkent az Open Sky Agreement 2007. áprilisi aláírásával. Sok országban azonban továbbra is hatósági engedély köteles a más államban bejegyzett légitársaság repülőgépének és legénységének ilyen módú lízingelése. (Holloway, 2004)

Franchise

A franchise rendszerek több szinten is jelen vannak a légi közlekedési iparágban. Nyilvánvaló módon azok működése eltér attól a tipikus modelltől, amit a legtöbben láthatnak az emberek a mindennapok során. A befektetők nem vesznek egy-egy repülőgépet és üzemeltetik az előre

megvásárolt üzletszabályzatta egy adott márkanév alatt, mint ahogy azt egy gyorsétterem esetén teszik. A szisztéma mégis nagyon hasznos. Több nagyvállalat is eladja részben vagy egészben "megoldás csomagjait" kisebb társaságoknak, így azoknak nem kell maguknak kifejleszteni az üzemeltetési know-how-t, hozzáférhetnek olyan rendszerekhez, melyeket egyébként nem engedhetnének meg maguknak, de egy nagy légitársaság oldalvizein mégis képesek erre. Sok esetben van példa arra, hogy a franchise bérlő magát a márkahasználat jogát is megveszi, így sokkal eredményesebben jelenhet meg a piacon. (Hanlon, 1996)

Léteznek komplett csomagok, melyek a brand és működési know-how mellett wet-lízinges megoldással gépet, illetve reptéri slottokat is magukba foglalnak. Bár ezek már valóban nagyon hasonlítanak a klasszikus gyorsétteremlánc modellre, annyi különbség van, hogy a beruházó már a piacon jelenlévő vállalat, aki egy-egy vonalra veszi meg a franchise jogokat, hogy ott sikerrel indulhasson. A British Airways például jogokat adott el franchise szerződésekkel más vállalatnak, többek közt a GB Airwaysnek, melyet nemrégiben felvásárolt az EasyJet. Bár a társaság felajánlotta a British Airwaysnek, hogy megváltja a szerződést, az úgy döntött, inkább folyamatos franchisedíjakat szed low-cost szállítótól. Nem engedte a felvásárlás részévé tenni a Heathrow Airport slottokat sem, melyeket korábban a GB Airways számára használatra adott. (CAA, 2007)⁷

Egy ennél kisebb fókuszú rendszer kiközvetítést mutat be a 3.4.3.3 alfejezet, melyben a Lufthansa yield menedzsment rendszerének bemutatása történik. A Lufthansa tehát felajánlja drágán kifejlesztett rendszerét, hogy mások is használhassák, persze komoly összegekért. A látszólag nem logikus lépés, miért nem csak maga használja ki az előnyöket, mégis könnyen magyarázható. A technikai fejlődés olyannyira hat a légi közlekedésben is, hogy a rendszerek gyorsan elértéktelenednek folyamatos fejlesztés nélkül. A Lufthansa megtalálta a módját, hogy rövid periódusidő alatt is megtérüljön befektetése, illetve jó taktikával ő mindig egy lépéssel a többiek előtt járhat, amennyiben a legfrissebb fejlesztést használja, míg az eggyel régebbi verzió franchise jogait eladja. (Profitline, 2007)

3.4.2 Költségek

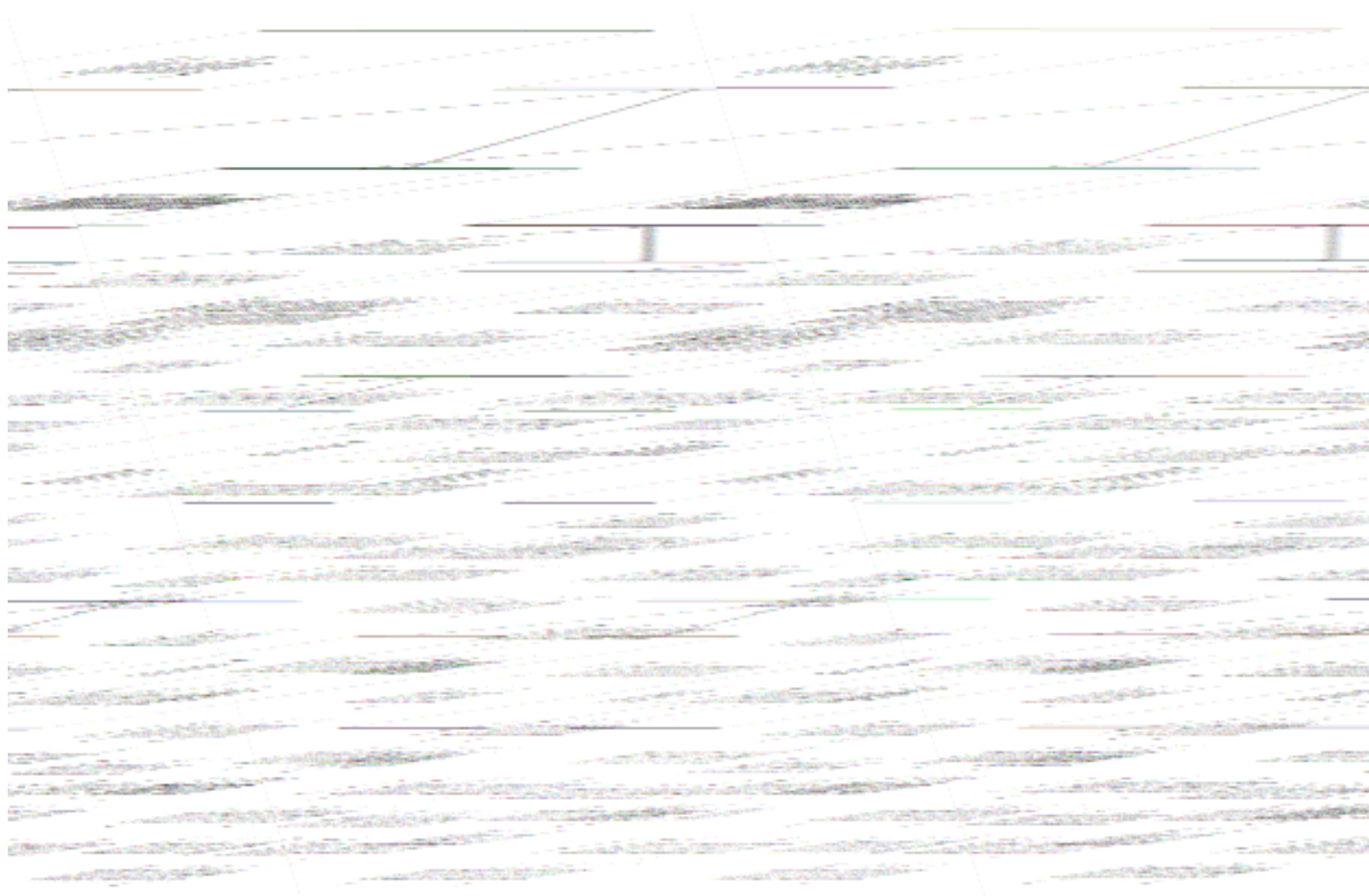
O'Connor könyvében igen részletes taxonómiát ajánl a légitársaságok költségeinek rendszerezésére. (O'Connor, 2001)

⁷Forrás: <http://www.caa.co.uk/default.aspx?categoryid=183&pagetype=90&pageid=340>

- | | |
|-------------------------|-------------------------------|
| - Repülési működés | - Repülőgép szolgáltatások |
| - Direkt karbantartás | - Forgalmi szolgáltatások |
| - Indirect karbantartás | - Foglалás és értékesítés |
| - Amortizáció | - Hirdetés és publicitás |
| - Utas szolgáltatások | - Általános és adminisztratív |

Habár a nagymérvű lebontás segíti a költségek pontos eredetének és szerkezetének megértését, használata nehézkes, s így sokszor nem célravezető. Egy ennél kevésbé tagolt, lépcsőzetessége miatt mégis jól strukturált besorolást ad Holloway, melyet az E11. ábra mutat be. Ő a modern pénzügyi szemléletnek megfelelően először a működéshez kötődő költségeket választja el a nem működésből eredőektől, például kamatoktól vagy árfolyam veszteségektől. A működési költségeket aszerint bontja tovább, hogy azok közvetetten, vagy közvetlenül rendelhetők ahhoz, illetve ezeket a kategóriákat is szétválasztja fix, illetve változó költségekre. Az E11. ábra tehát leolvasható például, hogy a közvetett működési költségekhez tartoznak a jegyértékesítés, az utas szolgáltatások (például étel, ital, ha felszolgálnak), a repülőgépek tárolásának költségei és az általános és adminisztratív kiadások. Jelentős különbség a diszkont és hagyományos társaságok között, hogy míg előbbiél a közvetett költségek csak az összes kiadás 20 százaléka körül alakulnak, utóbbiaknál ez az érték 45-60 százalékra is rúghat. (Holloway, 2004)

A közvetlen működési költségek fix részét adják az olyan ráfordítások, melyek függetlenek attól, hányszor, milyen távon fordultak a repülőgépek, és mindenképp jelentkeznek. Ilyenek a gépekre kötött biztosítás, a lízingdíjak, a naptár szerinti karbantartási munkálatok, az állandóra felvett pilóták és légikísérők fizetése. Közvetlen változó működési költség az üzemanyag és olaj ára, a levegőben töltött órák, vagy megtett fordulók száma alapján kötelező karbantartási kiadások, a légiforgalmi szolgáltatások díjai és a személyzethez kapcsolódó változó költségek (például szállás hozzájárulás, pótlékok.) (Holloway, 2004)



E11. ÁBRA A LÉGITÁRSASÁGOKNÁL FELMERÜLŐ KÖLTSÉGEKNEK EGY LEHETSÉGES OSZTÁLYOZÁSA

Forrás: Holloway – Straight and Level: Practical Airline Economics, 2004, 274. oldal

3.4.2.1 Flotta

Egy légitársaság repülőgép parkja triviálisan az egyik legfontosabb értéke és kvalitása. A gépek menedzsmentje a megvásárlástól az üzemeltetésen át az értékesítésig folyamatos odafigyelést és szakértelmet igényel, ha a vállalat sikerrel kívánja költségeit bevételei alatt tartani. A fő kérdéskörök tehát:

- A repülőgépek megvétele és finanszírozása;
- az előre jól tervezett flotta menedzsment;
- az eszközök értékének megtartása, karbantartás; és
- értékesítés. (Holloway, 2004)

A társaságok vagy meglévő állományuk cseréjekor, vagy bővítéskor döntenek repülőgép vásárlás mellett. Előbbi történhet a korábbi gép kora, meghibásodása, esetleg túl költséges fenntartása miatt, vagy a megváltozott igények sarkalják a vállalatot, hogy más típusra cseréljen. Bővítés esetén más a helyzet. A légitársaságok sokszor jóval előbb képesek (és kénytelenek) tervezni az új gépek megvételét, mely lehetőséget ad számukra, hogy a teljes flottát figyelembe véve adják le rendelésüket egy-egy modellre. (Doganis, 2006)

A vállalatok természetesen dönthetnek használt vagy új gép választása mellett. Jellemzően az amerikai és európai piacon a feltörekvő szereplők évekkal előre opciós szerződéseket kötnek a Boeinggel vagy Airbussal, milyen típusból, milyen felszereltséggel, milyen mennyiséget kívánnak majd vásárolni. Az opció alkalmat ad számukra, hogy a kielégítési sorba beálljanak (évekre előre lekötött mindkép szállító kapacitása), de mégis fent tartják maguknak a lehetőséget, hogy piaci recesszió, vagy más előre nem várt esemény bekövetkeztekor elálljanak a vételtől (ne hívják le az opciót), elviselhető veszteség (opciós díj) mellett.

A repülőgépek rendkívül költséges beruházásnak számítanak, így a légitársaságok banki kölcsönök, legtöbbször lízing megoldások segítségével finanszírozzák azokat, ezáltal a repülőgéppel termelt profitnak a lízingdíjat kell fedeznie, anélkül, hogy a társaság euró-milliós adósságokat hordozna mérlegében. (O'Connor, 2001)

A gépek kiválasztását hosszas igényfelmérés előzi meg: a hálózat, az útvonalak, a repülőterek, a meglévő flotta, a tervezett szolgáltatáshoz szükséges feltételek, a kereslet, a fluktuációk,

a költséghatékonyság, a felszereltség és még sok egyéb szempont mind-mind szerepet játszi a végső döntésben. (Holloway, 2004)

Egy társaság által birtokolt gépek összessége és a működtetett hálózat adottságai adják a cég flottamenedzsmentjének keretrendszerét. A repülőgépek menetrendjének kialakítási folyamata a 3.4.1.2 alfejezetben már tárgyalásra került. A flottamenedzsmentnek más fontos területeken is meg kell felelnie a kívánalmaknak: a gépek értékének megőrzéséhez rendszeres karbantartásuk szükséges, ám annak a menetrendekre észrevétlen módon kell megtörténnie. Világos, hogy a cég nem rendelheti be egyszerre minden gépét generálra, még ha javításokért felelős vállalkozás kedvezményes díjazást számolna is fel ezért. (Többnyire a karbantartási munkálatokat kiszervezett, vagy független szolgáltatók végzik a légitársaságok számára.) A társaságok a kisebb javításokat éjszakánként végeztetik el, de bizonyos piacokon ez sem lehet pót-repülőgép nélkül megoldani, mivel a vállalatok 24 órán át üzemeltetik járataikat. Ilyen például több Észak és Dél Európa közötti útvonal a nyári szezonban. (Hanlon, 1996)

3.4.2.2 Repülőterek és légiforgalmi szolgáltatások

Az európai hubok, különösen Párizstól északra, döntően alapoznak a long-haul utakra, ami főként abból eredeztethető, hogy a hagyományos szereplők (Air France, British Airways, KLM, Lufthansa) saját honállomásukról mindig domináns szerepet töltöttek be a hosszú távú utak szegmensében. A rövid távolságon járó járatok egy része ezekre a hubokra szállítja az utasokat, hogy átülhessenek long-haul utakra. (Holloway, 2004) A short-haul utazások másik része közvetlenül bonyolódik másod- vagy harmadrangú repterek közt, ahol a kereslet sűrűsége elég nagy ahhoz, hogy elstartson egy rendszeres járatot. Erre alapoznak döntően a diszkont légitársaságok, amelyek bizonyos méret után maguk is sokszor használnak egy vagy többszörös hubszerű megoldást, hogy racionalizálják hálózatukat. A hubszerű jelentése, hogy hubként működik abban az értelemben, hogy az a gépek gyűjtőhelye, fő kiinduló és végpontja, ám nem garantálja biztos átszállási lehetőséget, mint a hagyományos társaságok hubjai. (Button and Stough, 2000)

Az International Civil Aviation Organization 72 légitársaságot felölelő felmérése alapján 2005-ben ezek a repterek összesen 45,5 milliárd amerikai dollár bevételre tettek szert és ennek több mint felét (\$23,3 milliárd) Európában. (E10. táblázat.) Az egy forgalmi egységre jutó bevétel (\$20,4) kétszerese még a második legdrágább észak amerikai átlagnak (\$10), igaz a repülőterek költségei is Európában a legmagasabbak. (ICAO, 2007)

Régiók	Országok	Repülőterek	Összes bevétel (US\$ millió)	Összes kiadás (US\$ millió)	Átlag bevétel per forgalmi egység (US\$)	Átlag kiadás per forgalmi egység (US\$)
Asia and Pacific	14	86	6,764	5,126	9,652	7,313
Közel Kelet és Afrika	13	29	643	354	8,973	4,944
Európa	32	210	23,326	20,004	20,412	17,505
Észak Amerika	3	53	13,524	11,271	10,026	8,355
Karib világ, Közép és Dél Amerika	10	32	1,092	787	7,978	5,753
Minta összesen	72	410	45,350	37,542	13,334	11,038

E10. TÁBLÁZAT: REPTÉRI BEVÉTELEK ÉS KIADÁSOK RÉGIÓNKÉNT 2005-BEN

Forrás: ICAO, Financial situation of airports and air navigation services for the year 2005; 2007

A légitársaságok számára a fenti költségek a következőkből adódnak össze: le- v. felszállás, parkolás, biztonság, folyosó és csomaghordó mozgatása, utasok, csomagok kezelése, világítás, éjszakai pótdíj, esetleg zajszennyezési díj. A földi kezelésnél a társaságoknak bizonyos reptereken van választás a szolgáltatókból, de a legtöbb helyen repülőtér vagy a nemzeti légitársaság tulajdonában lévő alvállalkozás élvez monopol szerepet. A légiforgalmi szolgáltatások költségei az útdíjakból és a forgalomirányítás díjából áll össze. Ez utóbbit van, hogy magában foglalja a reptéri díj. (Pels, 2000)

Másodlagos repterek

A low cost légitársaságok üzleti modelljének egyik legalapvetőbb eleme a másodlagos repterek használata. Ennek fő oka a **Hiba! A hivatkozási forrás nem található.**-ben már tárgyalt reptéri költség, melyet igyekeznek minimalizálni. Az iparágat vezető Ryanair stratégiája az, hogy csakis a költségek alapján választ repteret. A másodlagos reptér fogalom sokszor félreértésekre ad okot, mivel a diszkont légitársaságok sokszor nem azokat, hanem a regionális reptereket használják. Így például a Ryanair tipikusan regionális légikikötőkre indítja járatait, melyek sokszor 30-50-100 kilométerre helyezkednek el a legközelebbi nagyvárostól. Ezzel szemben az amerikai fapados modell, a Southwest a városokhoz közel eső másodlagos reptereket preferálja, melyek akár 10-20 kilométeres körön belül helyezkednek el, néha közelebb, mint a nagy, elsődleges, nemzetközi társaik. (Lawton, 2002)

Az iparág hazai szakértőinek a másodlagos repülőterekről alkotott rövid véleménye a mellékletek 8.1.1.1 alpontjában jelenik meg.

3.4.3 Yield

Tegyük fel, létezik egy olyan légitársaság, amely csak egyetlen embert képes elszállítani. A repülőjegy ára jelenleg p_{t_1} , és éppen akad is egy fogyasztó, aki hajlandó igénybe venni a szolgáltatást $p_{t_1} + \delta$ árért. A jegy így pontosan akkor kerül eladásra, ha $p_{t_1} + \delta \geq p_{t_1}$. Később azonban megjelenik egy újabb utazni vágyó, aki ráadásul $p_{t_2} \geq p_{t_1} + \delta$ árat fizetne az útért. Ha már korábban eladásra került a jegy, akkor nem tud vásárolni. Egyébként pedig akkor vesz, ha abban az időszakban, amelyben döntött, az ár p_{t_2} , vagy az alatt volt. A probléma világos. Ha a vállalat tudná, hogy nem lesz második vevő, akkor $p_{t_1} + \delta$ árat szabna. Ellenkező esetben, p_{t_2} -t, hogy az első fogyasztó ne foglalja le a kapacitást, a nagyobb rezervációs árral rendelkező utast elől. Ha azonban téved, és mégsem jön ez utóbbi fogyasztó, akkor 0 lesz a bevétele. Tovább nehezíti az árazást, ha az sem ismert, hogy milyen rezervációs árakkal rendelkező fogyasztók jelenhetnek meg. (Marcus és Anderson, 2007)

Minden „romlandó” áru esetében, amelyek rövidtávon korlátozott mennyiségben állnak rendelkezésre vagy egy adott időpont után semmit sem érnek, hasonló árazási problémával szembesülnek a vállalatok. Tipikusan ilyen termékek a repülőutak, a hotelszoba foglalások, az autókölcsönzések, de akár a reklámfelületek is. A probléma kezelésére kidolgozott eljárás alapvetően fiatal, alig több mint húsz éves. Ez a Yield menedzsment (YM) vagy más néven a romlandó árak Revenue (árbevétel) menedzsmentje (RM).

A YM alkalmazásának előnyei 1985-ben kezdtek megmutatkozni először, mikor az American Airlines elindította az Ultimate Super Saver fapados akcióját versenyre kelve a PeopleExpress-el. Az eljárás olyan hatékony volt, hogy a PeopleExpress saját bevallása szerint 50 millió dollárt veszített havonta, miközben 81-es indulásától egészen 85-ig pozitív profitra tett szert. Ezzel szemben az American Airlines 1,4 milliárd dollár jövedelmet könyvelhetett el a három éves akció alatt. (Smith et al, 1992)

Az YM technológia az 1990-es években kezdett igazán terjedni, miközben mára a légitársaságok zöme alkalmazza az árazásában. A sikertörténetek azonban nem csak ebben az iparágában jelentkeztek. A Marriott Hotel, a Coca-Cola, de a General Motors is hatalmas bevételekre tett szert a YM alkalmazásával (Netessine és Shumsky, 2002). Legtöbbször a vállalatok végső eszközként nyúltak ehhez az árazási stratégiához, de meglepő módon

alapvetően csökkent a termékük ára az egész időhorizontot tekintve, miközben összességében magasabb jövedelemhez jutottak. A kulcs a megfelelő vevőnek a megfelelő ár felajánlása.

A yield menedzsment azon termékek árazására alkalmazható sikerrel, amelyeknél

1. Túl drága, vagy lehetetlen a raktározás (nem tartható meg egy hely a repülőgépen holnapra, ha ma felszáll a gép)
2. A kereslet bizonytalan, és ezért le kell védeni egy adott mennyiséget (a későbbi esetleges magasabb rezervációs árú fogyasztók számára fenn kell tartani a helyeket a repülőgépen)
3. A termék kereslete szeparálható a keresleti görbéket illetően (üzleti és turisztikai célú utazás, melyek eltérő rugalmasságú kereslettel rendelkeznek)
4. Ugyanaz a termék többféle igényt is kiszolgálhat (mindegy, hogy a helyet foglaló illető üzleti úton van vagy sem)
5. A vállalatnak szabad döntési joga van abban a tekintetben, hogy milyen árat szab az egyes fogyasztóknak (a repülőársaságokat alapvetően nem korlátozza a törvény, hogy bizonyos keretek között milyen árat szab)

A YM árazás vonatkozhat egy adott termékre (egy helyre a repülőn), egy termékcsoportha (az összes repülőjegyre), egy piacra (a Budapest-Athén járatra), vagy teljes körűen (minden járatra) is. A cél, hogy olyan optimális stratégiát határozzon meg a vállalat, amellyel a bevételek eloszlása folyamatos, és alapvetően magas. Ehhez a kereslet periodicitásának előrejelzésén keresztül vezet az út.

A kereslet előrejelzése nem könnyű feladat, de statisztikai módszerekkel jó közelítéssel lehetséges. Ugyanakkor a megfelelő ár meghatározása az árdiszkrimináció irodalmába nyúlik, mely így a YM alapja is. Pontosan ezen tulajdonsága miatt azonban alapvetően sok támadás érte Yield menedzsment stratégiát alkalmazó cégeket.

Sok reklámon megtalálható a „már X990 forinttól kapható...” kezdetű mondat, akár repülőjegyek esetében is. Eközben viszont csak az első néhány vásárló képes ezen az áron venni. Ahogy egyre több fogyasztó dönt a termék megszerzése mellett, a YM-et alkalmazó programozott algoritmusok a kereslet eloszlásának megváltozására hívják fel a figyelmet, újraszámolják az optimális árat, amely felettébb magasra szökhet. Az alapvetően természetes folyamat igen gyorsan lejátszódik, és akár óránként más ár alakulhat ki (bár ez ritkán fordul

elő a fapados jegyeknél). Az árdiszkrimináció itt tehát nem ugyanabban a pillanatban jelentkezik, de hasonló módon képes szeparálni a fogyasztókat és viselkedésüket, mint a klasszikus értelemben vett fogalom.

A következőkben két egyszerű árazási szituációt tekintünk át. Az első az árdiszkriminációt a második pedig kifejezetten a YM eszközeit mutatja be. Végül megnézzük milyen technikákat alkalmaznak a légitársaságok a YM implementációjaként.

3.4.3.1 Nem lineáris árképzés⁸

Tegyük fel, hogy adott egy piac melyen a kereslet a $D: p = a - q$ egyenlettel írható le, ahol p a termék ára és q a keresett mennyiség. A piacon 1 vállalat tevékenykedik konstanst $MC = 0$ határköltséggel. Ezek mellett a profit maximum:

$$MR = MC \Rightarrow a - 2q = 0 \Rightarrow q = a/2$$

$$\pi = a^2 / 4$$

Kétlépcsős árat alkalmazva a bevétel növelhető. Tegyük fel, hogy a vállalat ismeri az összes egyéni keresleti függvényt, de nem tudja, hogy az éppen vásárló fogyasztó melyikhez tartozik. Vannak kisebb és nagyobb kereslettel rendelkezők is. Az árazási stratégiát a következő formában keressük: q_1 -nél kevesebb mennyiséget p_1 egységáron vásárolhat a fogyasztó, annál nagyobb tétel esetén p_2 az egységár. Tudjuk továbbá, hogy $p_1 \geq p_2$.

Legyen a fogyasztók aggregátumának hasznossági függvénye az ismert egyenlettel leírható $U(q, m) = aq - q^2 / 2 + m$, míg a teljes kumulált jövedelem I . A fogyasztók optimum feladata a nettó fogyasztói többlet maximalizálása, azaz

$$\max(aq - q^2 / 2 + m)$$

$$p = \begin{cases} p_1 : q \leq q_1 \\ p_2 : q > q_1 \end{cases}$$

$$pq + m \leq I$$

ahol q_1 az a mennyiség, amelyet maximum hajlandók fogyasztani p_1 ár mellett. Így tehát a $q \leq q_1 : p_1 q + m \leq I$ és $q > q_1 : p_1 q_1 + p_2 (q - q_1) + m \leq I$ teljesül. Vegyük azonban észre,

⁸ A példa forrása (Shy, 1996)

hogy $q \leq q_1$ esetén q_1 az optimális fogyasztási mennyiség, hiszen így nagyobb a fogyasztói többlet. A fogyasztók problémája tehát

$$\max_{p_2} (aq - q^2 / 2 - p_2 q) \Rightarrow q = a - p_2$$

A vállalat profitja innen könnyedén megadható: $\pi = p_1 q_1 + p_2 (q - q_1)$ ahol $q_1 = a - p_1$. Ennél fogva a vállalat teljes bevétele:

$$\begin{aligned} & \max_{p_1, p_2} (p_1(a - p_1) + p_2(a - p_2 - a - p_1)) \Rightarrow \\ \Rightarrow & \left. \begin{aligned} \frac{\partial \pi}{\partial p_1} = a - 2p_1 + p_2 = 0 \\ \frac{\partial \pi}{\partial p_2} = -2p_2 + p_1 = 0 \end{aligned} \right\} \Rightarrow \begin{cases} p_2 = \frac{a}{3} \Rightarrow q_2 = \frac{2}{3}a \\ p_1 = \frac{2}{3}a \Rightarrow q_1 = \frac{1}{3}a \end{cases} \Rightarrow \pi = \frac{a^2}{3} \end{aligned}$$

amely valóban nagyobb, mint a kétlépcsős árazás nélkül kapott $a^2 / 4$. Látható az is, hogy $\lim_{n \rightarrow \infty} (s_n)$ a tökéletes árdiszkrimináció esete, ahol s_n a lépcsők száma.

Az előbbi modellnél sokkal mélyebb árdiszkriminációs eljárások is ismertek, sőt egy legújabb eredmény szerint megmutatható, hogy az információs hiány az árdiszkrimináció során már két árazási lépcsővel is megszüntethető hozzáadott költség nélkül. Mindenesetre ez az egyszerű példa is jól demonstrálja, mennyire befolyásolja a vállalat profitját az információ, és az árdiszkriminációs technika.

A Yield menedzsment célja hasonló. Az egyes fogyasztók keresletét nem ismerve olyan árazási technika meghatározása, amely a lehető legnagyobb profitot nyújtja.

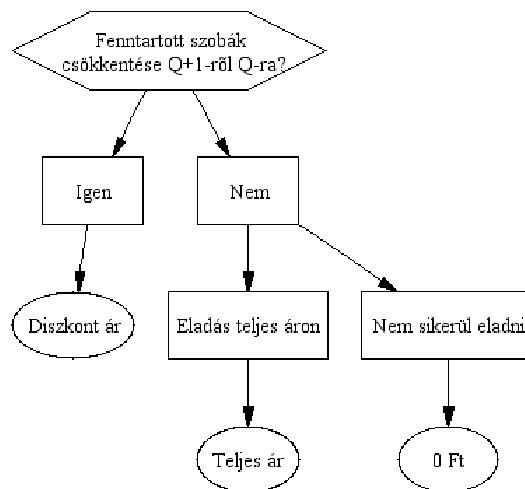
3.4.3.2 Egy klasszikus: hotelszoba árazása

A következő példát először Baleobaba vizsgálta az MIT egyetemen 1989-ben. Jelenleg a problémát (Netessine és Shumsky, 2002) átdolgozásában nézzük meg. Tekintsünk egy olyan szállodát, amelyben 210 szabad férőhely található március 29.-ére. Február végéhez közelítve a tulajdonos elkezd meghirdetni a szobákat erre az éjszakára. Kétféle árat szabhat. Egy diszkont mértékűt a turisták számára és egy teljes árat az üzleti úton lévőknek, akik hajlandók többet fizetni. A hotel tulajdonosa ugyanakkor tudja, hogy diszkont áron biztosan képes megtölteni a szobákat a turistákkal. Ekkor azonban nem marad hely az üzleti vendégeknek. Az egyszerűség kedvéért tegyük fel az utóbbiak jelennek meg később, előbb pedig

a városnézők. A kérdés adott. Mennyi helyet érdemes lekötni az üzleti vendégeknek? Ha túl sokat, akkor 29.-én lesznek üres szobák, túl kevés esetén pedig a profit lesz alacsonyabb.

A probléma sok oldalról megközelíthető. Árdiszkriminációs technikával például azt mondhatnánk, hogy egy hétfői (március 29. legyen hétfő) diszkont áron való foglaláshoz egy vasárnapi éjszakát is meg kell fizetni. Ekkor valószínűleg a kirándulók elfogadják az ajánlatot, mivel a hosszabb idejű és inkább hétvégi tartózkodásokat preferálják. A munkából kifolyólag utazók pedig feltehetően a magasabb áron vesznek majd, mivel a hétvégét otthon töltik, és egyúttal kevésbé érzékenyek az árakra.

Ez egy lehetséges megoldás, azonban tekintsük most az eredeti kérdést. Tegyük fel, hogy a vállalat $210 - Q - 1$ szobát adott el eddig. Jelenleg $Q + 1$ darabot tart fenn az üzleti vendégek számára és azt fontolgatja, hogy Q -ra csökkenti a lekötött szobák számát. Ekkor az E12. ábrán látható módon alakul a kérdéses szoba után szereshető jövedelem.



E12. ÁBRA: A Q . SZOBA LEKÖTÉSÉNEK LEHETSÉGES KÖVETKEZMÉNYEI.

Ahhoz, hogy meghatározzuk a helyes döntést, ismernünk kell egy üzleti vendég előfordulásának valószínűségét, illetve a diszkont és teljes ár tényleges értékét. Tegyük fel, hogy a diszkont ár r_L a teljes ár pedig r_H .

A kereslet eloszlását egy olyan mintán becsüljük, amely megmutatja, hogy a teljes árú jegy eladásakor a fizető kereslet hány napig milyen mennyiség mellett volt jelen. Ebből kiszámolva az F eloszlásfüggvényt kapjuk, hogy adott Q fenntartott szoba közül milyen valószínűséggel lesznek üresek.

A helyes döntés tehát a $Q + 1$ fenntartott szoba Q -ra csökkentése, amennyiben

$$(1 - F(Q))r_H + F(Q)0 \leq r_L$$

Ebből azonban az optimális Q^* is meghatározható. Ez ugyanis az a legkisebb érték, amelyre még fennáll az egyenlőtlenség.

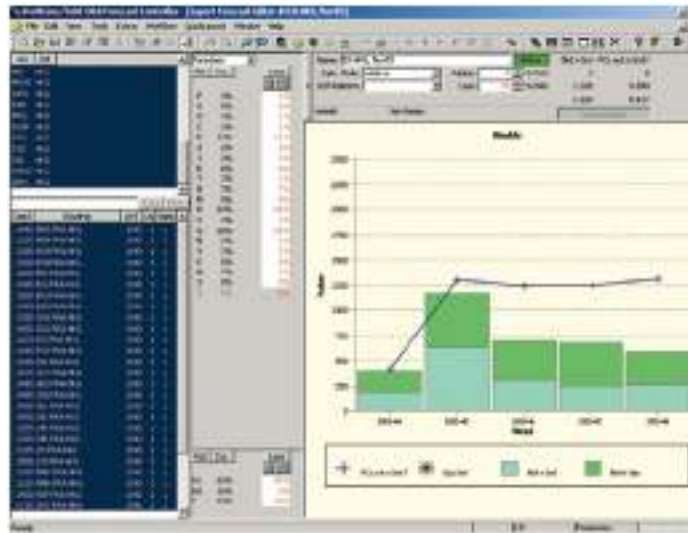
Ez a klasszikus példa jól szemléletes a yield menedzsment problematikáját és megoldását. Fő szempont tehát a várható bevétel maximalizálása, miközben statisztikai úton becsüljük az alapadatokat. Ilyen megközelítésben az is látható, hogy maga a probléma nem új keletű. A játékelmélet már a századforduló kezdetén is létezett, és hasonló eszköztárral dolgozott akkor is. A megközelítés újdonságát annak gyakorlati implementációja adja. Az elméleti apparátus korábban is megvolt, a kivitelezés azonban késett.

3.4.3.3 Lufthansa Systems

A 90-es években az erősödő verseny a legtöbb légitársaságot ráébresztette: a piacon maradás érdekében alkalmazni kell a Yield menedzsment eredményeit. Az árazási módszereket azonban az informatikai háttér és a számítástudományi kutatások elmaradottsága kötötte. Ennek ellenére a legtöbb cég saját technológiát dolgozott ki leginkább a statisztika, az operációkutatás, a játékelmélet és a valószínűség számítás alapjaira építkezve.

Az utóbbi években ipari szinten, hihetetlen számítási kapacitás érhető el. Az újonnan kidolgozott mesterséges intelligencia algoritmusokkal és a módszertani előrelépésekkel együtt igen erős területté fejlődött a YM alkalmazhatósága. Komplette cégek, de legalábbis osztályok épülnek a YM minél hatékonyabb alkalmazására. Egy ilyen vállalat a Lufthansa Systems is.

A Lufthansa Systems adminisztratív szolgáltatásai mellett YM szoftverfejlesztéssel is foglalkozik. Profitline (Profitline, 2007) programja saját kutatási eredménye, melyet bevétel növekedési garanciával bocsát áruba. Segítségével az azt igénybevevő társaságok optimalizálhatják árazási stratégiájukat. Az algoritmikus motor figyelembe veszi a versenytársak viselkedését, az útvonalszerkezetet, a gépkapacitást, de természetesen az elmúlt időszakok keresletét is.



E13. ÁBRA A PROFITLINE KERESLET ELŐREJELZÉSI RENDSZERE

Forrás: Profitline, 2007

Előrejelzéseivel a szoftver nemcsak a dinamikus árazást segíti, de a költség oldalon is megoldásokat kínál használóinak. Igénybevevői többek között olyan társaságok, mint a Condor, a Clickair vagy a Norwegian Air.

Természetesen további cégek is jelen vannak a piacon hasonló szolgáltatásokkal, más légitársaságok pedig saját osztályt üzemeltetnek a kutatásra. Mindenesetre mára a yield menedzsment letagadhatatlanul hozzákapszolódik a légitársaságok stratégiáihoz, így üzlet mind használójának, mind kutatójának.

3.5 A diszkont üzleti modell

A diszkont légitársaságoknak alapvetően nincs bevett definiált fogalma. A szakértők általában azokat a cégeket értik alattuk, amelyek alacsonyabb költségstruktúrával dolgoznak, mint a versenyző társaik (low-cost) (Hunter, 2006). A populáris megfogalmazás szerint a csoport körülhatárolása az árak oldaláról történik. Azok a társaságok tartoznak ide, amelyek lényegesen alacsonyabb árat képesek meghatározni a hétköznapi értelemben vett hagyományos cégeknél (low-fare). Mindkét megfogalmazás bizonyos értelemben helyes, ugyanakkor vannak hiányosságai.

A Budapesti Corvinus Egyetemen a témában tartott szakértői beszélgetésen a beszélgető partnerek megegyeztek abban, hogy a „fapados” jelző sokszor nem fedi a valóságot, illetve különbséget lehet tenni ultra low cost, low cost, low frill, low fare társaságok között. A mellékletek között a 8.1.1.1 alfejezetben megtekinthető az eszmecsere idevonatkozó része.

A költségek valóban alacsonyabbak, mint a normál légitársaságok esetében. Ez azonban gyakran a következő tényezőkön múlik:

1. Infrastrukturális eszközök bérlése
2. Outsourcing
3. Adminisztrációs költségek redukálása
4. Elektronikus jegyek
5. Nincs a hétköznapi értelemben fenntartott iroda (képviselő, mint értékesítési csatorna), csak call-center
6. Fesztes szervezeti keretek, lapos hierarchia.
7. Közvetlen járatok alacsony fenntartási költséggel rendelkező, fiatal flottával
8. Másodlagos repterek használata, amelyek akár 100 km-re is lehetnek a nagyvárosoktól
9. Kevesebb alapszolgáltatás (külön díj a gépen fogyasztott ételekért, italokért)

Mindezek tükrében azonban megkérdőjeleződik (főleg az utóbbi két esetében), hogy a „fapadosok” valóban versenytársaik-e a hagyományos társaságoknak. Bizonyos értelemben természetesen igen. A tapasztalatok azt mutatják, hogy a diszkont társaságok megjelenése egy

adott útvonalon csökkenti a normál légitársaságok által meghatározott árakat is, amely nyilvánvaló jele a versenynek (Dennis, 2007; Hofer et al., 2007). Ugyanakkor a normál cégek egyre inkább megpróbálják lemásolni a diszkontok költségszerkezetét: bevezették az online foglalást, de 2008. márciusától a nyomtatott jegyet is megszüntették (Malév.hu, 2007). A szolgáltatások alacsonyabb jellege miatt azonban nem lehet tökéletes helyettesíthetőségről beszélni.

Az árak esetén hasonló dilemma vetődik fel. A fapados cégeknél

10. Azonnal kell fizetni a foglalás során

11. Egyszerű árazási konstrukciók találhatóak

12. Általában az induláshoz közelítve, ahogy telik a gép, egyre inkább nőnek az árak

Ez utóbbi alapján azonban nem állítható, hogy mindig jelentősen alacsonyabb árakat szabnak a diszkont társaságok. Sokszor az indulás előtti utolsó hétben egy normál légitársaság szolgáltatásait inkább megéri igénybe venni. Összességében azonban, a teljes időhorizontot tekintve, valóban alacsonyabb árakat határoznak meg. Ennek oka egyrészt a költségekben gyökerezik, másrészt pedig az árazási stratégiából következik.

Az árazásra a költségeknek alapvetően csak egyszeri hatásuk van. Egy gép indulási regisztrálásakor ugyanis már minden kiadás felmerül, de legalábbis jól kalkulálható. A helyek eladásakor tehát csak egy minimális megtérülési szintként van jelen a költség. E felett a verseny, a kereslet és az ezekről meglévő információk alapján határoz a vállalat. Minden más iparágban is, ahol egy termék előállításának, vagy egy szolgáltatás nyújtásának magas fixköltségei vannak, hasonló döntési szituációban vannak a cégek.

A verseny alapvetően árcsökkentő hatású. A kereslet azonban annak periódusaitól függően befolyásolja az árakat. Magas kereslet esetén (ez alatt elsősorban magas rezervációs árral rendelkező keresletet értünk) a maximalizálási folyamat részeként emelkednek az árak a verseny ellenére is, és elérhetik akár a normál légitársaságok szintjét is. Összességében azonban lényegesen alacsonyabbak a yield menedzsment stratégiának köszönhetően (Bearden et al., 2006).

A definíciók tehát alapvetően helyesek, bármelyiket is tekintjük, kisebb kivételektől eltekintve. Egyúttal bizonyos értelemben összefüggőek, hiszen alacsony költségek esetén

alacsonyabb ár is szabható. A kevés ellenszolgáltatást igénylő termékek pedig, az előállítási kiadások kis voltára mutathatnak.

3.5.1 A költségsökkentés hagyománya

A működési költségek folyamatos lefaragása, a gazdaságosabb folyamatszervezés mindig is a vállalatok egyik legfontosabb törekvése volt. A felismerés, hogy mindez nem csak a beszállítók jobb ajánlatai, de a hatékonyság növelése révén is elérhető a légi közlekedés deregularizálciója után vált igazán életbevágóvá a piac elkényelmesedett szereplői számára.

A legtöbb légitársaság egy utasra jutó átlagos költsége és bevétele között csak minimális különbség van, a hagyományos légitársaságoknál sokszor csak néhány százalék, tehát a vállalat járatai rendkívül érzékenyek a kereslet normális ingadozására és minden forgalom visszaesésre. (Lawton, 2002) A társaságok éppen emiatt igyekeznek folyamatosan emelni az alkalmazottak és repülőgépek teljesítményét. Az úgynevezett breakeven telítettségi faktor⁹ lenyomásával a vállalat biztosítani tudja, hogy a határ utáni minden utas már nyereséget termel. (O'Connor, 2001) Ezzel párhuzamosan a társaságok megpróbálják emelni a telítettséget, tehát növelni a különbséget a breakeven és a valós faktor között. Ez utóbbinak alakulását mutatja az elmúlt negyven évben az E11. táblázat. Mint látható 1965 és 2005 között a repülőgépek átlagos telítettsége 21 százalékot (12 százalékpontot) emelkedett, miközben a repülőgépek átlagos kapacitása és átlagos levegőben töltött ideje megduplázódott. (ICAO, 2007)

Teljesítmény mutató	Átlagos éves érték				
	1965	1975	1985	1995	2005
Repülőgép telítettségi faktor (telítettség százalékban)	52	50	58	60	63
Repülőgép használat (óra per repülő per év)	1678	2064	2179	2790	3556
Átlagos repülőgép kapacitás (ülőhelyek száma)	86	144	182	183	172

E11. TÁBLÁZAT: TELJESÍTMÉNY MUTATÓK ALAKULÁSA 1965-2005

Forrás: ICAO, Environmental Report, 2007

A diszkont légitársaságok üzleti modelljének elemei az elméleti összefoglalóban már feldolgozásra kerültek. További információk találhatóak a Corvinus Egyetem E-business Kutatóközpontja által rendezett szakértői beszélgetés összefoglalójában a 8.1.1.1. alpontban.

⁹ Az a telítettségi szint, ahol a járat veszteségesből nyereségesbe fordul.

3.5.2 Az online megjelenés gazdasági értékelésének alapjai

A légitársaságok honlapjai többféle, igen fontos szerepet töltenek be a vállalati működésben. (Taneja, 2002) Nem csak az eladások egyik eszköze, de a márkanévet is hivatott erősebbé és ismertebbé tenni, továbbá megjelenési (reklám-) felületet biztosít a társaságnak magának (saját akciók hirdetése) és kereskedelmi partnereinek, akik a repüléshez kapcsolódó kiegészítő szolgáltatásokat nyújtanak. Az említett tényezők az úgynevezett értékvezérlők, melyek pénzügyi értékelése vezet el az egyes funkciók való értékének megismeréséhez. (Copeland et al., 1995) Az erre szolgáló módszertan e nehezen megfogható tételeket költség vagy bevétel oldalról próbálja közelíteni.

Értékvezérlő	Értékelési módszertan	
Disztribúciós csatorna hatékonyság	Költség alapú	Alternatív költség megközelítés
Hirdetési potenciál	Bevétel alapú	Többlet jövedelem
Márkanévhez való hozzájárulás	Költség alapú	Befektetett tőke
Vásárlói adatbázis	Bevétel alapú	Elkerült royalty költségek
Kiegészítő bevételek	Bevétel alapú	Többlet jövedelem

E12. TÁBLÁZAT: AZ ONLINE MEGJELENÉS ÉRTÉKVEZÉRLŐ TÉNYEZŐINEK
ÉRTÉKELÉSI MÓDSZERTANAI

Forrás: Aranyossy és Szutorisz – Website evaluation and benchmarking, 2006, 13. oldal

Ahogy az az E12-es táblázatból kiolvasható, az értékelési módszertan szinte minden esetben más-más fundamentális alapokon nyugszik, kivéve a hirdetési potenciált és a kiegészítő bevételeket, melyek belátható módon rendkívül közel állnak egymáshoz. Az alábbiakban a fenti funkciók jelentőségének áttekintése következik, illetve kifejtésre kerülnek az egyes értékelési módszerek alapvető sajátosságai.

3.5.2.1 Disztribúciós csatorna

A repülési szolgáltatás értékesítésében a honlap kulcsfontosságú, hiszen a repülőjegy-eladások tekintélyes része ezen a csatornán keresztül zajlik. „Fapados” légitársaságról lévén szó, a költséghatékonyság elve azt diktálja, hogy célszerű ezt a csatornát a lehető legnagyobb mértékben kiaknázni, mivel a weblapon keresztül történő értékesítés szinte teljes mértékben

automatizálható, emberi beavatkozást nem igényel. Általánosságban annál hatékonyabban használható a honlap disztribúciós csatornaként, minél magasabb az internet-penetráció, minél szofisztikáltabb az internet használat kultúrája, illetve minél egyszerűbb és intuitívabb a honlap felhasználói felülete. A használatot megkönnyíti az áttekinthető szerkezet, a jól megtervezett menü, a felhasználóra fókuszáló, zavaró elemektől letisztított, egységes arculat, az ergonómikus működés, és az utazni vágyók erőfeszítéseit minimalizáló automatizmusok (pl. a megjelenítendő nyelv automatikus felismerése, továbbá minél kevesebb kattintással és adatbeírással eljutni a végeredményhez). (Füleki et al., 2006)

Természetesen a disztribúció online megvalósítása hatását a vállalatok nem kizárólag „puha” módon értékelik, de érdekeltek annak értékének valódi számszerűsítésében. Az E12. táblázatnak megfelelően a weben keresztüli értékesítés előnye a költségek csökkentése, mégpedig azért, mert nem kell fent tartania fizikai értékesítő hálózatot, vagy nem kell tetemes százalékot átengednie ügynökeinek. Ennek ellenére az alternatíva költség alapú értékelés viszonyítási pontja nem ezek közül kerül ki. A diszkont légitársaságok által részben (2-10%) egyébként is használt értékesítési csatorna a call-center valószínűleg képet ad, minthogy ez valóban alternatíva a társaság számára. Egy társaság tehát tekinthet honlapjára olyan szemszögből, hogy mekkora lenne a költsége, ha online megoldás helyett telefonos ügyfélszolgálaton keresztül értékesítené jegyeit. (Aranyossy és Szutorisz, 2006)

3.5.2.2 Hirdetési potenciál

Napjainkban egy-egy diszkont légitársaság weboldalainak látogatottsága gyakran megközelíti, sőt a nagyobbak esetében meg is haladja olyan portálokét, melyek képesek eltartani önmagukat saját reklám bevételeikből. Jogosan merül tehát fel a kérdés, milyen potenciál rejlik egy légitársaság hirdetési felületeiben. Érvek pro és kontra sorakoztathatók a külső hirdető megjelenése mellett és ellen, de akárhogyan is, a vállalatnak mindenképp érdemes számolnia az elszalasztott, vagy realizált jövedelemmel.

A probléma megértéséhez először is szükséges tisztázni, hogy mi a különbség az ezen alfejezetben tárgyalt hirdetési potenciál és a 3.5.2.5-nél kifejtett kereskedelmi partnereken keresztüli bevételek között. A hirdetések az oldalakon található szalag-, esetleg szöveges reklámok értékesítését jelentik, amelynek vevői lehetnek akár kapcsolt partnerek, akár külső hirdető. A különbség a fizetési konstrukcióban van. A hirdetési potenciálba érhető az,

amelyet megjelenési szám¹⁰, vagy átkattintás alapján számláznak ki, míg a kereskedelmi partnerek bevételei döntően az értékesített szolgáltatás valahány százaléka alapján számíthatók. (Esetenként ez utóbbinál is előfordul vásárlás utáni fix összeg átutalása, ám ez rendszerint magasabb, mint ugyanez a forma a hagyományos hirdetésekénél.) (Aranyossy és Szutorisz, 2006)

A fő ok, mely sokszor elriasztja a légitársaságokat, hogy a hirdetések megbonthatják a honlap egységét, elvonhatják a vásárló figyelmét az eredeti termékről (repülőjegy). Ezzel szemben a hirdetési potenciál értékét emeli az a tény, hogy a légitársaságok oldalaira látogatók igen jól targetálhatók, így a megjelentetett reklámok átkattintási aránya meghaladhatja azt az eredményt, ami kevésbé specializált portálok esetében általában elérhető. Különösen igaz ez az állítás azután, hogy a felhasználó bejelentkezett, s így korábban eltárolt adatai alapján personalizált hirdetéseket kaphat. (Aranyossy és Szutorisz, 2006)

A hirdetési potenciál számszerűsítése talán az egyik legpraktikusabban kivitelezhető számítás a online megjelenés előnyei közül, mivel annak módszertana ma már széles körben elterjedt. A portál szerkezete és látogatottsága jó alapot nyújt a maximálisan értékesíthető felület kalkulálására, melyet azonban természetesen nem célszerű egy légitársaságnak kihasználni, így a hirdetésre felkínált terület arányát a vállalat maga határozza meg, stratégiájához illeszkedően. Ezt követően a hasonló méretű és tartalmú (utazás) portálok benchmarkingja¹¹ segítségével meghatározható az az érték, melyet a hirdetők várhatóan hajlandóak megfizetni a reklámfelületekért. (Aranyossy és Szutorisz, 2006)

3.5.2.3 Márkanév-építés

A honlap egyik feladata, hogy megjelenésében támogassa a brand, 'márka' megismertetését, a márkanev tudatos erősítését az utasban – ezáltal hozzásegít a márkahűség kialakulásához és a visszatérő törzsutas-gárda megszilárdításához. Az arculatnak illeszkednie kell a légitársaság által megfogalmazott küldetéshez, az egyéb helyeken (reklámanyagokban, logóban, stb.) megszokott forma- és színvilághoz, hogy egységes képet sugározzon az adott társaságról. Ez a törekvés a társult szolgáltatók kapcsán is kell, hogy érvényesüljön, amire jó példa, hogy sok kapcsolt hirdető: szállodaláncok, autókölcsönzők, saját ajánlataikat a légitársaság honlapjába ágyazzák, így az odalátogató közönség nem tapasztal stílusterét, akár azt is gondolhatja, még mindig a társaság portálján navigál. (Füleki et al., 2006)

¹⁰ Többnyire egyedi látogató.

¹¹ Összehasonlító elemzése

A márkanév értékének meghatározásának bevált módja a vállalat marketing tevékenységének bizonyos hányadának kapitalizációja. Egy légitársaság honlapjának esetén a honlap csak egy részét teszi a cég marketing tevékenységének, tehát az online megjelenés csak a márka értékének is csak egy darabját adja, mely a teljes vállalati márkaérték részét képezi. A honlap tekinthető tehát a vállalat hirdetési felületének, melyért a valóságban (önmagának) nem fizet, ám mégis erős hatást ér el. A vállalati brand értékéhez való hozzájárulás tehát az önreklámok által elfoglalt hirdetési felületek potenciális ára (ha eladta volna a társaság azokat). (Aranyossy és Szutorisz, 2006) Természetesen ezen összegek tőkésítése során figyelembe kell venni elhelyezkedésüket (fő vagy aloldal), tartalmukat, ha értelmezhető hatékonyságukat (például átkattintás). Az így kapott éves összeget csökkentett értékben kell figyelembe venni, tekintettel arra, hogy a látogató forgalom már ismerte a márkát, eleve eltalált az oldalra, így úgymond rezisztensebb az addicionális reklámokra. Mint minden korábbi esetben, a számítások itt is csak az idő pénzértékének figyelembevételével, a diszkontált pénzáramok módszerével történhet meg. (Fazekas et al., 2004)

3.5.2.4 Vásárlói adatbázis

A szolgáltatás jellegéből adódik, hogy az utasok kénytelenek bizonyos adatokat szolgáltatni magukról, s ennek egyik eszköze a honlap. Az utasok adataiból (minimálisan e-mail címéből) adatbázis készülhet, mely tartalmazhatja az utas teljes utazási profilját, úttörténetét. Ezeket az adatokat nem csak marketing célokra lehet használni (ajánlatok, akciók hírlevélen keresztül, stb.), hanem a fogyasztói magatartás és az üzleti folyamatok kiterjedt elemzésére is alkalmasak (kedvelt úticélok, törzsutasok viselkedésének elemzése, internetes rendelések aránya, disztribúciós csatornák hatékonysága, stb.) Emellett a begyűjtött adatok lehetővé teszik személyre szóló, targetált marketingajánlatok közvetítését is. Például, ha egy törzsutas sokat utazik a Budapest-Berlin vonalon, a társaság ajánlhat neki berlini szállodákat, éttermeket – természetesen ezt a folyamatot célszerű automatizálni, akár magát a helyfoglalást.

Az adatok bekérésénél a társaságnak figyelni kell arra, hogy a felhasználók általában bizalmatlanok, a lehető legkevesebb adatot akarnak megadni magukról. Az űrlapokon jól láthatóan meg kell jelölni a kötelező mezőket, továbbá amit csak lehet, automatikusan előre ki kell tölteni – akkor is, ha még nem regisztrált utasról van szó. Az internetes fizetés feltételeit is meg kell teremteni, és olyan (alternatív) fizetési módokat felkínálni, melyekben

a felhasználók megbíznak. A regisztrált felhasználóktól nem kell minden alkalommal újra elkérni hitelkártyájuk számát, ha azt korábban már megadták. (Füleki et al., 2006)

A vásárlói adatbázis értékének meghatározásának módszere bizonyos szempontból hasonlít a értékesítési csatornánál használthoz, amennyiben az alternatív megoldásokhoz képzik a viszonyítás alapját. Hogyan pótolhatná adatbázisát egy társaság, ha nem rendelkezne afelett? Az alternatíva ma már adott, céget tucatja ajánl milliós adatbázisokat, elsősorban direkt online marketing célokra. A légitársaság adatbázisának értékét tehát az a kérdés válaszolja meg: mennyibe kerülne azt megvenni. (Aranyossy és Szutorisz, 2006) Bár bizonyos értelemben lehetne költség oldali közelítésként értelmezni a problémát, ám a teoretikus megközelítés ismertetésnél az E12. táblázatba nem véletlenül került a bevétel alapú metódus. A légitársaság ugyanis mintegy önmagától vásárolja meg az adatbázis, mely számára viszonylag nem nagy extra költséggel jár, ám a bevételeit masszívan érinti. A módszerrel kapcsolatban észben kell tartani, hogy az alulbecsli az adatbázis teljes értékét, mindamelllett sok diszkont társaság hiába gyűjt adatokat, nem alapít rá komoly adatfeldolgozási rendszert, annak költségei miatt, ezért a közelítés többnyire fedi a valóságot. (Aranyossy és Szutorisz, 2006)

3.5.2.5 Kereskedelmi partnerek

A honlap megjelenést, reklámfelületet biztosít a légitársaságok kereskedelmi partnereinek: szállodáknak, autókölcsönzőknek, biztosítóknak, utazáshoz kapcsolódó egyéb szolgáltatások közvetítőinek. Ez nem csak a partnereknek kedvező, hanem az utasoknak is, mivel így egy helyen megrendelhetik az összes szükséges szolgáltatást, és akár kedvezményekhez is juthatnak az internetes vásárlással. Azon túl, hogy az értékesítések után a kereskedelmi partnerek fizetnek a vállalatnak, természetesen a légitársaság utasok elégedettsége révén is ismételten profitál a kapcsolt szolgáltatásokból. Arra azonban ügyelnie kell, hogy a kiegészítő szolgáltatások kínálata ne legyen túlságosan tolakodó, ne vonja el a figyelmet a honlap lényegi részét képező tartalomról (helyfoglalás) – illetve a hirdetések forma- és színvilága olvadjon bele a honlap többi részébe, ne üssön el attól (ad blending). (Füleki et al., 2006)

A kereskedelmi partnerek eladásait értékeléséhez általában felhasználják a társaság korábbi kapcsolt értékesítésről szóló adatait. Elmondható, hogy a légitársaságok eredeti tevékenységéből származó bevételeinek emelkedésével párhuzamosan a kapcsolt bevételek is együtt mozognak. Bár az iparági az ancillary revenue¹² jelentőségének növekedését jelzik

¹² Kapcsolt értékesítésből származó bevétel

előre, ez a feltételezés csak akkor alkalmazható, ha a vállalat valóban fokozottabb hangsúlyt helyez ezeknek a funkcióknak a népszerűsítésére mind partneri, mind fogyasztói oldalon. (Aranyossy és Szutorisz, 2006) A társaság stratégiájától függő hagyományos- és kapcsolt bevétel arány megállapítása után az előrejelzések alapján végrehajtott becsléssel meghatározható a kapcsolt bevételek várható összege rövid- vagy akár középtávon. Az ilyen jövedelmekhez köthető költségek emelkedése a technológiai szempontok alapján inkább fix ütemben, mint bevétel arányosan történik. A fentiekén kívül ismételten az alternatíva költség kap még szerepet a kapcsolt értékesítések értékének kiszámítása során, mivel a légitársaságnak számolnia kell a kiesett jövedelemmel, amitől amiatt esett el, hogy a megjelenésért fizető hirdető helyett az értékesítés után osztalékot hozó partneri ajánlatok kerültek ki reklámfelületeire. (Aranyossy és Szutorisz, 2006)

3.5.3 Low Fare verseny Európában

A diszkont légitársaságok hagyományosan az üdülési céllal utazókat szólítják meg ajánlataikkal, azon belül is elsősorban az ismerőseiket és rokonaikat¹³ látogatókat veszik célba, ezzel hatalmas, közel kimeríthetetlen piacot érhetnek el. (Lawton, 2002) Nem véletlen az sem, hogy a low fare társaságok az Egyesült Királyságban és Írországban jelentek meg Európán belül először és az sem, hogy ma is ők a piacvezetők. Túl azon, hogy a korai kezdés nagy előnyhöz juttatta őket, több tényező kifejezetten erősítette pozíciójukat.

Egy ilyen a sziget-hatás: mindkét sziget autóval vagy vasúttal való megközelítése nehézkes, ám a vitális gazdaság mellett az utazás iránti kereslet ugyanúgy jelen volt és van ezekben az országokban. Anglia az üdülési célú utazások legnagyobb piaca, így az arra való rátelepülés megint csak érhető lépés volt a diszkont társaságok részéről. Komoly jelentősége volt az Írország és Anglia közötti munkaerő áramlásnak is, mely már akkor előrevetítette az olyan piacok jelentőségét, ahol szezonálisan nagy tömegben térnek haza a külföldön dolgozók. Ilyenek ma például a Németország-Törökország, az Anglia-Lengyelország, vagy Hollandia-Lengyelország párok, de sok tartozik még ebbe a sorba. (Lawton, 2002)

Kétségtelen tény, hogy a technika fejlődése alapot adott a költségcsökkentés drasztikus volumenére, illetve a bevételek újszerű megszerzésére. (Interneten keresztüli jegyértékesítés, bankkártyával való fizetés és internet hozzáférések népszerűvé válása.) Az is bizonyos, hogy a kezdeti komoly befektetéseknek és az agresszív növekedési politikának köszönhető

¹³ Visiting friends and relatives – VFR szegmens

tőkeigényesség viszonylag könnyen utat talált pénzügyi megoldások felé Anglia élénk tőkepiacán. (Lawton, 2002)

Végül nem szabad elfelejteni a politikai környezetet, mely egyrészt segítette a nagy teljesítményelvárásokkal rendelkező fapados társaságokat liberális munkajogával, másrészt a brit kormányzat hajlandó volt teret adni ezeknek a társaságoknak annak ellenére, hogy tisztában volt nemzeti légitársaságának versenybe kényszerítésével. Szemben a Thatcher kormánnyal, erre az akkori francia vagy német vezetés nem volt hajlandó. Később nekik már nem volt igazán választásuk. (Lawton, 2002)

3.5.4 A diszkont légitársaságok jövője Magyarországon és azon kívül

A Gazdasági Versenyhivatal által kiírt, a magyar versenykultúra fejlesztését kitűző pályázat kidolgozásában a Századvég Alapítvány, a Budapesti Corvinus Egyetem E-business Kutatóközpontja, a Forsense Piackutató és Stratégiai Tanácsadó Intézet és az eBIT e-Business Management Consultants Kft. működött közre. Ennek az együttműködésnek eredményeként, külső partnereket is több szinten bevonva került megrendezésre az a szakértői beszélgetés, melyben a hazai légi közlekedési iparágról, annak jelenlegi és jövőbeni trendjeiről osztották meg véleményüket a meghívott, különböző területről érkezett szakemberek, különös tekintettel a diszkont légitársaságokra. A kidolgozás második fázisában a beszélgetés összefoglalóját fejlesztették tovább a résztvevők és újonnan bevont szakemberek. Az összefoglaló a 8.1 alfejezetben olvasható. Itt csak az iparág jövőjéről alkotott álláspontok kerülnek ismertetésre.

3.5.4.1 A jövőben milyen változások érinthetik az iparágat

Az egyik fontos kérdés a légtér szegmentálása, egységesítése. Az Európai ATM/CNS szolgálatok szegmentáltsága versenyképességi, hatékonysági, forgalmi problémák egyik okozójának nevezhető. Ezeket felismerve indította útjára az Európai Unió az Egységes Európai Égbolt (Single European Sky). Programot, és alkotott és alkot jogszabályokat az egységesség biztosítására.

Az elmúlt években megváltozott politikai és szakmai igények következtében a 139/2005. (VII: 18.) Kormányrendelettel kihirdetett, a Közép-európai légiforgalmi szolgálatokról (CEATS) szóló megállapodásban meghatározott elképzelések módosultak, és az ott célkitűzésként megfogalmazott központi irányítás helyett a megosztott irányítás favorizálása került előtérbe. A 2004-ben kihirdetett, úgynevezett Egységes Európai Égbolt rendeletcsomagba foglalt FAB (Funkcionális Légtérblokkok) követelményekből kiindulva 2007 tavaszán megkezdtek, egy ún. FAB CE Feasibility Study kidolgozását, amelyben a CEATS megállapodást aláírt 8 tagállam közül Olaszország kivételével minden állam részt vesz. A munka fő célja egy költség hatékony, piacképes, a megnövekedett forgalmat ellátni tudó együttműködés kialakítása. A tanulmány 2008. február végére készül el, és a CCG (CEATS Coordination Group) március 28-án dönt az elfogadásáról.

Ez a terv 2015-re valósulhat meg. Átütő új forradalmi megoldás addig nem várható. Ez a változás megjelenik majd a légi társaságok költségvetésében is. A légtér kihasználtságának mértéke nem lehet gátja a piac növekedésének.

Baltikum jelentős forgalmat jelenthetne a turizmus szempontjából, valamint az északi területekről várható a turizmus felélénkülése. A németek, svédek, norvégok lesznek elsősorban, akik megjelennek országunkban, a piac kibővülése értelmében turistaként.

A hatásokat meghatározhatja a nyugati és keleti utazási kultúra közötti különbség, amely alapján a nyugati minta fokozatos térnyerése követhető nyomon, azaz a több, rövid időtartamú utazás kerül előtérbe a ritkábban hosszabb időtartamot felölelő utazás helyett.

Az iparágat megrengetheti az olajárrobbanás, biztonsági fenyegetettség, a jelzáloghitelezési válság, a kerozinadó, pozitívan pedig az „ancillary projektek”, esetleg új technológiák vagy üzemanyagok felfedezése.

3.5.4.2 Az iparági dinamika nyertesei és vesztesei a következő 3-5 évben

A nyertesek lehetnek a jó modellben működő, pénzügyileg stabil, növekedését biztosítani tudó cégek, private jet szegmens, nagy hub-ban működő vertikálisan integrált hagyományos légitársaságok long haul járatokkal, repülőtér hub-ok, és a fogyasztók.

Az iparági vesztesek lehetnek: rossz modellben nem költség hatékonyan működő társaságok, short haul távolsági busz és vonatjáratok, utazási irodák

A jövőt tekintve előre jelezhetjük, hogy az „ancillary revenue” (mellékes bevételek) és a packaging (csomagolt szolgáltatások) meghatározó szerephez juthat az iparágban. Új értékesítési csatornák törhetnek be, mint például a mobiltelefonon történő vásárlás. A repülőtereken az RFID technika könnyíthetné meg a beszállással, csomagszállítással egybeköthető kálváriát. A check in, azaz a becsekkolás nehézségei elhárulhatnak, ha webes technológiák ide is betörnek. Az internet és a mobiltelefon a fedélzeten szintén elképzelhetővé válik, belátható időtartamon belül.

3.6 Felhasznált irodalom

[Alford, Champley 2007] Alford E. és Champley R. (2007) The Impact of the 2007 U.S.-EU Open Skies Air Transport Agreement; US Department of Commerce, ITA Occasional Paper no. 07-001 May 2007

[Aranyossy és Szutorisz, 2006] Aranyossy M. és Szutorisz, G.B. (2006), Website evaluation and benchmarking, Working paper, E-business Research Centre, Budapest

[Beall, 2005] Brian Beall (2005) International aviation agreements: the pursuit of truly open skies; Case study: US-EU open skies policy; The George Washington University

[Bearden et al., 2006] Bearden, J. N., Murphy, R. O., Rapoport, A., (2006) *Decision Biases in Revenue Management: Some Behavioral Evidence*. Manufacturing & Service Operations Management.

[Buck, 2005] Buck, Tobias (2005, March 2005). EU seeks to boost share of air travel with Russia and China. The Financial Times, p. A5.

[Button, 1993] Button, K.J. (1993), Transport, the Environment and Economic Policy, Edward Elgar, Cheltenham.

[Button, Stough, 2000] Button, K.J. and Stough, R. (2000), Air Transport Networks, Edward Elgar, Cheltenham.

[CAA, 2007] Civil Aviation Authority

Letöltés helye:

<http://www.caa.co.uk/default.aspx?categoryid=183&pagetype=90&pageid=340>

Letöltés ideje: 2008. január 18.

[Chambers, 1993] Chambers, A. (1993), 'European regional airlines: cross-border alliances and feed consolidation', *Avmark Aviation Economist*, 10(8) (October) 12-17.

[Copeland et al., 1999] Copeland, T. and Koller, T. and Murrin, J. (1999), *Vállalatértékelés; Értékmérés és értékmaximalizáló vállalatvezetés*, Panem, Budapest.

[Damodaran, 2001] Damodaran, A. (2001), Corporate Finance: Theory and Practice (2nd edition), Wiley, New York.

[Dennis, 2007] Dennis, N., (2007) End of the free lunch? The responses of traditional European airlines to the low-cost carrier threat, Journal of Air Transport Management, 13, 311-321o.

[Doganis, 2006] Doganis, R. (2006) The Airline business, 2nd edition. Taylor & Francis Group, Routledge

[eubusiness.com, 2007]

Letöltés helye: <http://www.eubusiness.com/Transport/open-skies.32/>

Letöltés ideje: 2008. január 18.

[EC, 2005] European Communities, (2005), Flying Safely in Europe: EU Aviation Safety and Security Policy, European Commission, Brussels.

[EC, 2004] European Communities, (2004), The Single European Sky: Implementing Political Communities, European Commission, Brussels.

[Fapadosutazás.hu, 2007] Fapadosutazás.hu, (2007) *Városok*, [online]

<http://fapadosutazas.hu/varosok/>

[Letöltés: 2007.10.25]

[Fazekas, G. et al., 2004] Fazekas, G. et al. (2004), Vállalati Pénzügyi Döntések, Tanszék Kft., Budapest.

[Füleki et al., 2006] Füleki, D. , Sánta, T. és Szutorisz, G.B. (2006), A Web 2.0 és a diszkont légitársaságok, E-business Kutatóközpont

[Galbraith, 1973] Galbraith, J. R. (1973). Designing Complex Organizations. Reading, MA, Addison-Wesley.

[de Groot, 1994] de Groot, J.E.C. (1994), 'Code-sharing; United States' policies and the lessons for Europe', Air and Space Law, 19(2) 62-75.

[Gudmundsson, 1999] Gudmundsson (1999.) 'Airline alliances: customer and policy issues', European Business Journal, 140. oldal

[Hanlon, 1996] Hanlon, P. (1996), *Global Airlines: Competition in a Transnational Industry*, Butterworth-Heinemann, Oxford.

[Hindley, 2004] Brian Hindley (2004). *Trade Liberalization in Aviation Services: Can the Doha Round Free Flight?*. American Enterprise Institute

[Hofer et al., 2007] Hofer, C., Windle, R. J., Dresner, M. E., (2007) *Price premiums and low cost carrier competition*, Transportation Research, Part E

[Holloway, 2003] Holloway, S. (2003), *Straight and Level: Practical Airline Economics*, Ashgate, Aldershot.

[Hunter, 2006] Hunter, L., (2006) *Low cost Airlines: Business Model and Employment Relations*, European Management Journal, 24, 315-321o.

[ICAO, 2007a], International Civil Aviation Organization (2007): *Environmental Report 2007*,
Letöltés helye: http://www.icao.int/icao/en/env/pubs/env_report_07.pdf
Letöltés ideje: 2008. január 18.

[ICAO, 2007b], International Civil Aviation Organization (2007): *Financial situation of airports and air navigation services for the year 2005*,
Letöltés helye: http://www.icao.int/icao/en/atb/Studies/FinancialSituation_Ans_2005.pdf
Letöltés ideje: 2008. január 18.

[Kleymann, Seristo, 2004] Kleymann, B., Seristo, H. (2004), *Managing Strategic Airline Alliances*, Ashgate Publishing, Aldershot

[Lawton, 2002] Lawton, T.C. (2002), *Cleared for Take-Off: Structure and Strategy in the Low Fare Airline Business*, Ashgate, Aldershot.

[Lijesen, 2004] Lijesen, M.G. (2004), *Home Carrier Advantages in the Airline Industry*, PhD dissertation, Free University of Amsterdam.

[Lindquist, 1999] Lindquist, J. (1999), 'Overview of Alliance Development in the Airline Industry', paper presented at the Maximising ROI of Airline Alliances conference, Paris, 7-8 July, Institute of Marketing Research.

[Magyar, 2001] Magyar, I. (2001), *Közlekedéstan Jegyzet*, Műegyetem Kiadó, Budapest.

[Malév.hu, 2007] Malév.hu, (2007) *E-jegy „boom” a Malévnál*, [online]

http://www.malev.hu/BP/HUN/I_NEWS/2007-0829-1121-45VVJR.asp

[Letöltés: 2007.09.20]

[Marcus és Anderson, 2007] Marcus, B., Anderson, K. C., (2007) *Revenue management for low-cost providers*, European Journal of Operational Research

[Moore, 2002] Mike Moore “Aviation Industry Must Stop Flying Solo”, The Times, 2 August 2002., London

[Netessine és Shumsky, 2002] Netessine, S., Shumsky, R. (2002) *Introduction to the Theory and Practice of Revenue Management*, INFORMS Transactions on Education, 3/1

[O’Connor, 2001] O’Connor, W.E. (2001), *An Introduction to Airline Economics*, Praeger Publishers, Westport.

[Pels, 2000] Pels, E. (2000), *Airport Economics and Policy: Efficiency, Competition, and Interaction with Airlines*, PhD dissertation, Free University of Amsterdam.

[Profitline, 2007] Lufthansa Systems, ProfitLine (2007) *The Integrated Solution for Revenue Management and Pricin*, [online]

http://www.lhsystems.com/topic3/topic32/32_2_1.htm

[Letöltve: 2007.10.18]

[Ravoo, 2000] Ravoo, M. (2000) "A Transaction Cost Analysis of Scheduled International Air Transport of Passengers", University of Amsterdam

[Shy, 1996] Shy, O., (1996) *Industrial Organization*, The MIT Press

[Smith et al, 1992] Smith, Barry C., Leimkuhler, John F., Ross M Darrow (1992), *Yield Management at American Airlines*, Interfaces, 22/1, 8-31o.

[Taneja, Nawal, 2002] Taneja, Nawal, 2002. *Driving Airline Business Strategies through Emerging Technology*. Ashgate Publishing, Burlington

[Travis, 2001] Travis, R. (2001), *Air Transport Liberalisation in the European Community 1987-1992: A Case of Integration*, Uppsala University, Uppsala.

4 A szereplők azonosítása

Az elkövetkezőkben tizennégy diszkont légitársasággal bemutatása következik, melyek kutatásunk kezdetekor (2007 tavasz) a magyar fapados piacot adták. Az akkori négy meghatározó társaságból – Easy Jet, Ryanair, SkyEurope Airlines és Wizz Air – a SkyEurope Airlines már kivonult a piacról. A többi társaság azóta vagy növelte, vagy szinten tartotta jelenlétét a térségben. Közülük tíz döntően Európán belül indít járatokat – Aer Lingus, Air Berlin, Clickair, Germanwings, Helvetic, Jet2.com, Meridiana, Norwegian Air, Smart Wings, Sterling; míg a Condor tengeren túli desztinációkra repül, és bár így nem tekinthető klasszikus fapados légitársaságnak, mégis érdemes volt az elemzésbe való bevétele. E fejezetben kizárólag a társaságok története kerül ismertetésre, gazdasági és stratégiai besorolásul az 5. Gazdasági elemzések fejezetben történik.

4.1 *Aer Lingus*



Az Aer Lingus Írország nemzeti légitársasága, annak 28%-a jelenleg is állami tulajdonban van. A légitársaság 1936-ban alakult, ekkor még mindössze egyetlen gép volt birtokában, amely Dublin és Bristol között közlekedett. A Aer Lingus, melynek neve maga is légiflottát jelent, igazi felemelkedése a második világháborút követően indult meg. 1958-ban indított az Atlanti óceán felett átvélő járatot Shannon-ból New York-ba.

A diszkont légitársaságok megjelenése után nem sokkal a cég kiváló menetelése megakadt, elsősorban a szintén ír Ryanair miatt. A Ryanair azóta is legnagyobb riválisa annak rendkívül alacsony jegyárai és a desztinációk hasonlósága következtében.

Bár magát csak 2002-től pozicionálja a diszkont társaságok közé, az Aer Lingus már 2000-től a fapados üzleti modellből átvett költséglefaragással igyekezett reagálni a növekvő kihívásokra. Ezzel párhuzamosan belépett a Oneworld légiszövetségbe, ám azóta 2007. április 1-én ki is lépett abból. Ezután partneri viszonyban a következő cégekkel van: American Airlines, British Airways, KLM Royal Dutch Airlines. Magyarországon a TensiHoliday-el áll kapcsolatban.

A cég jelenleg 4 ezer embert foglalkoztat, és 2006-ban 8,6 millió utast szállított flottájával. Napjainkban önmaga újrapozicionálásával és új hosszú távú járatok indításával próbálja felvenni a versenyt a telítődött európai fapados piacon.

A társaság jelenleg a következő flottával működik:¹⁴

Repülőgép típus	Darab
Airbus A320-200	24
Airbus A321-200	6
Airbus A330-200	4
Airbus A330-300	5

A társasággal kapcsolatban érdemes elemeznünk több állami és nemzetközi versenyjogi eseményt. A korábban 85%-os tulajdonrészt birtokló Ír állam 2006. október 2-án engedélyezte a társaság tőzsdére vitelét. (Dublin and London Stock Exchanges) Ezt követően az állam részesedése 28.3%-ra olvadt.

Sokkal fontosabbak voltak azonban a tőzsdére vitel következményei, a versenytársak reagálása arra. 2006. október 5-én, tehát három nappal a tőzsdén való jegyzés megkezdése után a konkurens, szintén ír Ryanair bejelentette, hogy megszerezte az Aer Lingus részvényeinek 16%-át, és a maradék részvényekre 2,8 eurós vételi ajánlatot tesz¹⁵ részvényenként. A felvásárlásra még aznap érkezett Aer Lingus visszautasítást¹⁶ a Ryanair újabb lépése követte. Az 1,48 milliárd eurós tervét ugyanis az „Egyesült Ír légitársaság létrejöttének páratlan lehetőségét” hangoztatva a nap végére már 19,3%-ban volt tulajdonosa az Aer Lingusnak, illetve nyilatkozatban tudatta, nincs kifogása az ellen, hogy az Ír állam megtartsa 28,3%-os részvénytöredékét. A felvásárlást továbbra is elutasító Aer Lingus akarata ellenére a Ryanair 2006. november 29-ére megszerezte a részvények 26,2%-át¹⁷.

Természetesen az eset kezdete óta vizsgálódó ír versenyhatóságok, s az ügyben még inkább illetékes – mivel a két légitársaság összesen a London–Dublin vonalon közlekedő járatok 78%-át üzemeltette – Európai Bizottság is napirendjére vette a kérdést.¹⁸ Ennek folyományaként 2006. december 21-én a Ryanair visszahívta felvásárlási ajánlatát, de jelezte, a versenyjogi döntés megszületése után újabb ajánlattal kíván majd élni.¹⁹ Az ügy végül 2007. június 27-én zárult le, mikor az Európai Bizottság bejelentette, hogy nem engedélyezi a vételi ajánlatot, mivel az jelentősen csökkentené a versenyt a térségben, minthogy a két társaság a Dublin-ból induló, vagy oda érkező gépek forgalmának több mint 80%-át teszi ki.²⁰

¹⁴ Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

¹⁵ Forrás: <http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/5408780.stm>

¹⁶ Forrás: <http://www.rte.ie/business/2006/1005/ryanair.html?rss>

¹⁷ Forrás: http://www.unison.ie/irish_independent/stories.php3?ca=9&si=1732187&issue_id=14940

¹⁸ Forrás: <http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/5412002.stm>

¹⁹ Forrás: <http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/5412002.stm>

²⁰ Forrás: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/business/6244894.stm>

4.2 Air Berlin



Az 1978-ban alapított Air Berlin 1979. április 28-án indította első járatát Berlinből Mallorca szigetére egy Boeing 707-es géppel. A németek körében rendkívül népszerű utazási célpont azóta is a társaság egyik zászlóshajója. Az oda irányuló járatok száma 2001 és 2007 között több mint meg két és félszereződött. 2007 nyarára már meghaladta a heti háromszázhatvan repülést.

Az Air Berlin légitársaság napjainkban a Lufthansa után a második legnagyobb német légitársaság, és az európai diszkont társaságok között is a harmadik. A cég 2006-ban 22,1 millió utas szállított repülőgépeinek fedélzetén. Az Air Berlin és a NIKI légitársaság 2004. januárjában alapította meg a Low-Fare-Allianz-t, Európa első légitársasági szövetségét diszkont társaságok között. Azóta az Air Berlin 24%-os részesedést tudhat magáénak Niki Lauda légitársaságában.²¹

Air Berlin a Földközi-tenger, a Kanári-szigetek és Észak-Afrika kedvelt üdülőhelyeire, valamint Európa világvárosaiba repül.²² 2002-ben "City Shuttle", 2005-től pedig már "Euro Shuttle" név alatt hirdeti járatait, mutatva, hogy immár Európát lefedő hálózattal rendelkezik. Európai Unió csatlakozásunk első napján indított járatai Budapestre érkeznek.

Az 1978-ban az Amerikai Egyesült Államok Oregon államában bejegyzett céget Kelet- és Nyugat-Németország egyesítése után 1990-ben német befektetők szereztek meg, s új, Air Berlin GmbH & Co. Luftverkehrs KG néven immár Németországban regisztrálták be azt.

A társaság jelenleg a következő flottával működik:²³

Repülőgép típus	Darab
Airbus A319-100	8
Airbus A320-200	20
Boeing B.146-200	1
Boeing B737-300	10
Boeing B737-700	8
Boeing B737-800	40
Fokker F28 MK0100	14

Joachim Hunold irányítása alatt 2006-ban a légitársaságot sikeresen bevezették a tőzsdére. Ugyanez év augusztusában az Air Berlin PLC száz százalékban megvásárolta a müncheni dba légitársaság üzletrészeit. A dba ennek ellenére – mint cég – külön irányítás alatt folytatja

²¹ Forrás: <http://www.airberlin.com/site/abouthistory.php?LANG=eng>

²² Forrás: http://en.wikipedia.org/wiki/Air_Berlin

²³ Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

működésért Air Berlin "powered by dba" név alatt. A légitársaság azonban nem állt meg egy akvizíciónál: 2007 márciusában, miután megkapta a német Kartell Hivatal engedélyét, átvette a szintén német LTU International-t; s ezzel egy időben megszerezte a svájci Belair társaság 49%-át. A német légi ipar koncentrációjára azonban nem állt itt meg.

2007. szeptember 20-án az Air Berlin bejelentette, hogy Thomas Cook csoport (75,1%) és a Lufthansa (24,1%) által birtokolt Condor légitársaság 2010-ig teljes mértékben a tulajdonába kerül majd. Ehhez korábban szükség volt a kisebbségi tulajdonos Lufthansa jóváhagyására, hogy az nem fog élni vételi opciójával, mikor a Thomas Cook csoport eladja Condor részvényeit az Air Berlinnek 2009-ben. Ezt követően 2010-ben a Lufthansa 24,1%-os részesedése is az Air Berlinhez kerül, várhatóan a Thomas Cook csoporton keresztül, akik a teljes Condor részvényt a Air Berlin 30%-át kapják majd cserébe.²⁴ Az óriási merger végül tehát nem más, mint hogy a két versenytárs Condor és Air Berlin egyesül, míg az előbbi korábban birtokló Thomas Cook csoport az egyesült cég 30%-ára tesz majd szert. Az Air Berlin egyébként évi 70 millió eurót vár a szinergiák gyümölcseként, s a Thomas Cook ennek is élvezheti majd a saját részesedésére eső részét.

4.3 Clickair



A spanyolországi Barcelonában bázissal rendelkező cég a térség neve után először a Catair nevet viselte. (**Catalonia + air**) Ma már csak a társaságot tulajdonló Catair Lineas Aereas holding őrzi ezt a nevet. A holdingot öt befektetői csoport: Cobra, Iberia, Iberostar, Nefinsa és a Quercus Equity egyenlő tulajdoni aránnyal jegyeztette be 2006-ban. A tulajdonosi struktúra különlegessége, hogy bár az Ibéria a többiekhez hasonlóan 20%-os tulajdonnal bír, az ő kezében van a gazdasági jogok 80%-a.²⁵

Az alakuláskor három Airbus A320-assal rendelkező cég eltökélt szándéka, hogy flottáját továbbra is csak ugyanilyen típusú gépekből építi majd, ettől a költségek nagyfokú redukálását várva. Terveik szerint 2008 végére a társaság már harminc ilyen repülőgéppel hetven útvonalon szállít majd akár 10 millió utast Európa szerte, néhány népszerű Észak-

²⁴ Forrás: http://investing.reuters.co.uk/news/articleinvesting.aspx?type=mergersNews&storyID=2007-09-20T064735Z_01_L20712876_RTRIDST_0_AIRBERLIN-THOMASCOOK-UPDATE-1.XML

²⁵ Forrás: <http://www.clickair.com/view/default.aspx?lang=2&menu=81&pagina=0>

Afrikában található célpontot is felvéve a listára.²⁶ A repülőgépek beszerzésével kétség kívül tartja az ütemtervet.

A társaság jelenleg a következő flottával működik:²⁷

Repülőgép típus	Darab
Airbus A320-200	22

Magyarországon 2007. június 1-én jelent meg a Clickair. Budapestről Barcelonába repülhetünk vele hetente négy alkalommal.

4.4 Condor



A Condor légitársaság őse, a Deutsche Flugdienst GmbH, 1955-ben alakult, mint charter járatokat üzemeltető társaság. 1959-ben a Német Lufthansa AG 95.5%-os tulajdonrészt szerez benne, majd az akkor még telítetlen piacokon jelentős sikereket ér el. 1962-ben a német turisztikai légi közlekedés 63%-át birtokolja, 32,000 utast szállít.

1965 és 1969 között rohamos növekedési pálya mellett megkezdi flottáját az akkori kor legjobb repülőgépeivel feltölteni: Boeing 727, Boeing 707, Douglas DC-8, majd Boeing 737 és 747-esek következtek. A kilencvenes években felújítja állományát, ekkor szerzi be Boeing 757 és 767-eseit, melyekkel ma is üzemel.

1989-ben a Turkish Airlines-szal közösen megalapítja a SunExpress-t. Ettől az évtől kezdve már nem csak charter-ként üzemel, 1991-ben bevezeti az új Condor 1 osztályt.

A Condor többségi tulajdonát a Lufthansa-tól már korábban megszerzett a C&N Touristic-t, felvásárlása után Thomas Cook AG-ként jegyzik 1997-től. Ez Európa egyik első nagy turisztikai konszernje. 1998-ban megalapítja a Condor Berlin GmbH-t mint leányvállalatot, de 2003-ban a Condort és a Condor Berlinit is az anyavállalat képére formálják és újramárkazzák Thomas Cook powered by Condor néven. Egy évre rá 2004. májusában a friss felső vezetés úgy dönt visszaveszi az eredeti, a németek körében különösen nagy hagyományokkal bíró Condor márkanevet.

A Condor a következő cégekkel van partneri viszonyban: Lufthansa, SunExpress, Germanwings, Hamburg international, Bahamasair, Eurocypria Airlines.

²⁶ Forrás: Flight International, 2007-04-03, p. 67.

²⁷ Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

A társaság jelenleg a következő flottával működik:²⁸

Repülőgép típus	Darab
Airbus A320-200	13
Boeing B757-300	13
Boeing B767-300	9

A Condor egzotikus célpontokra reptető német járatai megjelenésüktől kezdve ellenfelei az Air Berlin légitársaság kínálatának. A versengés 2010-ben ér véget, minthogy az Air Berlin részvénycserés megoldással megszerzi a Condor tulajdonjogát a Thomas Cook csoporttól, aki azért az Air Berlin társaság részvényeinek 30%-át kapja majd.²⁹ A kérdéssel részletesebben foglalkoztunk az Air Berlin légitársaság bemutatásánál.

4.5 Easy Jet



Az easyJet low-cost légitársaság, melynek központja a Luton reptér Londonban, 1995-ben alakult. Életre hívója Stelios Haji-Ioannou akkor két Boeing 737-200-ast kezdett lízingelni az Independent Aviation csoporttól. Akkor Lutonról Glasgowba és Edinburgbe indítottak járatokat.

1998 márciusában megvásárolták a TEA Switzerland 40 százalékát, melyet közvetlenül ez után easyJet Switzerland-re neveztek át.

Az easyJet a nagy rivális Ryanairrel szemben nem a másodlagos, hanem a központi reptereket célozza meg; a cég ugyanis úgy véli, az utasokkal szembeni alapkövetelmény a pontosság és hogy minél hamarabb juttassák el őket a kívánt városba, ehhez pedig nagyban hozzájárul, ha a városközpontokhoz közel lévő reptereket használják. A másik, kissé kézzelfoghatóbb oka ennek, hogy az easyJet igyekszik az üzleti utazókat is megszólítani azzal, hogy a belvároshoz közel teszi le üzleti ügyben érkezőket.

Más tekintetben azonban nagyon is szem előtt tartják a fapados modellben rejlő lehetőségeket. Annak ellenére, hogy 3,875 embert foglalkoztatva 307 útvonalon, 80 kulcsfontosságú európai város között 125 repülőgéppel cikáznak, flottájuk mindössze két típusból építkezik.³⁰

²⁸ Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

²⁹ Forrás: http://investing.reuters.co.uk/news/articleinvesting.aspx?type=mergersNews&storyID=2007-09-20T064735Z_01_L20712876_RTRIDST_0_AIRBERLIN-THOMASCOOK-UPDATE-1.XML

³⁰ Forrás: Flight International, 2007-04-03, pp. 75-76.

A társaság jelenleg a következő flottával működik:³¹

Repülőgép típus	Darab
Airbus A319-100	95
Boeing B737-700	30

Az easyJetet 2000-ben vezették sikerrel tőzsdére. Jelenleg is a Haji-Ioannou család tagjai kezében van a részvények 43%-a.

Az easyJet 2002-ben kebelezte be a London Stanstedet bázisul használó Go Fly-t, ami tovább bővítette London központú szállítási kapacitásuk. Újabb bázis ezek után 2004. májusban nyitottak a berlini Schönefeld repteret használva tizenegy járatukhoz.

A társaság jó ideig állt az elemzések keresztüzében, ugyanis a FL GROUP 2004 októberében megszerezte az easyJet részvényeinek 8,4%-át és folyamatosan tovább növelte azt. Az Icelandair és Sterling légitársaságokat birtokló csoporttól sokan várták, hogy többségi tulajdont szerez majd a vállalatban, végül erre azonban nem került sor, mivel az FL csoport 2006 áprilisában 325 millió euróért túladott részvénytárcáján, mely ekkorra már 16,9%-ra hízott, mintegy 140 millió eurós hasznót érve el a befektetésen.

Az easyJet legutóbb, 2007. október 25-én bejelentett egyesülése a GB Airways-el újabb csúcsot jelent a londoni koronán, hisz annak bázisa a London-Gatwick reptér.³² A 103 millió fontos üzlet értelmében a GB Airways tulajdonjoga 2008. március 29-én kerül át az easyJethez, ám az a GB Airways franchise szerződése szerint továbbra is fizet majd licenstdíjat a British Airways-nek. Bár az easyJet ajánlatot tett a szerződés megváltására, a British Airways nem fogadta el azt, mint ahogy a GB Airways London Heathrow Airporthoz való hozzáférési jogai sem képezték az üzlet részét.³³

Mindenképp meg kell említenünk a cégcsoport speciális védelmét egy esetleges felvásárlás ellen. Az alapító ugyanis az „easy” márkát nem adta örökül sem az easyJetnek, sem egyetlen más Easy businessnek, hanem azok mind bérlik a márkanévet, pontosabban royalty díjat fizetnek az után. Ebből kifolyólag, bár az easyJet ingyen használhatja jelenleg az Easy márkát, egy esetleges felvásárló már közel sem lehet biztos benne, hogy a Haji-Ioannou család vele szemben is ilyen kegyet gyakorol. Semmi kétség azonban, hogy az easyJet az Easy márkanév nélkül messze kevesebbet ér, mint anélkül.

³¹ Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

³² Forrás: <http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/7061246.stm>

³³ Forrás: <http://www.caa.co.uk/default.aspx?categoryid=183&pagetype=90&pageid=340>

4.6 Germanwings



A német Germanwings tulajdonképpen egy korai válasza volt a fapados légitársaságok általi kihívásra. 1998ben megalapított Eurowings Flug GmbH nehézkes beindulás után 2002. október 27-én kezdte meg valódi működését, Germanwings márkanév alatt. A hagyományos német légitársaság Lufthansa 99.91%-os tulajdonában lévő Eurowings és ezáltal Germanwings feladata az, hogy versenytársa legyen a diszkont légitársaságoknak, mint például a Ryanair, az easyJet vagy épp az Air Berlin.³⁴

A társaság nagy hangsúlyt helyez jó hírnevére, ezért előszeretettel emlegeti, hogy 2005-ben megnyerte a Capital magazin versenyét, s 20000 járat értékelése alapján kiérdemelte az "Év Diszkont Légitársasága" címet. Sajnos kevésbe tett jót hírnevének, mikor 2007. február 17-én egy repülőgép földhöz csapódott a moszkvai Wnukowo reptéren, és a kezdeti híradások a Germanwings gépét vélték a lángok közt látni. Később kiderült, hogy az információ tévesnek bizonyult, ám egy vállalat ilyen kontextusban való említése is minden társaság rémálma.³⁵

A társaság egyedi akciókkal próbálja magán tartani utasai figyelmét, akik hírlevélben kapnak értesítést a soron következő „Crazy” akcióról, melyet a cég honlapján tekinthetnek meg a meghirdetett időpontban. A cég bázisát a Köln-Bonn reptér adja, de 2007 óta Dortmund is másodlagos állomásaként szolgál, minthogy öt járatot onnan szolgál ki.³⁶

A társaság jelenleg a következő flottával működik:³⁷

Repülőgép típus	Darab
Airbus A319-100	23
Airbus A320-200	3
McDonnell Douglas MD-87	1

A légitársaságnak 2005. december 7. óta élő szerződése van 18 Airbus A319-es megvásárlásáról, melyeket terv szerint 2006 és 2008 között vesznek át, illetve újabb 12-re vételi opciót tudhat magáénak a cég.³⁸ A Germanwings korábban két Boeing 717-es bérelt a Aerolineas Baleares-tól.

³⁴ Forrás: <http://in.news.yahoo.com/050512/137/5yit5.html>

³⁵ Forrás: http://www.planespotters.net/Airline/Germanwings#Airline_Info

³⁶ Forrás: <http://www.germanwings.com/en/6767.html>

³⁷ Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

³⁸ Forrás: Aero International, June 2006

4.7 Helvetic



A Helvetic Airways rendkívül kis légitársaságnak számít, amennyiben mindössze négy repülőgéppel operál. Ennek ellenére a Zürich-Airport bázisú low-cost vállalat évek óta jól teljesít. Az 2001-ben alapított és 2002. februárjában járatot indító cég kezdetben az Odette Airways nevet viselte, majd 2003-ban változtatott Helvetic Airways-re. Desztinációi elsősorban szabadidős célpontok, de pár üzleti állomásra is reptet járatokat.

A társaságot a Patinex cég birtokolja, mely pedig Martin és Rosemarie Ebner kezében van. Martin Ebner egyébként a svájci befektetések egyik atyja. Ő és felesége 2006-ban szerzett többségi tulajdont a Helveticben.³⁹

A diszkont társaság 2007. március 27-én kezdett el a Balaton melletti Sármelléki repülőtérre reptetni, de az üdülési idény végén fel is függesztette azt. Várhatóan évről évre csak szezonban indít majd járatokat hazánkba.

A társaság jelenleg a következő flottával működik:⁴⁰

Repülőgép típus	Darab
Fokker 70/100	4

4.8 Jet2.com



A Jet2.com-ot a Channel Express Ltd. Alapította 2001-ben, majd 2002-től kezdte meg igazán működését. A Channel Express még 1978-ban jött létre, Express Air Services név alatt. Akkori portfóliójához választotta nevét, minthogy éjszakai árufuvarozás és postai küldemények szállítása is szerepelt tevékenységében. 1980-ban veszi fel a Channel Express nevet, majd 2001-ben alapítja meg saját low-cost légitársaságát, Jet2.com név alatt. A 2006-os újramárkázást követően a Channel Express márkát már teljesen felváltotta a Jet2.com.

A társaság székhelye a Egyesült Királyságbeli Leeds. Európában 12 országba reptet járatokat, illetve Nagy Britannián belül épített ki rendkívül erős állásokat.⁴¹ A Jet2.com jelenleg megközelítően 900 ember foglalkoztat. Magyarországra Leeds-Bradford mellett Manchesterről is indít repülőgépeket; mindkettő napi rendszerességgel közlekedik.

³⁹ Forrás: Flight International, 2007-04-03, p. 90.

⁴⁰ Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

⁴¹ Forrás: Flight International, 2007-04-03, p. 90.

A társaság jelenleg a következő flottával működik:⁴²

Repülőgép típus	Darab
Boeing B737-200	1
Boeing B737-300	21
Boeing B737-400	1
Boeing B757-200	8

A Dart Group tulajdonában álló Jet2.com a már említett 2006-os újramárkázás óta már charter járatokat is üzemeltet, illetve a Channel Expresstől átvett vonalakat működteti.

A Jet2.com egyike azon kevés diszkont légitársaságnak, akik saját maga szervezi reptéri működését a következő légikikötőkben: Leeds, Murcia, Palma, Malaga és Tenerife.

A vállalat másik érdekessége, hogy bejelentette 2007 végére két Boeing 767 vételét, melyekre alapozva valószínűsíthetően tengeren túli járatokat kíván majd indítani.

4.9 Meridiana



A társaságot 1963-ban Alisarda néven alapította Aga Khan Szardínia szigetének népszerűsítése céljából, minthogy az csak vízi és légi úton közelíthető meg a turisták számára. A rendszeres járatok 1964-ben indultak meg Olbiából, mely még ma is a társaság bázis állomása. Az cég az első két évtizedben csak Olaszországon belülre indított járatokat, az első nemzetközi utat 1991-ben tette meg. Ekkorra már a 1989-es újrészvény kibocsátást követően újramárkázott társaság 1991 májusától Meridiana néven üzemelt. Azóta Firenzéből és Veronából is reptet Európa számos nagyvárosába.⁴³

A társaság vezetése 2003-ban döntött arról, hogy radikális költségfelfaragás mellett a fapados szektorban méretteti meg magát. Vállalkozás sikeresnek mondható, minthogy 2005-höz viszonyítva közel 16%-os növekedés mellett, több mint 4,6 millió utas szállított 2006-ban. Magyarországról 2006. decembere óta repülhetünk Budapest és Firenze között a légitársaság gépeivel hetente kétszer.

A társaság jelenleg a következő flottával működik:⁴⁴

Repülőgép típus	Darab
Airbus A319-100	4
McDonnell Douglas MD-82	9
McDonnell Douglas MD-83	9

⁴² Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

⁴³ Forrás: Flight International, 2007-04-10, p. 49.

⁴⁴ Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

A társaság többségi tulajdonosa az Interprogramme (57.19%). Az alapító SA AgaKhan (17.59%) mellett nem megszokott módon az alkalmazottak is komoly részvényt pakettet tulajdonolnak (16.08%), ők egyébként valamivel kevesebb, mint 1400-an dolgoztak a vállalatnál 2007 márciusában.⁴⁵ A többi részesedés 5% alatt marad.

4.10 Norwegian



A Norwegian az 1967-ben alapított Busy Bee alapjain nyugszik, mely számos névváltozás által jutott el a mai márkáig. A Busy Bee 1972 és 83 között Air Executive Norway néven üzemelt, majd tízéves visszatérés után a Busy Beehez, 1993-ban Norwegian Air Shuttle-re módosították nevét. Végül a társaság 2002-ben márkázta újra magát Norwegian-ra s ezzel együtt fókuszát a norvég, belföldi, diszkont járatokra helyezte.⁴⁶

1993-ban azonban nem csak névváltozáson ment keresztül a vállalat. Az akkor csődbejutott Busy Bee-t szükségszerűen meg kellett reformálni, így lett örököse az akkor alakult Norwegian Air Shuttle. A Busy Bee szerződéseinek tovább vitele alapján ekkor a Braathens S.A.F.-tól lízingelt flottát, s a repülőgépek mellé pilótákat.

A légitársaság megörökölt három Fokker 50-est melyekhez később még hármat vettek. Miközben a 2002-es újrapozicionálás következményeként az immáron Norwegian márkát használó diszkont társaság hat Boeing 737-300-as repülőt kezdett lízingelni, 2003-ban lejárt a Braathens S.A.F.-al kötött „repülőgép plusz pilóta” lízingszerződés.

A Norwegian a kezdetektől folyamatosan nyereséges, ennek köszönheti, hogy azóta szépen gyarapodott kínálata; jelenleg 55 desztináció közt 84 úton reptet utasokat. Bázisa a Gardermoen, Oslo reptere,⁴⁷ de rendelkezik egy második honállomással is. A lengyelországi Varsó Frederic Chopin reptérről két Boeing 737-essel üzemeltet járatokat.⁴⁸ A társaság 620 főt foglalkoztat.

Közös járatokat üzemeltet a FlyNordic-kal –melyet ő birtokolt, illetve a Rossiya és Sterling légitársaságokkal a legtöbb közös útvonalukon.

⁴⁵ Forrás: Flight International, 2007-04-10, p. 50.

⁴⁶ Forrás: <http://www.norwegian.no/sw193.asp>

⁴⁷ Forrás: Flight International, 2007-04-10, p. 57.

⁴⁸ Forrás: <http://www.norwegian.no/graphics/Investorrelations/Reports/2006/NAS3.Quarter2006.pdf>

A társaság jelenleg a következő flottával működik:⁴⁹

Repülőgép típus	Darab
Boeing B737-300	24

A Norwegian 2004. december 18. óta szerepel az Oslo-i tőzsde értékpapírai között. A nagytulajdonosok között találjuk Bjørn Kjust vezérigazgatót, aki a vállalat körülbelül egyharmadát birtokolja.

A cég 2007. április 24-én bejelentette, a svéd FlyNordic diszkont légitársaság 100%-os felvásárlását. Ezzel a Norwegian a Skandináv félsziget legnagyobb fapados légitársaságává lépett elő. Megjegyezzük, a FlyNordic korábbi tulajdonosai között szereplő finn érdekeltségű Finnair a tranzakció során megszerezte a Norwegian Air Shuttle 5%-át.⁵⁰

Ezen túl, a már kissé túlszűfolt Oslo-i bázis mellett jogot szerzett a katonai reptérből polgári légikikötővé átminősített Rygge reptér használatára, mely nagyjából egyenlő távolságra van a városközponttól, mint a Gardermoen, a fő reptér.⁵¹ A Norwegian ezzel kényelmes alternatívát tud nyújtani a norvég fővárosban úgy, hogy ugyanolyan távolság és magas színvonal mellett is csökkenteni tudja árait.⁵² A 2008. februárjától használatba vett Rygge-ről 14 járatot indít majd, többek közt Budapestre is.

4.11 Ryanair



A Ryanair ma Európa piacvezető diszkont légitársasága. A fapados üzleti modell szó hallatán szinte mindenki a Ryanair stratégiájára gondol. A mindenáron való költségcsökkentésre – mert az alap gondolat szerintük az, hogy az utazni vágyókat semmi nem érdekli, csak az ár. Amiből le lehet faragni, abból le kell faragni. Nézzük meg, hogy is jutott el a fapadosok iskolapéldája mai helyére.

A Ryanairt 1985-ben alapította Tony Ryan, két gyermeke Cathal és Declan Ryan, valamint Liam Lonergan. A Ryan-ek után elnevezett légitársaság esélyét a sikerre akkor az üzleti körökben már ismert apa, illetve a Lonergan által birtokolt Club Travel utazási iroda jelentette. Mindemellett Tony Ryannek már volt tapasztalata a légi iparban, (1975-ben

⁴⁹ Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

⁵⁰ Forrás: <http://atwonline.com/news/story.html?storyID=8705>

⁵¹ Forrás: <http://www.aftenposten.no/english/business/article1953845.ece>

⁵² Forrás: <http://e24.no/boers-og-finans/article1964161.ece>

a Guinness Peat Aviation alapítója volt), jól ismerte az Aer Lingust is, melynek a Ryanair a babérajaira tört.⁵³

Az egy tizennégy személyes géppel indult vállalkozás az Írország és az Egyesült Királyság közötti duopóliumot volt hivatott megdönteni, mely az angol British Airways és az ír Aer Lingus kezében volt. A Waterford és London Gatwick közötti menetrendszerinti repülőút inkább csak alternatívája volt, de az 1986-ban megnyitott második járat már konkrét versenyt jelentett a Dublin London-Luton vonalon közlekedő riválisoknak.

Az akkori szabályozás szerint egy új járat megnyitásához a két érintett ország közül legalább az egyiknek hozzá kellett járulni. (Ez hívták egyébként kettős elutasításos rendszernek, minthogy csak akkor nem tudott a társaság új járatot nyitni, ha egyik fél sem adja áldását a dologra.) 1986-ban például az Ír állam, védve az akkor még több mint 80%-ban általa tulajdonolt Aer Lingust, megtagadta a Ryanairtól a járatindítás jogát, ám az akkor hatalmon lévő Margaret Thatcher féle konzervatív Brit kormány jóváhagyta az indítványt.⁵⁴ A két vonalon két repülőgéppel működő cég így már az évben 82 ezer utast szállított a két szigetország között.

Bár a társaság rohamos ütemben növekedett, a folyamatos beruházások újabb vonalak nyitására és új gépek vásárlására, folyamatosan veszteségessé tették a céget. A helyzet végül 1991-ben érett meg arra, hogy a kinőtt struktúrát újrarendezzék. Ekkor következett be az első valódi lépés a fapados modell felé, mikor Ryan Amerikába küldte az akkor kinevezett Michael O'Leary-t, hogy tanulmányozza az USA-ban sikerrel működő „no frill” (semmi sallang) modellt a Southwest Airlines követ.

A tapasztaltak alapján levonták következtetést, és az elkényelmesedett nemzeti légitársaságok piacait célozták meg rendkívül alacsony árú ajánlataikkal. Miközben a low-cost modellt követve a Ryanair még az alacsony árak mellett is nyereségesen működött, addig a nemzeti légitársaságok rendkívül lassan voltak csak – részben – képesek reagálni a kihívásra.

A Ryanair sikeréhez hozzájárult, hogy az Európai Unió deregulációs törekvései épp jó ütemben segítették terjeszkedési stratégiáját. A frissen hozott EUs szabályozás ugyanis minden olyan vállalatnak, amely valamely országban rendelkezett működési engedéllyel, megengedte, hogy az Unió összes államába indíthasson járatokat.

⁵³ Forrás: <http://archives.tcm.ie/businesspost/2004/06/06/story57027153.asp>

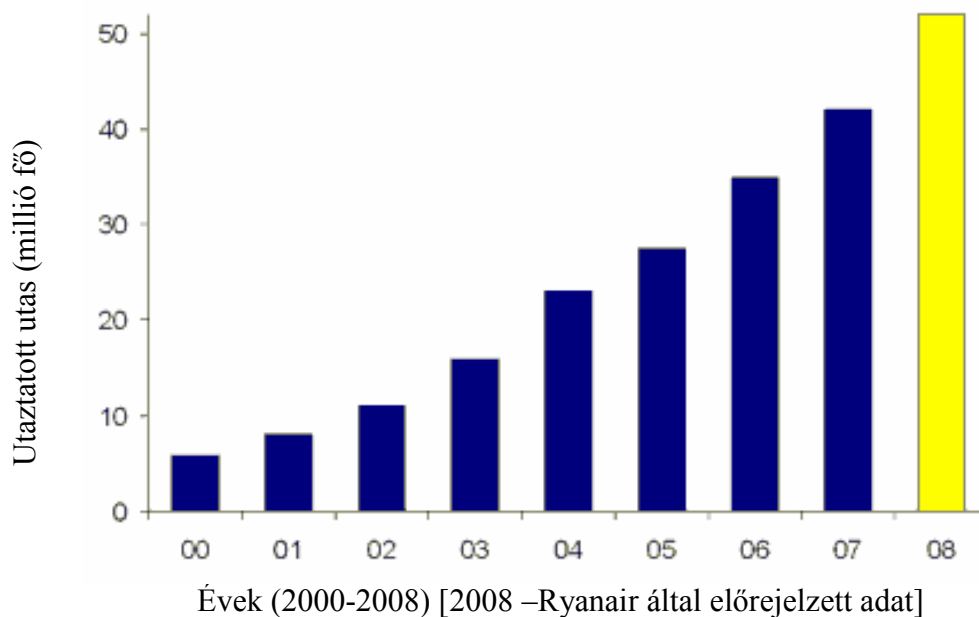
⁵⁴ Forrás: <http://en.wikipedia.org/wiki/Ryanair>

1998-ban a listaáron 2 milliárd dollárért 45 Boeing 737-800-ast rendelt a 1997-es dublini és NASDAQ tőzsdére bevezetéséből származó pénzből. Legközelebb 2001-ben már 155 új gépet rendelt ugyanebből a típusból, mely két rendelésből összesen körülbelül száz repülőgépet vett át a gyártótól 2005-ig.⁵⁵ A maradékot 2010-ig szállítja számára a Boeing, de a lista 2003-ban újabb 100 gép rendelésével bővült. Legutóbb 2005 februárjában rendelt 70 új Boeing 737-800-as repülőgépet a Ryanair és bízva növekedési ütemében, másik 70-re opciós vételi szerződést kötött. Mint láthattuk, a Ryanair hatalmas flottája mindössze egy típusból kerül ki, így nem csoda, ha óriási költségelőnyhöz jut ez által.

A társaság jelenleg a következő flottával működik:⁵⁶

Repülőgép típus	Darab
Boeing B737-800	147

Jelenleg Ír központjából a Ryanair közel háromezer alkalmazottja 516 útvonalon 26 ország között 23 bázissal üzemeltet járatokat nap mint nap.⁵⁷ (2007. június.)



S1. ÁBRA: A RYANAIR ÁLTAL SZÁLLÍTOTT UTASOK SZÁMA
 Forrás: <http://www.ryanair.com/site/EN/about.php>

A már megrendelt repülőgépek és a további opciós rendelési lehetőségek biztosítják a Ryanair számára azt, hogy a kereslet növekedésével kapacitásuk is tartani tudja a lépést. Ennek

⁵⁵ Forrás: <http://www.flightglobal.com/articles/2007/10/31/219044/picture-ryanair-takes-delivery-of-its-150th-boeing-next-generation-737-800.html>

⁵⁶ Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

⁵⁷ Forrás: http://www.ryanair.com/site/about/invest/docs/2008/q1_2008_doc.pdf

megfelelően a 2005-ben leszállított 34 millió utas a társaság tervei szerint 2011-re akár a 70 milliót is meghaladhatja majd. (S1. ábra.)

A fapados modell másik kulcstényezője az internet mint kommunikációs csatorna megjelenésével és elterjedésével függött össze. A Ryanair saját weblapját 2000-ben indította, s hamar ráébredt, hogy a webfejlesztés és a szerver fenntartás költségei elenyésznek a honlapon keresztül beáramló jegyvásárlások bevételeihez képest. Az online megrendelések folyamatos emelkedése meggyőzően mutatta, hogy a közvetítő cégek kihagyásával értékesített jegyeket jóval olcsóbban is lehet árulni, hisz a rájuk eső költségek is kisebbek. 2001-re a jegyrendelések háromnegyede érkezett az interneten keresztül, napjainkban pedig ez az arány a 100% felé tart.

Mint korábban említettük, az Ryanair részvényeit sikerrel vezették be mind Dublinban, mind New York technikai tőzsdéjére a NASDAQ-ra. Már a tőzsdeválasztás maga is árulkodó, hogyan pozícionálta magát a Ryanair, hisz a NASDAQ-on leginkább a gyorsan növekvő vállalatok, például IT és Biotechnikai cégek, részvényei forognak.⁵⁸ A beáramló tőke akkor nagy lendületet adott a légitársaságnak, mely 2003 áprilisában felvásárolta versenytársát, a KLM tulajdonában lévő Buzz-t. Azonban nem ez a Ryanair legnevezetesebb felvásárlása.

Sikertelensége ellenére, vagy épp azért, elhíresült felvásárlási kísérlete 2006-ban az Aer Lingus ellen, közvetlenül annak tőzsdei bevezetése után indult, s 2007 nyarán hiúsult meg végképp az Európai Bizottság versenyjogi döntése nyomán, mely nem engedélyezte azt. (Az eset bővebben kifejtve az Aer Lingus cég bemutatásánál olvasható.)

A Ryanair a fapados üzleti modell megvalósításának mestere, melyet mi sem bizonyít jobban, hogy 2007. október 2-án a légitársaság bejelentette, hogy további 70 útvonalat nyitni az európai piacok teljes meghódítása érdekében.

4.12 SkyEurope Airlines



A SkyEurope Airlines központja a Szlovákiában van a pozsonyi M. R. Stefanik reptéren. Ez működésük egyik alappillérenek tekintik, minthogy Bécs, Győr, Brno, s persze Pozsony is rendkívül közel van e légikikötőhöz. Tulajdonképpen Bécs akár tekintheti azt a fapados

⁵⁸ Forrás: <http://www.econfinacial.hu/szotar.html>

modell szerinti másodlagos repterének, annak ellenére, hogy magát a bécsi repteret is használja állomásként a légitársaság.

A SkyEurope-ot 2001-ben alapította Alain Skowronek és Christian Mandl az ABN AMRO, az Európai Újjáépítési és Fejlesztési Bank (EBRD) és EU pénzügyi alapok hathatós közreműködésével. Működését 2002 februárjában kezdte meg Pozsony és Kassa között indított járatával.

A légitársaság 2005-ben rendelt 16 Boeing 737-700-as repülőgépet, illetve másik 16-ra opciós szerződést kötött. A listaáron közel kétmilliárdos flotta megvételére azonban nem volt elegendő készpénze a SkyEuropnak, a gépek egy részét (12 darabot) lízingszerződések vesz birtokba a General Electric Commercial Aviation Services (GECAS) segítségével. A beruházás nyomán a gépeket 2006-ban kezdte el a Boeing leszállítani.

A SkyEurope 2006-ban nyitotta meg Bécsben bázisát, melyről a frissen érkezett Boeing 737-700-asok körül kettőt reptet, és a növekvő osztrák keresletre való tekintettel további négyet 2007 októberétől.

A társaság jelenleg a következő flottával működik:⁵⁹

Repülőgép típus	Darab
Boeing B737-700	14

A légitársaság, 2005-ben bocsátott ki részvényeket a Bécsi és Varsói Tőzsdén. A SkyEurope ezzel máig egyedülálló a közép-kelet európai légitársaságok közül.⁶⁰

A társaság üzleti modellje az easyJet modelljéhez hasonló, eredményessége azonban messze elmarad attól: indulásától kezdve folyamatosan veszteséget termel.

A vállalat, mely megközelítően 850 alkalmazottat foglalkoztat, 2007. augusztus 31-én jelentette be, hogy bezárja bázisait Krakkóban és Budapesten. Bár Krakkóba továbbra is reptet menetrendszerinti járatokat Bécsből, Budapest 2007 novembere óta már nem fogad és indít SkyEurope-os gépeket. (A témával részletesebben az árelemzés fejezetben foglalkozunk.)

⁵⁹ Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

⁶⁰ Forrás: http://www.wienerbourse.at/listing/aktien/newlistings/SkyEurope_Holding_AG.html

4.13 Smart Wings



A Smart Wings légitársaságot 2004-ben alapította a teljes mértékben cseh kézben lévő Travel Service. A társaság bázisa Prága Csehországban, ahonnan számos európai célpontra indítanak járatokat.

Másodlagos központja Budapest, ahonnan 2006. október 29-e óta repteti gépeit Barcelonába, Madridba, Párizsba és Prágába menetrend szerint.⁶¹

A társaság jelenleg a következő flottával működik:⁶²

Repülőgép típus	Darab
Boeing B737-500	2
Boeing B737-800 (Travel Service tulajdonában)	6

2007-ben Icelandair csoport bejelentette felvásárlási szándékát nem csak a Smart Wings-et, de az anyacég Travel Service társaságot is értve ez alatt. A megállapodás júliusban kötött meg, mely szerint a vállalat 50%-a 2007. október 29-én jutott az Icelandair csoport kezébe, míg a következő 50% 2008-ban kerül majd annak tulajdonába.

4.14 Sterling



A Sterling Airlinest 1962-ben kezdte meg működését két Douglas DC-6B repülőgéppel, melyeket a Swissair-től vásárolt akkor. A Tjæreborg, ma a MyTravel Group részét képező, utazási iroda alapítója, Ejlf Krogager, azzal a céllal hozta létre a társaságot, hogy az általa kínált Skandináviába és mediterrán országokba szóló utazási ajánlatait szolgálják ki. Charter járatai tehát kezdetben csak önnön keresletén alapultak, majd 1968-ban a Tjæreborgból való kivásárlása után kezdte meg más utazási irodáknak is kínálni lekötetlen repülő kapacitását, mely akkorra már egy Caravelle típusú géppel is kiegészült.

Az 1987-re gépparkját sikeresen meghatszorosozó cég nem bírta el növekedési ütemének súlyát, és 1993-ban csődbe ment. A 87-es 19 repülőhöz és 1300 főhöz képes az 1994-ben újjá alakított cég 3 géppel és 182 munkatárssal indult újtára ismét, immár Sterling European Airlines néven.

⁶¹ Forrás: <http://www.smartwings.com/news.php?id=17>

⁶² Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

A menetrendszerinti járatok terjedésével párhuzamosan csökkenő charter piacról 2000-ben kezdett kivonulni a Sterling, Málagába és Alicantéba indított rendszerű járatokat. 2001-ben újabb útvonalakat vett fel listájára és végleg átpozícionálta magát a charter businessből a diszkont légitársaságok közé. 2002-ben folytatta célpontjainak gazdagítását elsősorban Skandinávia és a mediterrán területek közötti összeköttetéseket biztosítva.

A stratégia meghozta gyümölcsét, minthogy 2002-ről 2003-ra negyven százalékkal növelte utasforgalmát és 2004-ig két lépésben hatról nyolcra, majd tizenkettőre bővítette flottáját.

A dán, norvég és svéd fővárosokat bázisként használó Sterling Airlines 2005 végére már több mint 1600 alkalmazottat foglalkoztatott és 40 desztinációra indította gépeit.

A társaság jelenleg a következő flottával működik:⁶³

Repülőgép típus	Darab
Boeing B737-300	1
Boeing B737-500	6
Boeing B737-700	12
Boeing B737-800	7

A 1994-es újjáalakítást követően 1996-ban a Fred. Olsen & Co hajózási vállalat által megvásárolt Sterling Airlines pályafutása fokozatosan ívelt felfelé. A 2002 és 2004 közötti sikerek más befektetők figyelmét is felkeltették, így 2005 márciusában az izlandi Fons Eignarhaldsfelag befektetőcsoport vásárolta meg azt a Fred. Olsen-től.

A Fons Eignarhaldsfelag mint utóbb kiderült rendkívül céltudatos stratégiát folytatott a Sterling European Airlinessal kapcsolatban. 2005. június 30-án megvették ugyanis a Sterling fő versenytársát a Maersk Air-t majd rögtön be is jelentették a két társaságuk összeolvadását. A szabályozó hatóságoktól kapott engedélyek után 2005 szeptemberében megtörtént a Maersk Air beolvasztása a Sterling Airlinesba. A meglepetés akkor következett, amikor az egyesítésre alig egy hónapra rá a Fons Eignarhaldsfelag csoport eladta az összeolvadás után immár negyedik legnagyobb európai diszkont légitársaságot, az Sterling European Airlines-t a szintén izlandi érdekeltségű FL csoportnak. A két dán légitársaság megvásárlása, összeolvasztása és értékesítése tehát mindössze hét hónap alatt (2005. március-október) megtörtént. Nem kétséges, hogy a Fons Eignarhaldsfelag csoport rendkívül komolyan felkészült egy ilyen volumenű terv lebonyolítására.

⁶³ Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

A dolog további érdekessége, hogy az FL Group érdekeltiségébe tartozik az izlandi Icelandair és a finn Finnair is.⁶⁴ Még fontosabb, hogy a Sterling és a Maersk Air egyesülésének pillanatában a FL Group 16,9%-os tulajdonosa volt Európa második legnagyobb diszkont légitársaságban, az easyJet-ben. Felmerül a kérdés, vajon engedélyezték-e volna a Sterling a Maersk Air egyesülését akkor, ha azt az Icelandair, Finnair tulajdonos és easyJet részvényes FL csoport indítványozza. Bár a válasz nem egyértelmű, valószínűsíthető, hogy az FL csoport ennek a kockázatnak az elkerülése végett működött együtt izlandi Fons Eignarhaldsfelag befektetőtársaival.

Hogy a további koncentráció lehetősége mennyire benne volt a levegőben azt jól példázza Hannes Smáráson, az FL csoport akkori vezérigazgatójának 2006. január 6-ai nyilatkozata, melyben komoly lehetőséget vélt látni az easyJet a Sterling légitársaságok összeolvadására.

Egy másik, korán sem alaptalan verzió szerint viszont Smáráson nyilatkozata tudatosan gerjesztette a feszültséget. Ennek alátámasztására szolgál, hogy a nyilatkozatra három hónappal a megugrott részvényárak mellett az FL csoport értékesítette 16,9%-os easyJet részvénycsomagját, mintegy 140 millió eurós haszonnal. Látható, hogy az FL csoport vezetése korán sem áll messze a versenyjog szabályok lefektetett határvonalakra való rálépéstől, minthogy bár a fals információ kiszivárogtatása és a tőzsdei árfolyammozgás kihasználásának tényét nem állapította meg egyetlen felügyelet sem, valószínűsíthető, hogy az ebben a témában sokkal szigorúbb francia hatóságok nem mentek volna el szó nélkül az eset mellett.

4.15 Wizz Air



A Wizz Air magyar légitársaság 2003 szeptemberében alakult meg, és 2004. május 19-én szállított először utasokat Krakkóból.⁶⁵ A korábban a magyar nemzeti légitársaság, a MALÉV vezérigazgatójának, Váradi Józsefnek a vezetésével életre hívott társaság elképzelése 2003 nyarán született meg, s hat tapasztalt iparági szakember működött közre a cég beindításában.

A Londonban bejegyzett légitársaság, melynek fő befektetője az amerikai Indigo Partners, közlekedési beruházásokra specializálódott private equity cég, lengyel és magyar leányvállalata mellett már Bulgáriában is képviselteti magát 2005. szeptember óta. Ekkor

⁶⁴ Forrás: http://www.icelandexpress.com/about_us/press/2005/icelanders_make_move_to_control_scandinavia/

⁶⁵ Forrás: Airliner World, 2007. Január

alapozta meg ugyanis a fapados légitársaságok közül elsőként jelenlétét a bolgár piacon. Még 2007 tavaszán, Románia és Bulgária csatlakozása után az Európai Unióhoz, sem indítottak járatokat a kontinens legnagyobb diszkont társaságai, mint a Ryanair, az easyJet és az Air Berlin.⁶⁶ Azóta az easyJet pótolta a mulasztást, míg az Air Berlin valószínűsíthetően nem is teszi majd, hisz 2008-tól részesedést szerez majd, 2010-re pedig teljesen bekebelezi a Bulgáriában már jelenlévő Condor légitársaságot. Meg kell jegyeznünk, hogy annak ellenére, hogy mára a Clickair, a Condor, az easyJet, a Germanwings, a Myair, a Norwegian és a Sterling is indít már járatokat az országból, a piac számára továbbra is a Wizz Air nyújtja a legtöbb ajánlatot négy Nyugat Európába irányuló útvonalával.⁶⁷ Hasonló a helyzet a másik friss belépő, Románia, esetében is, bár ott már az easyJet is komolyan erősített. Ehhez kapcsolódik a Wizz Air azon terve is, mely szerint 2007-ben ötszázezer, 2008-ban pedig már egymillió utast szállítanak majd romániai járataikon.⁶⁸

A társaság, mely Lengyelországban megnyerte a legnagyobb lengyel utazási internetes portált, a pasazer.com, által kiírt versenyt, ezzel kiérdemelve a „legjobb diszkont légitársaság” címet, több mint hatmillió utast szállított már ez ideig.⁶⁹

A társaság jelenleg a következő flottával működik:⁷⁰

Repülőgép típus	Darab
Airbus A320-200	13

A Wizz Air bár jelenleg csak 13 Airbus A320-200-as repülőgéppel rendelkezik, a 2007. október 10-én megrendelt 50 darabbal, illetve 25 azonos típusú gépre kötött opciójával immár 107-re növelte a rendelés alatt álló Airbusok számát.⁷¹ Ez a kilencszeres arány jól mutatja a Wizz Air növekedési terveit a jövőre nézve.

⁶⁶ Forrás: <http://fapadosutazas.hu/cikk/?id=115&r=7>

⁶⁷ Forrás: <http://www.skyscanner.net/huf/flights-from/bg/cheapest-flights-from-bulgaria.html>

⁶⁸ Forrás: <http://magazin.utazas.origo.hu/20070509piacvezeto.html>

⁶⁹ Forrás: http://wizzair.com/about_us/company_information/

⁷⁰ Forrás: <http://www.airfleets.net>, 2007. november

⁷¹ Forrás: http://wizzair.com/about_us/news/?language=EN#P88F6hu6

5 Gazdasági elemzések

Adott iparágban az azt tömörítő vállalatok döntéseinek, illetve stratégiáinak hatékonysága több oldalról vizsgálható. Az egyes vállalatokat önmagukban értékelő abszolút pénzügyi mutatók megfelelő képet adnak az adott időpontban vett nyereségességéről, illetve a hosszú távú kilátásokról, de figyelmen kívül hagyják a versenytársak pozícióját. A relatív mutatószámok segítségével ugyanakkor a cégek az iparágban való elhelyezkedésük alapján értékelhetőek. Egy mindkét irányt bemutató elemzéssel tehát megfelelően körülhatárolható a piaci szereplők elhelyezkedése.

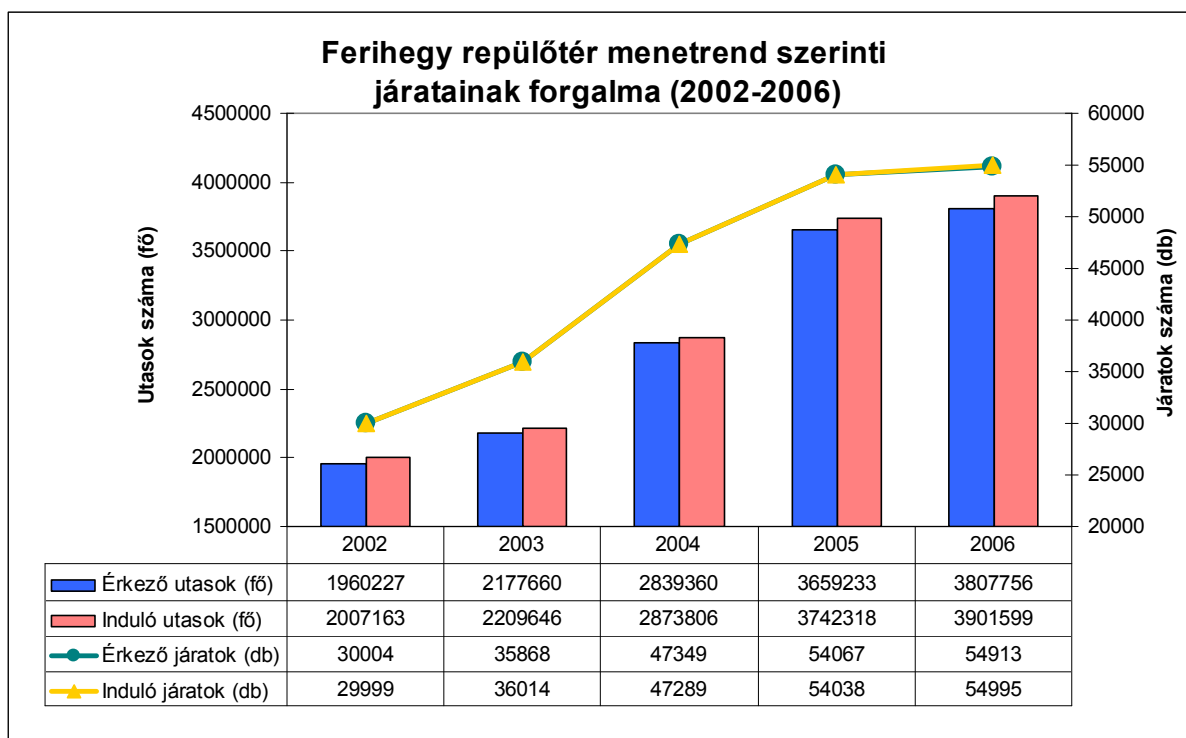
A hazai iparágban megjelenő diszkont légitársaságok bemutatását követően, jelen fejezetben azok abszolút és relatív gazdasági mutatószámait vizsgáljuk meg. Körülhatároljuk a piac sajátosságait, majd az egyes vállalatok értékelésére térünk át. Elemezzük a gazdasági szereplők árbevétele, saját tőkéje és mérleg főösszege közötti eltolódásokat, illetve az időben megjelenő változásokat.

Az egyes szereplők szeparált vizsgálatán túlmenően azonban mindvégig szem előtt tartjuk az iparág egészét, amely alapján a társaságok pozíciójának értékelését is elvégezzük. Megfigyeljük a cégek egymás között felszínen is megjelenő interakcióit, majd pedig ezeket is figyelembe véve feltárási elemzést adunk.

A mutatószámokon bizonyos értelemben túlmutató stratégiai elemzésre a harmadik alfejezetben térünk ki (5.3 alfejezet). Az alapvetően költségeket közvetlenül is befolyásoló gazdasági döntések eredményeit és sajátosságait tekintjük át, ezzel helyezve el a cégeket az ismert üzleti modellek terében.

5.1 *A teljes piac*

Jelenleg Magyarországon két légitársaság fogadja a fapados légitársaságok repülőgépeit, a Ferihegyi és a Sármelléki repülőtér. A Budapest Airport által gyűjtött adatokat a Központi Statisztikai Hivatal (KSH) kezeli, ám azoknak csak egy töredékét publikálja nyilvánosan.

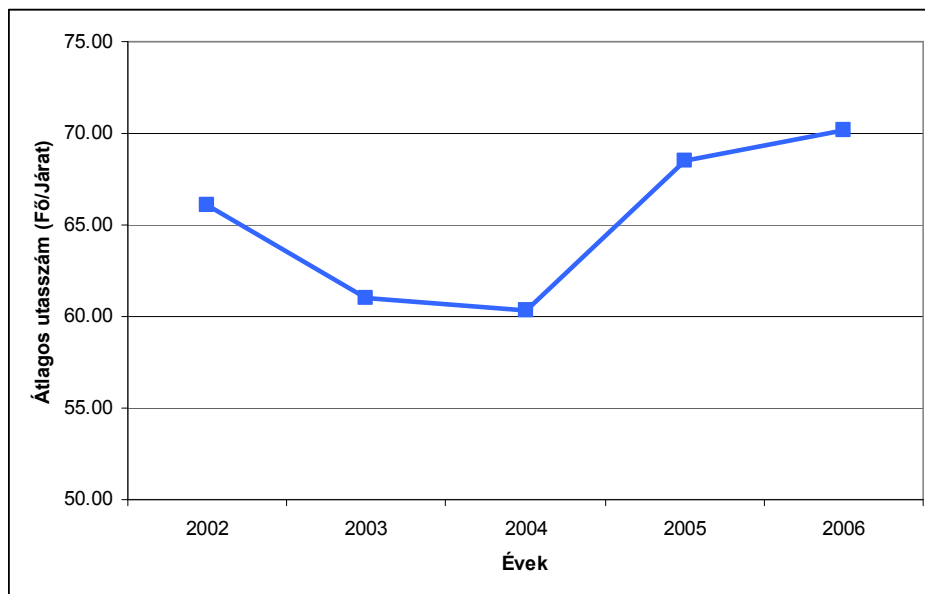


G1. ÁBRA FERIHEGY REPÜLŐTÉR MENETREND SZERINTI JÁRATAINAK FORGALMA (2002-2006) Forrás: KSH 2007

A közzétett desztinációk (csak országok) szerinti bontás mellett légitársaságok és repülőgéptípusok alapján is birtokolt adatokat sajnos a KSH azok védettsége miatt nem tudta e kutatás rendelkezésére bocsátani, így koncentrációelemzést nem állt módunkban készíteni a hazai légi iparról. A Sármelléki repülőtér esetében még rosszabb az adatok hozzáférhetősége, minthogy azt még a KSH sem gyűjti. Meg kell jegyeznünk, az iparágra vonatkozó általános adatok ily mértékben való hozzáférhetetlensége nem előnyös, s véleményünk szerint nem is indokolt.

Természetesen az elérhető adatok alapján a Ferihegyi repülőgép adatait megvizsgáltuk, s bár az egyes társaságokra, sőt még a fapados szereplőkre általában sem tudtunk konkrét megállításokat tenni, az aggregált adatok trendje jól mutatja a légi közlekedési iparág bővülését. Egyértelműen megfigyelhető a 2003-2004-ben a hazai piacra belépett diszkont társaságok hatása az ugrásszerűen megnőtt utas számban. A járatok száma 2003-hoz képest 30 százalékkal nőtt 2004-ben, míg 2005-re további 14 százalékos bővülést figyelhetünk meg mind az érkező, mind az induló járatoknál. (G1. ábra) Az utas számban okozott hatás még nagyobb volt. A 2003-ról 2004-re tapasztalt 30 százalékos emelkedési ütem itt nem lassult le, 2005-ben is ismét 30 százalékos hullámmal emelkedett tovább.

Az, hogy az utasok száma kétszer gyorsabban emelkedett 2005-ben, mint a járatok száma, arra utal, hogy az indított gépek telítettebbeké váltak, ahogy az a G2. ábrán is látható.



G2. ÁBRA: A FERIHEGYI REPTÉRRŐL INDULÓ ÉS ODA ÉRKEZŐ JÁRATOK
ÁRLAGOS TELÍTETTSÉGE (2002-2006);
Forrás: KSH adatok alapján készített saját diagramm

A 2002-től csökkenő telítettség (load factor) a légitársaságok egyik legfőbb hatékonysági mutatószáma. A diszkont légitársaságok egyik költségelőnye épp az, hogy gépeiket yield menedzsment technikájuknak és persze alacsony áraknak köszönhetően gépeiket a hagyományos légitársaságoknál jobban képesek feltölteni. E hatékony működtetés teszi nekik lehetővé az olcsóbb jegyárusítást. Ez tehát egy mindenképp érdekes körkörös folyamat, melyre az Árelemzés fejezetben még kitérünk.

2004-ben egy Ferihegyről induló repülőgép átlagosan 60,37 főt szállított, míg 2006-ban ez a szám már 70,14 fő. Persze nem szabad megfeledkeznünk arról sem, hogy a két nagy repülőgépgyártó által folytatott stratégiai versenyt, melyben a Boeing gyorsuló közlekedést és közepes méretű repülőgépeket, míg az Airbus masszív tömegeket, s így nagygépeket képzelt el, végül az Airbus nyerte. A légi közlekedés egyértelműen a minél nagyobb kapacitású gépek felé mozdult és mozdul el, így az átlagos utas szám még nem jelent feltétlen növekvő telítettséget. A következő fejezetben a pénzügyi adatok mellett bizonyos cégeknél a load factor elemzésére is kitérünk majd.

5.2 A szereplők pénzügyi értékelése

A kutatás során felhasznált pénzügyi adatokat a Századvég Alapítvány a Coface Hungary céginformációs szolgálatától szerezte be. Minthogy a korábbiakban tárgyalt társaságok egy része nem tőzsdén jegyzett vállalat, s ilyenformán nincs nyilvános éves jelentés kiadási kötelezettsége, ezért ezek a vállalatok nem szerepelnek itt. Másrészt a vizsgált vállalatok bázisa, székhelye, bejegyzési helye sokszor nem egyezik, de egészen biztosan nem Magyarország. Ennek folyományaként a társaságok üzleti jelentésüket gyakran saját nyelvükön, saját pénznemükben tették meg. Mivel a valuta/devizaárfolyamok megválasztása (év eleji, végi, átlagos, csúszó, stb.) nagymértékben befolyásolta volna a millió eurós, fontos, koronás összegeket, ezért ahol tehetjük, ragaszkodtunk az eredeti pénznemhez. További megjegyzésként nem feledkezhetünk meg arról, hogy a szabályozási környezethez alkalmazkodva a légitársaságok általában 2004 és 2006 között tértek át arra, hogy jelentéseiket nemzeti számviteli standardjaik helyett (döntően módosított GAAP⁷²) Nemzetközi Pénzügyi Beszámolási Szabványoknak (IFRS⁷³) megfelelően tegyék.

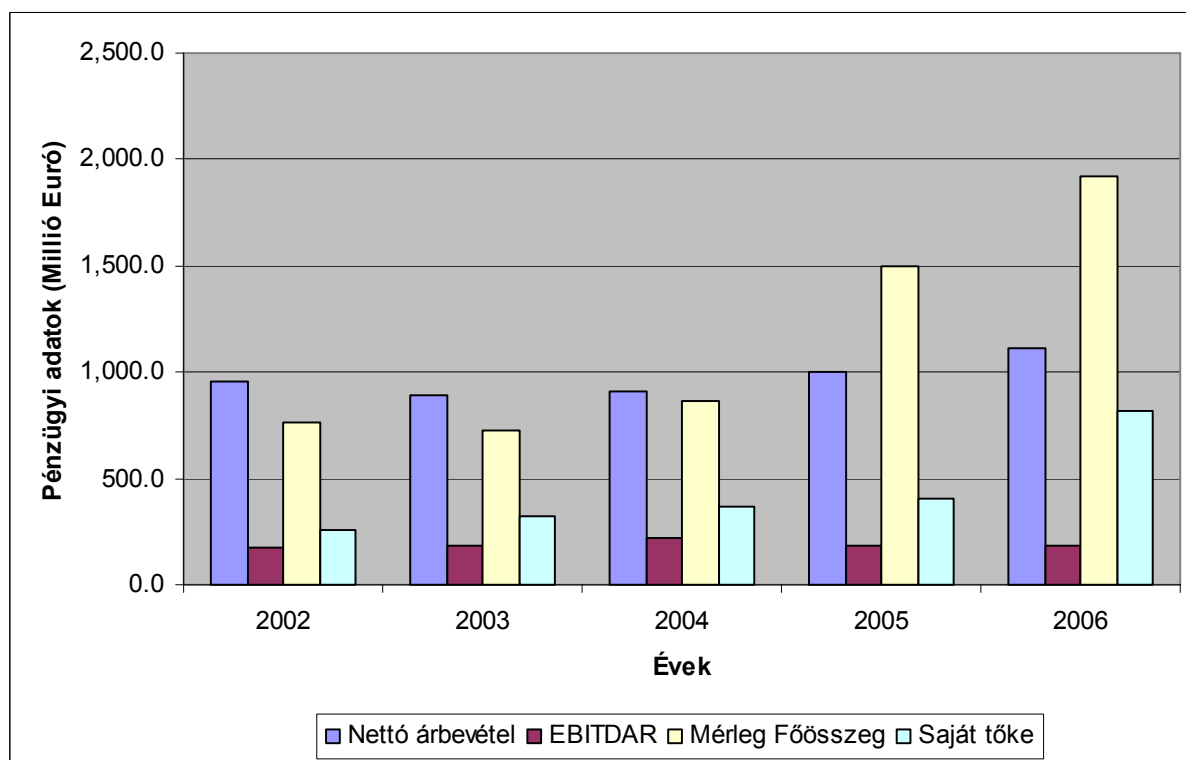
⁷² GAAP: Generally Accepted Accounting Principles, döntően az USA-ban használatos. <http://www.fasb.org/>

⁷³ IFRS: International Financial Reporting Standards; <http://www.iasb.org/>

5.2.1 Aer Lingus



Az ír légitársaság a 2004-es diszkont légitársaság alapítási lázra előbb hitelből finanszírozott eszközberuházással reagált, majd 2006-ban tőzsdére ment. Emellett szolid nettó bevétel emelkedési trendet lehet megfigyelni eredményein, ám nyereségessége (EBITDAR⁷⁴) – valószínűsíthetően a növekedésért beáldozva – az elmúlt években romlott.



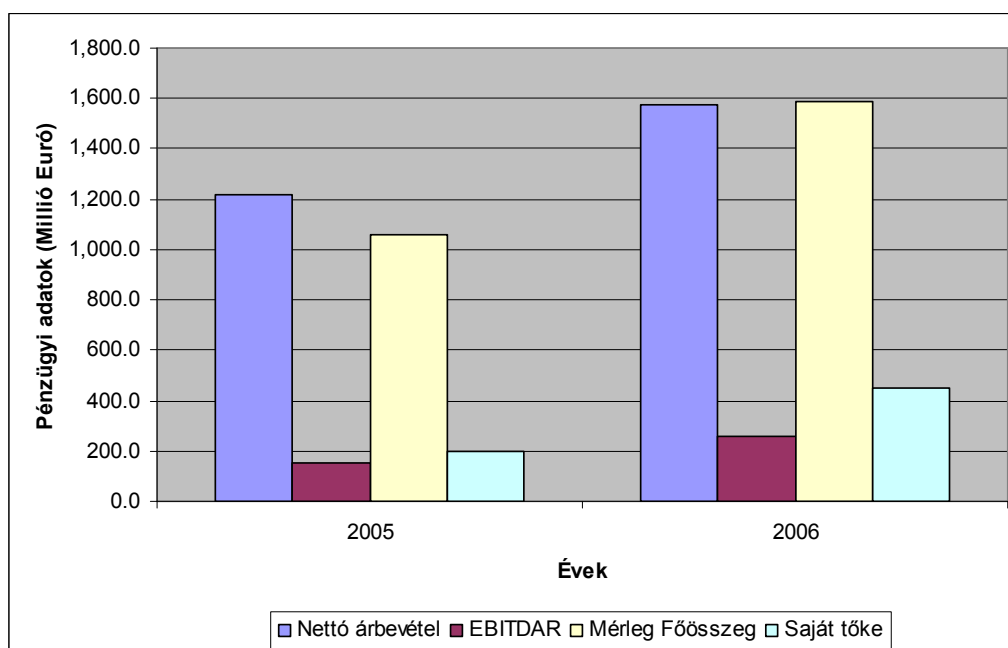
G3. ÁBRA: AZ AER LINGUS LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2002-2006);
Forrás: Éves jelentések alapján saját hisztogramm

A társaság telítettségi faktora a 81,4 százalékról, mely rendkívül jónak számít az iparágban, 77,6 százalékra esett vissza 2005-ről 2006-ra. (G3. ábra)

⁷⁴ EBITDAR: Earnings on continuing operations before employee profit share, interest, tax, depreciation, amortisation and aircraft rentals. Magyarul: Osztalék, Kamat, adó, amortizáció és bérlet előtti nyereség.
Forrás: <http://www.investopedia.com/terms/e/ebitdar.asp>

5.2.2 Air Berlin

Az Air Berlin légitársaság 2006-ban vitte tőzsdére papírjait, melynek hatására saját tőkéje több mint duplájára nőtt a 2005-öshöz képest, ám még ennél is nagyobb mértékben emelkedett mérleg főösszege, mely a dba nevű konkurensének felvásárlása utáni konszolidációt mutatja. A társaság Európa harmadik legnagyobb diszkont légitársaságához méltóan közel 1600 millió eurós árbevételt könyvelhetett el 2006-ban. (G4. ábra)



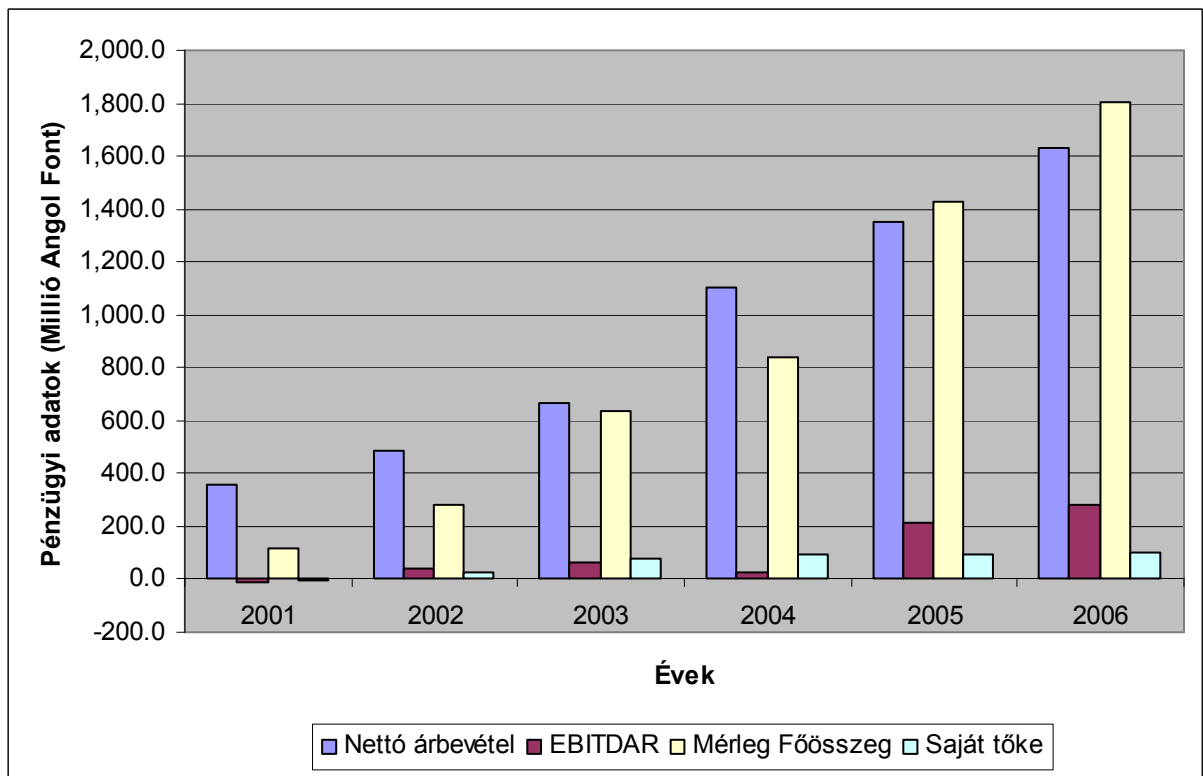
G4. ÁBRA: AZ AIR BERLIN LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2005-2006);
Forrás: Éves jelentések alapján saját hisztogramm

5.2.3 easyJet



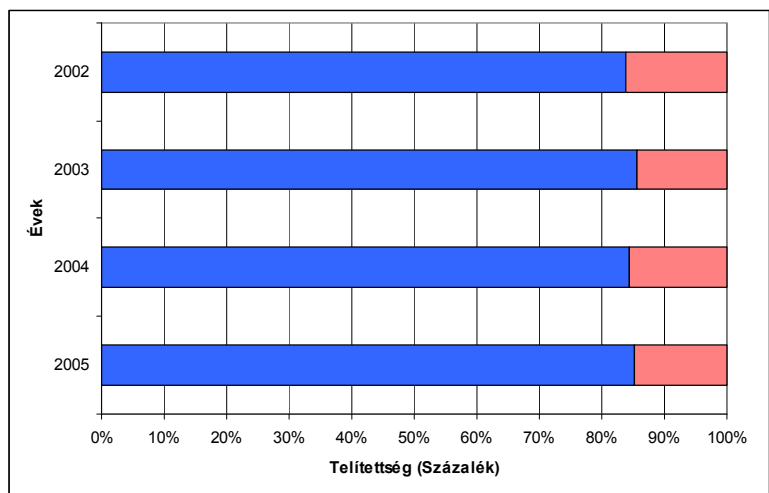
Ennél is többet ért el a második helyezett easyJet, mely rendíthetetlenül növeli árbevételét, profitját. 2002-óta folyamatosan nyereséges, s négy év alatt megnégyszerezte bevételeit. Saját tőkéje nem emelkedik ilyen mértékben, mérleg főösszegének tanulsága szerint beruházásait szinte kizárólag hosszú lejáratú kötelezettségek vállalásával finanszírozza. A társaság hihetetlen növekedését, mely 2004-ben 66 százalékos árbevétel-bővülést jelentett, akkor a nyereség rovására tette, de 2005-től már az EBITDAR mutató is pozitív trendet mutat. Felhívjuk a figyelmet, hogy az easyJet társaság adatai angol fontban (GBP) szerepelnek a hisztogrammon.⁷⁵ (G5. ábra)

⁷⁵ A 2007. novemberi aktuális árfolyam mellett 1 GBP = 1,4 EUR



G5. ÁBRA: AZ EASYJET LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2001-2006);
 Forrás: Éves jelentések alapján saját hisztogramm

Az easyJet egyik legnagyobb sikere, hogy kapacitásait az iparágban ő képes legjobban lekötni. 2002 és 2005 között folyamatosan 83% felett tartotta az, és többször is átlépte a 85%-ot. A versenytársak közül több is deklarálta az easyJet telítettségi mutatóját tűzte ki célul maga számára. (G6. ábra)

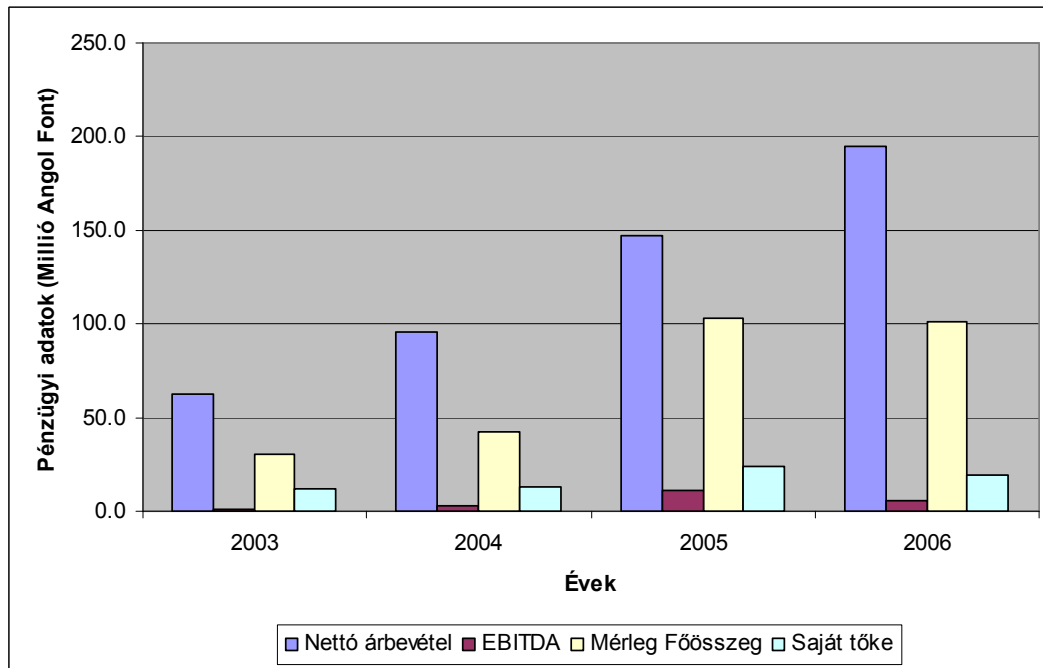


G5. ÁBRA: AZ EASYJET TELÍTETTSÉGE (2002-2005);
 Forrás: easyJetJet2.com adatai alapján saját diagramm,

2007

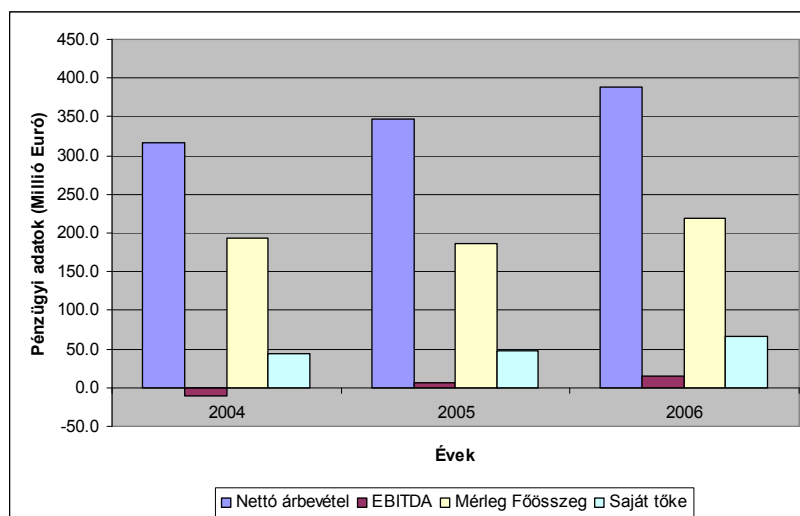
5.2.4 Jet2.com

A Jet2.com kis fapados légitársaság, ennek megfelelően mutatói töredékét teszik csak ki a nagy társaságokéinak. Az épp hogy csak nyereséges cég rendkívül ambiciózus terveket sző, bevételei évről évre ötven millió angol fonttal növekszenek. (G7. ábra)



G6. ÁBRA: A JET2.COM LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2003-2006);
Forrás: Éves jelentések alapján saját hisztogramm

5.2.5 Meridiana



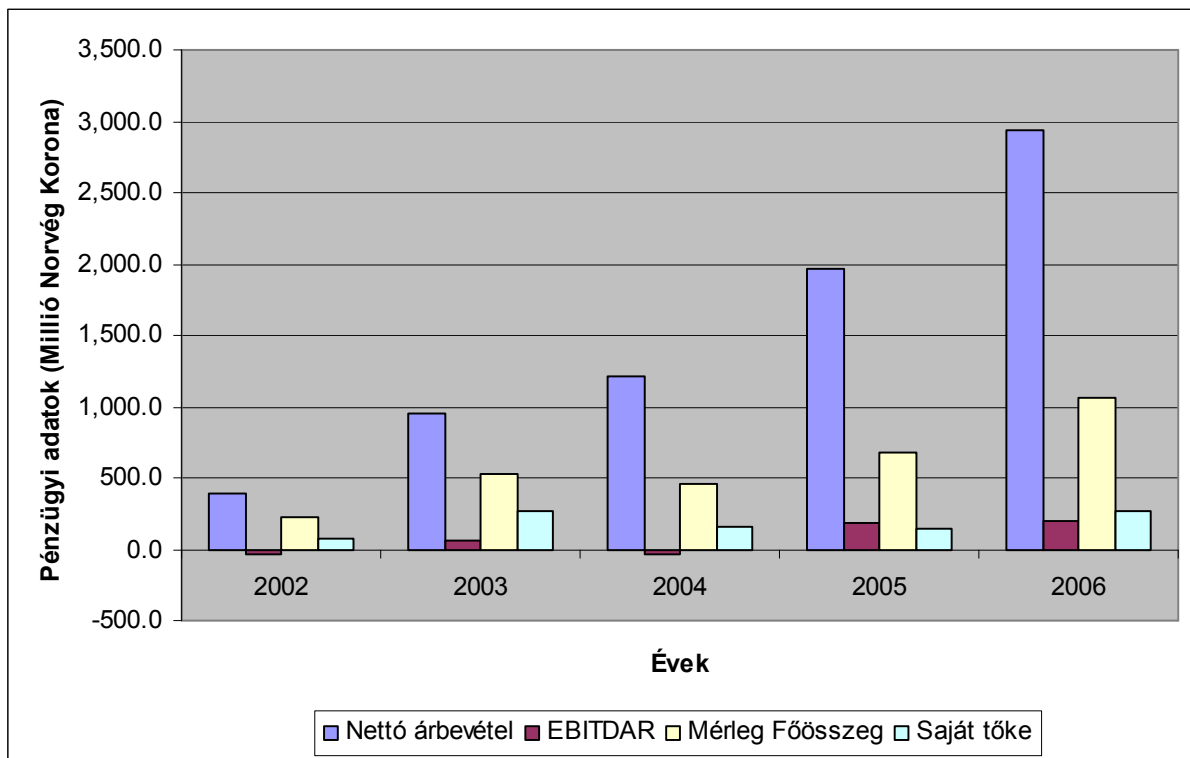
A Meridiana társaság a Jet2.com-hoz hasonlóan gyenge jövedelmezősége mellett folyamatosan növeli árbevételét, miközben mérleg főösszege nagyjából 200 millió euró körül marad. (G8. ábra)

G6. ÁBRA: A MERIDIANA LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2003-2006);
Forrás: Éves jelentések alapján saját hisztogramm

5.2.6 Norwegian



A Skandináv Norwegian Air Shuttle adatai az easyJetére emlékeztetnek, minthogy folyamatos és rendkívül intenzív árbevétel növekedést mutat szinte változatlan saját tőke mellett is. Különbség azonban, hogy míg az easyJet eszközállománya nagymértékben emelkedett, hitelből, addig ez a trend a Norwegiánál kevésbé figyelhető meg. A társaság 2005 óta nyereséges, ám hiába emelkedtek bevételei 60 százalékkal 2006-ra, nyeresége szinte változatlan maradt. A Norwegian eredményei norvég koronában vannak megadva.⁷⁶ (G9. ábra)

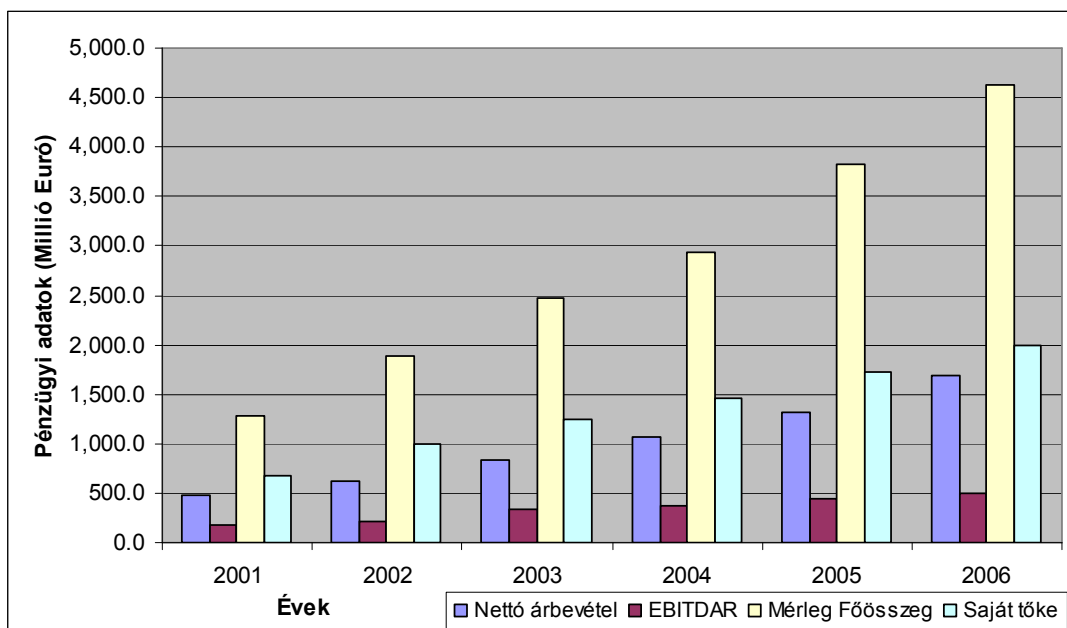


G7. ÁBRA: A NORWEGIAN LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2002-2006);
Forrás: Éves jelentések alapján saját hisztogramm

⁷⁶ A 2007. novemberi aktuális árfolyam mellett 1 GBP = 1,4 EUR

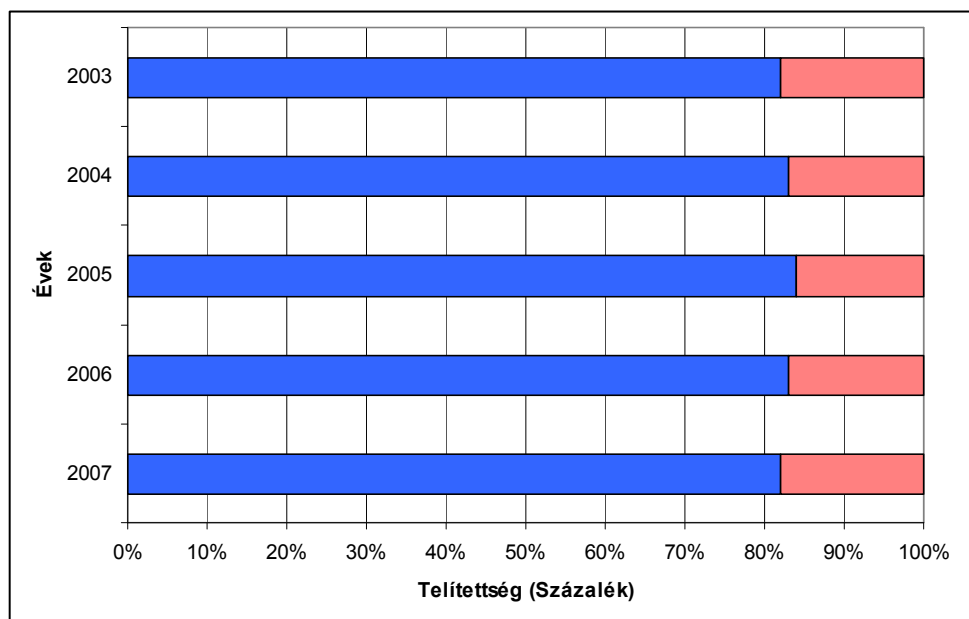
5.2.7 Ryanair

A Ryanair Európa vezető fapados légitársasága, és mindent elkövet azért, hogy ezt a címet meg is tartsa. Míg a kis légitársaságok éves árbevétele mérleg főösszegük többszörösét is elérheti, addig az ír cég MFÖ-e 2006-ban több mint duplája volt bevételeinek. Úgy tűnhet, hogy a Ryanair vezetősége a MFÖ trendjén méri le vállalatuk sikerességét, hisz az 2001 óta átlagosan 30 százalékkal növekszik évente. Ez a megállapítás pedig valóban nem áll messze a valóságtól. A részben saját-, részvénytőkéből, részben hitelekkel finanszírozott folyamatos bővítés vezet az eszközállomány hihetetlen felhalmozásához. (G10. ábra)



G8. ÁBRA: A RYANAIR LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2001-2006);
 Forrás: Éves jelentések alapján saját hisztogramm

Mint korábban említésre került, a Ryanair ma is tekintélyes flottáját több mint száz további Boeing 737-800-as repülőgépet rendelt 2010-es szállítási határidőbe. Szemmel látható, hogy az erőltetett növekedés nem engedi tökéletesen kibontakozni a cég méretgazdaságosságából adódó nyereségtermelési képességet, de nem kétséges, hogy a piacot rendkívül alacsony áraival alaposan megrostáló társaság jó úton halad, hogy egyszer a világ legnagyobb társasága lehessen. Kapacitásának folyamatos bővítése garancia arra, hogy újabb és újabb területekre indíthasson járatokat, miközben az easyJettel vetekedő 82%-os telítettséggel képes azokat üzemeltetni. (G11. ábra)



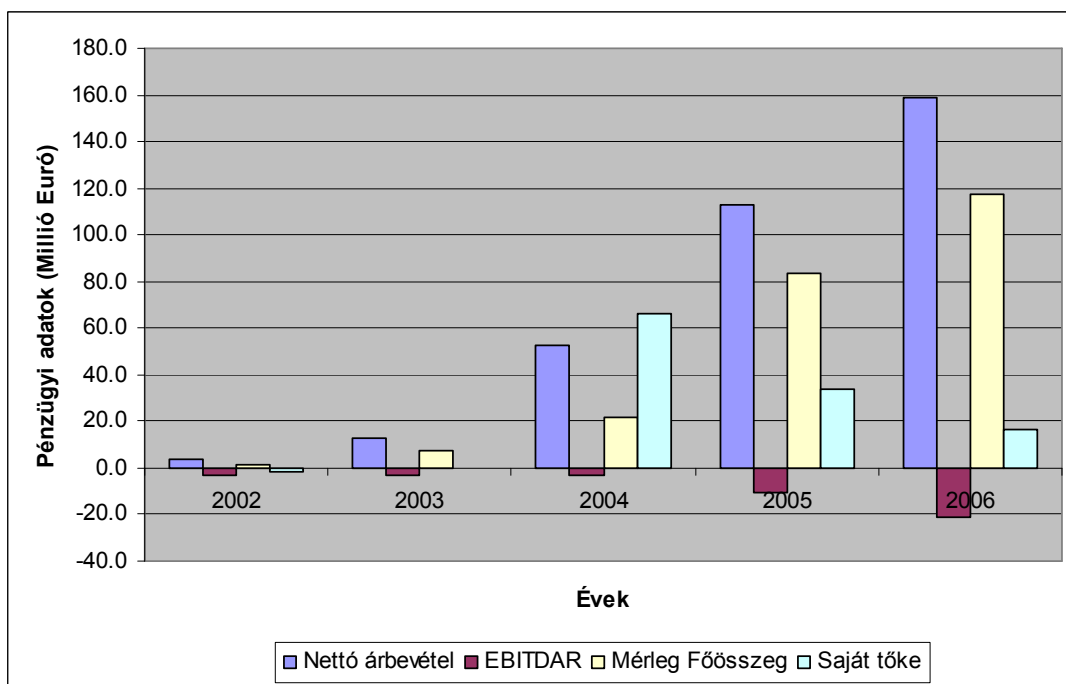
G9. ÁBRA: A RYANAIR TELÍTETTSÉGE (2003-2007);

Viszonyítás alapja csúsztatott 12 hónap (augusztusi érték). Forrás: Ryanair

5.2.8 SkyEurope Airlines



Mint láthattuk, kis és nagy cégek egyaránt eltökéltek a növekedés megalkuvás nélküli fenntartásában, ám a SkyEurope Airlines mind közül a legmerészebb.



G10. ÁBRA: A SKYEUROPE LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2002-2006);

Forrás: Éves jelentések alapján saját hisztogramm

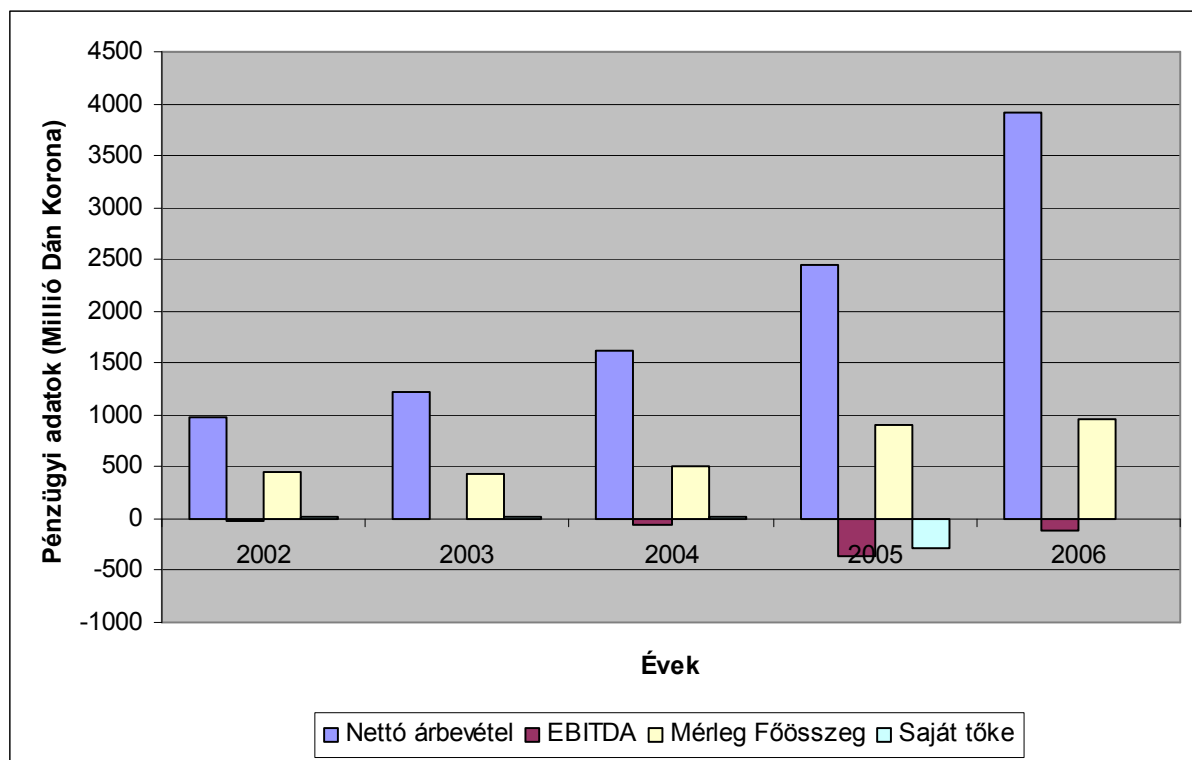
Míg a többi légitársaság általában stagnáló eredmény mellett bővíti kapacitásait, addig a SkyEurope évről-évre felhalmozott vesztesége, lecsapódik mérleg szerinti eredményében és eredménytartalékában is, folyamatosan emésztve fel a társaság saját tőkéjét. Hiába a gyors iramban növekvő árbevétel, már a társaság EBITDAR mutatója, pedig csak azt követően kerülnek levonásra gépek bérleti díjai és azok amortizációja. (G12. ábra)

A társaság a veszteségek mellett a kapacitás kihasználtság mutatóival sem dicsekedhet, mely 2004 óta folyamatosan csökken, rendre 79%; 78%; 77,7%; 2006-ban pedig már 75,6% volt.

5.2.9 Sterling



Első ránézésre a Sterling légitársaság adatai kísértetiesen hasonlítanak a SkyEurope-nál bemutatottakra. De mégsem. A Sterling bár szintén nagyon feszes árbevétel növekedési ütemet diktál, alacsony saját tőke és negatív eredmény mellett, ám mégis más, ennek magyarázata pedig a társaság történetéhez kötődik.



G11. ÁBRA: A STERLING LÉGITÁRSASÁG ÜZLETI EREDMÉNYEI (2002-2006);
Forrás: Éves jelentések alapján saját hisztogramm

2005-ben ugyanis kétszer is tulajdonost váltott, illetve beolvasztotta a Maersk Airt, s így tetemes költségeket számolt el mindezekre. (G13. ábra)A párhuzamos kapacitások leépítése után 2006-ban új IT rendszert vezettek be, de az emiatt még mindig kissé negatív nyereséget

követően várhatóan megfordul a társasággal a helyzet és a Sterling stabil növekedési pályára léphet.

5.3 *Költségoldalon megjelenő stratégiák*

A gazdasági elemzések szerves részét képezi azon stratégiai lépések feltérképezése is, amelyek végül a gazdasági, pénzügyi mutatókban jelennek meg. Egy ilyen irányú bemutatáshoz a korábban megismert társaságok közül az alábbi 12 vállalatot vesszük vizsgálatunk középpontjába azok közvetlen, költségoldalon megjelenő stratégiáikat illetően.

<i>Sterling Airlines A/S</i>	<i>Jet2.com</i>	<i>Clickair</i>
Az 1962-ben alakult a Sterling Airways csődbementelét követően 1994-ben indult útjára. <u>Központja:</u> Dánia	A 25 évvel ezelőtt alakult Channel Express vállalatból nőtte ki magát. 5 évvel ezelőtt 2002-ben váltott nevet. <u>Központja:</u> Anglia	2006-ban alakult 5 társaság egyenként 20%-os részesedésével. <u>Központja:</u> Spanyolország
<i>Condor Flugdienst GmbH</i>	<i>Smartwings</i>	<i>Norwegian Air Shuttle AS</i>
A cég 1956-ban alakult charter légitársaságként. <u>Központja:</u> Németország	A cseh Travel Service AS tulajdona. 2004-ben alakult. <u>Központja:</u> Csehország	1993-ban alakult. <u>Központja:</u> Norvégia
<i>Aer Lingus</i>	<i>Ryanair</i>	<i>SkyEurope Airlines</i>
1936 az Ír kormány alapította. <u>Központja:</u> Írország	1985-ben alakult 25 fős személyzettel <u>Központja:</u> Írország	2001-ben alakult. Az első utasokat 2002 februárjában szállította <u>Központja:</u> Szlovákia
<i>Wizz Air</i>	<i>EasyJet</i>	<i>Air Berlin</i>
2003-ben alakult. Budapestről és Katowice-ből indultak az első gépek 2004-ben <u>Központja:</u> Magyarország	1995-ben alakult. A Londoni Luton városából indultak az első járatok <u>Központja:</u> Anglia	Az Air Berlin 1979. április 28-án indította első járatát egy Boeing 707-es gépen Berlinből Mallorca szigetére. <u>Központja:</u> Németország

G1. TÁBLÁZAT A 12 KIVÁLASZTOTT DISZKONT LÉGITÁRSASÁG

Forrás: www.wikipedia.org és az egyes cégek honlapjai.

Porter az irányadó célok 4 archetípusát fogalmazta meg (Porter, 1980). Egy versenyzői piacon a cégek különböző stratégiákat alkalmaznak annak érdekében, hogy erős pozíciót alakítsanak ki, amely biztosítja a Return On Investment ($ROI = \text{nettó bevétel} / \text{költségek}$) magas értékét.

	<i>Versenyelőny: alacsony költség</i>	<i>Versenyelőny: megkülönböztetés</i>
<i>Széles versenyterület (egyszerre több szegmens)</i>	Költségdiktáló	Megkülönböztető
<i>Szűk versenyterület (egy-két szegmens)</i>	Költségdiktáló összpontosító	Megkülönböztető összpontosító

G2. TÁBLÁZAT LEHETSÉGES VERSENYSTRATÉGIÁK

Porter szerint a lehetséges stratégiák a következők: költségdiktáló, megkülönböztető, összpontosító stratégia és közepen ragadt.

Költségdiktáló stratégia:

Követője az adott iparágon belüli legkedvezőbb költségpozíciót kívánja elérni. A cél: minél alacsonyabb költséggel termelni (és ezáltal az iparági átlagnál magasabb nyereséget elérni). Ennek érdekében tervezi a vállalat a kapacitásokat, a gyártási folyamatot, lehetőség szerint minimálisra szorítva az általános költségeket, a reklámra, a K+F-re stb. fordítandó kiadásokat. A vállalat ennél fogva a ROI mutató nevezőjét minimalizálja. A diszkont légitársaságok esetében az ezen stratégiát követő cégeket nevezzük ultra-lowcost kategóriába tartozóknak (lásd szakértői interjú).

Megkülönböztető (differenciáló stratégia):

Olyan jellemzőket kíván kifejleszteni az adott cég, amelyek az iparágon belüli versenytársaktól megkülönböztetik a vállalatot (vagy a terméket/szolgáltatást). Egyedi formák, speciális szolgáltatások stb. bevezetésével akarja elérni a fogyasztók márkahűségét, az "alacsonyabb árérzékenységet", a piaci pozíció megőrzését vagy növelését. A diszkont légitársaságok esetében ilyen megkülönböztető jellemző az alaptevékenységet kiegészítő „észrevétlen” szolgáltatások nyújtása: utazási kényelem biztosítása, barátságos kiszolgálás, minőségi technológia, alacsony késési mutatók. A vállalat célja ekkor a ROI számlálójának maximalizálása adott nevező mellett. (Kangis és O'Reilly, 2003)

Összpontosító stratégia:

A piac egyetlen vagy néhány szegmensére összpontosítva, az előző két stratégia valamelyikére támaszkodva egyedi előnyöket kínál a cég a magas nyereséghányad elérése érdekében. A legáltalánosabb ok, amiért egy vállalkozás az összpontosítást

választja: egyszerűen nem képes egyidejűleg valamennyi fontosnak tartott piaci szegmensben harcolni a versenytársak ellen. Másik ok lehet: ha a vállalat összpontosítja erőfeszítéseit, könnyebben képes hosszú távon fenntartani stratégiai előnyét.

Középen ragadt:

A cégről még nem lehet eldönteni, hogy a fenti stratégiák közül melyiket követi. Általában a fiatal cégek, illetve profilváltások esetén kerülnek a vállalatok ebbe a köztes pozícióba.

A felsorolt négy megközelítés voltaképpen az első kettőre koncentrálnak. Ezek mindegyike megvalósítható a diszkont légitársaságok üzleti modellje mellett is. A következőkben arra teszünk kísérletet, hogy az egyes vállalatokat azok megismerése által besoroljuk a fenti kategóriákba.

Néhány társaság saját magáról is nyíltan meghatároz alapvető célokat, ezek legtöbbször azonban nem ad útmutatást a tényleges besoroláshoz.

<i>Sterling Airlines A/S</i>	<i>Jet2.com</i>	<i>Clickair</i>
Folyamatos további növekedés a fapados iparágban. Az útvonal hálózat bővítése, mind az üzleti, mind a turisztikai repülési igények kielégítésére.	"Célunk, hogy a legbiztonságosabb, készségesebb, és megbízhatóbb fapados légitársaság legyünk Európában"	Vezető szerep megszerzése az Európai fapados piacon
<i>Norwegian Air Shuttle AS</i>	<i>Wizz Air</i>	
Alapvető prioritást a biztonság jelenti	"A biztonság és a kiváló működés a legfontosabb számunkra"	

G3. TÁBLÁZAT A TÁRSASÁGOK ALAPVETŐ CÉLJAI, PRIORITÁSAI

Forrás: www.wikipedia.org és az egyes cégek honlapjai.

Sokkal árulkodóbb azonban az egyes társaságok célmegvalósítási stratégiája. A Jet2 az üzleti modelljét az IT tevékenység magas szintű alkalmazásában látja. Az adminisztráció digitális lebonyolítása jelenti az alapvető költségmegtakarítási módot. Ugyanakkor egyszerű szolgáltatás szerkezetet szavatol. Ez alapján a 1. kategóriába tarozó társaságról beszélhetünk a Jet2 esetében. Ezzel szemben a clickair a hozzáadott érték alapú szolgáltatás mellett

kötelezte el magát amely a 2. kategóriát jelenti. A költségek csökkentését a gépek optimális kihasználásában látja.

A Smartwings az ultra-lowcost kategória egyik éllovasa a Ryanairral karöltve. Esetükben a repülőjegy ára csupán a repülőutat tartalmazza (no-frills). Minden további szolgáltatást külön költségként számolnak el. A Ryanair modelljére alapoz saját bevallása szerint az EasyJet is. Kezdetben számukra elsődleges cél volt, hogy a jegy ára legyen annyi, mint egy farmernadrág. Némileg azonban változtattak a stratégián. Ma már a főbb reptereket részesítik előnyben mind a turizmust, mind az üzleti utasokat megcélozva. Ezáltal tehát alapvetően a második kategóriába sorolható az EasyJet. Hasonló a SkyEurope is, amely szintén a főbb reptereket részesíti előnyben, illetve kiegészítő szolgáltatásokat nyújt figyelembe véve az üzleti szféra igényeit is (később azonban látni fogjuk: kevés sikerrel).

Az Aer Lingus és az Air-Berlin egy átmenetet képeznek a fapados vállalatok és a hagyományos légitársaságok között. Csakúgy mint a Condor, amely csak 2004-ben kezdte diszkont jellegű gépeit indítani.

5.3.1 Partnerek

A költségek megfelelő redukálásának egyik legegyszerűbb eszköze az olyan tevékenységet végző vállalatokkal való szerződéskötés, melyek a méretgazdaságosságukból adódóan hatékonyabban képesek megoldani adott problémákat. Tipikusan ilyen a repülőgép karbantartás. Kevés fapados cég engedheti meg magának azt az egyszeri, de magas kiadásokkal járó beruházást, hogy üzemeltessen egy saját fenntartó apparátust. Hosszú távon ugyan megtérülhet, de egy kevés géppel rendelkező vállalat nem tudja kihasználni a karbantartás kapacitásait. A fapados cégek alapvetően kis számú és kis méretű gépekkel utaztatnak. Ezen okokból legtöbbjük például a Lufthansa Technik, vagy annak egy leányvállalatával kötnek szerződést a gépek rendszeres felülvizsgálatára és javítására, így a Condor, a Smartwings vagy a Wizz Air is.

A partnerkapcsolatok az adminisztráció területén is jelentkeznek. Egyrészt az online tevékenység fenntartása (online foglalási rendszer, honlap), másrészt az árazási stratégia is nagy mennyiségű immateriális befektetést igényel. Egy kutató csoport fenntartása, amely a statisztikai, szimulációs ármodellezéseket végzi, igen költséges. Sok cég ezért hasonló termékeket vásárol, mint a Lufthansa Systems ProfitLine alkalmazása vagy az „iparági

standard” a Navitaire Open Skies szolgáltatása. Ezáltal csak egy minimális szakértői gárda fenntartása szükséges, amely megfelelően konfigurálja a szoftver képességeit. A foglalási, adminisztrációs rendszerek esetén is előszeretettel fordulnak a cégek a Lufthansa Systems megoldásaihoz, mint ahogy a SmartWings is.

A szerződéskötések a kiegészítő szolgáltatások kapcsán is megjelennek. Az autókölcsönzés és hotelfoglalás lehetősége általános. Ugyanakkor a biztosító társaságok is gyakran szerepelnek a partnerlistákban. Az ilyen jellegű szolgáltatások elterjedtségére a magyarázat a jutalékrendszerben van. Ekkor ugyanis a légitársaság nem fizet, hanem ellenkezőleg részesedést kap a hotelt üzemeltető, vagy autókölcsönzést végző partnertől. Az ilyen jellegű stratégiai elemek tehát többnyire a bevétel oldalon jelentkeznek, a ROI számlálójában.

<i>Sterling Airlines A/S</i>	<i>Jet2.com</i>	<i>Condor Flugdienst GmbH</i>
HotelConnect, Holiday Hotel, Holiday Autos, Europaiske biztosító <u>Karbantartás:</u> 2007-től az EAMS végzi a fenntartási műveleteket	Holiday Autos, HotelConnct, TPS biztosító	Iberostar Hotel, és Sixt Holiday car <u>Karbantartás:</u> Condor Cargo Technik, amely 100%-ban a Lufthansa-Technik AG tulajdona. <u>Partner légitársaságok:</u> Lufthansa, SunExpress, Germanwings, Hamburg international, Bahamasair, Eurocypria Airlines
<i>Smartwings</i>	<i>Aer Lingus</i>	<i>Ryanair</i>
Car Hire 3000 <u>Karbantartás:</u> Lufthansa-Technik <u>Foglalási rendszer:</u> Lufthansa Systems	Magyarországon a TensiHoliday-al áll kapcsolatban. Az UNICEF partnere. <u>Partner légitársaságok:</u> American Airlines British Airways KLM Royal Dutch Airlines	ActivitieBreaks.com Hertz autó, Fourth Edition Limited (nem otthoni media eszközök)
<i>SkyEurope Airlines</i>	<i>Wizz Air</i>	<i>EasyJet</i>
Avis, AXA biztosító	Hotelopia, Holidaycars AIG társvállalata a biztosító, ActivityBreaks.com <u>Karbantartás:</u> Lufthansa Technik	Hotelopia/EasyjetHotels ami a First Choice Holidays leányvállalata, Europcar
<i>Air Berlin</i>		
HanseMerkur biztosító Hertz, Sixt, TravelRes E-Plus: kedvezményes sms		

G4. TÁBLÁZAT A LÉGITÁRSASÁGOK PARTNEREI

Forrás: www.wikipedia.org és az egyes cégek honlapjai.

Az outsourcing azonban veszélyeket is rejthet magában. A légitársaságok esetében problémát elsősorban a kihelyezések miatti létszám leépítés okozhat. Az Aer Lingus fapados légitársasággá alakulása során a szakszervezetek hatása miatt mind a mai napig nem tudja teljes mértékben átvenni a diszkont üzleti modellt.

5.3.2 Flották

A diszkont társaságok általában közép kategóriájú gépekkel operálnak, közvetlen járatokkal a Boeing 737-t, vagy az Airbus A320, A319 repülőket használva. Ezek ugyan viszonylag kevés utast képesek elvinni, de fenntartásuk rendkívül olcsó, és a megvásárlásuk is költségkímélőbb. Példának okáért a Ryanair általános stratégiája, hogy újabb kis gépeket vásárolva az erős versenyt jelentő útvonalakon sűríti a járatait, a nagyobb utasszállítók megvétele helyett. Ezáltal szélesebb választékot biztosít az utazóközönség számára az indulási időket illetően. Másrészt a rövidebb (short haul) útvonalakra jobban megéri például két Boeing 737-est megvásárolni, amelyek listaáron egyenként 50-80 millió dollárba kerülnek, és 130-180 utast képesek elvinni, szemben egy kevesebb, mint kétszer akkora kapacitással rendelkező Boeing 767-el, amely listaáron 120-160 millió dollárba kerül. (Boeing.com, 2007)

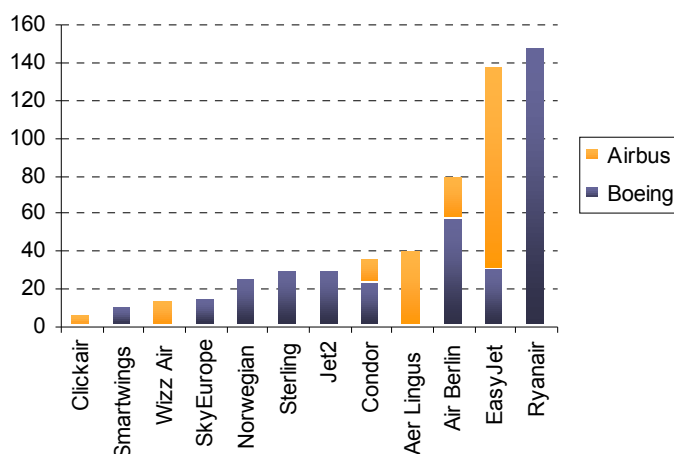
<i>Sterling Airlines A/S</i>	<i>Jet2.com</i>	<i>clickair</i>
6db Boeing 737-500, 13db Boeing 737-700, 10db Boeing 737-800. A filozófia, hogy minél fiatalabb, újabb gépekkel szállítsanak, ezáltal nyújtva biztonságot, és kényelmet alacsony áron. Így rendelkezik az egyik legjobb géppel a Boeing 737-800-al	Az eredetileg 14 db Dart Herald gépetet a Lockheed Electras és az Airbus A300B4 egészítette ki 2001-től. 2005-től 21 db Boeing 737-300 és 8 db Boeing 757-200 géppel szállítja utasait, amelyek mind saját tulajdonban lévők	A kezdeti 3 db Airbus A-320 gépet 2006-ban 5-re bővítette, míg 2007 augusztusában 22-re
<i>Condor Flugdienst GmbH</i>	<i>Ryanair</i>	<i>Norwegian Air Shuttle AS</i>
1996-ban elsőként használja a Boeing 757-300-at, majd 1998-ban vásárol 6 db Airbus A320-200-at lecserélve 1996 állományt 2002-re 50 gépe van, amelyet 2003-ban leépít a túl kapacitás csökkentésére. Jelenleg 13 db Airbus A320, 9 db Boeing 767-300, és 13 db Boeing 757-300 al rendelkezik	1994-ben már Boeing 737-tel utaztat. 1999-ben bevezeti az első 737-800 sorozatot. 2002-ben már 125 Boeing van rendelésen. 2005-ben átváltja gépeit Boeing 737-800-asra, és ezzel a legfiatalabb gépei lesznek összességében az iparágban. 2007-ben 146 db Boeing 737-800 + 160 rendelésen	24 db Boeing 737-300. 2009-2014 időszakra rendelt 42 Boeing 737-800-ast \$3.1 mrd összegért (Reuters.com, 2007)

<i>Aer Lingus</i>	<i>Smartwings</i>	<i>SkyEurope Airlines</i>
A rövid utakra 6 db Airbus A321s és 24db Airbus A320- A hosszú utakra 9db Airbus A 330, (korábban Boeing 747s-e volt). 2009-re még 6db ugyanebből a típusból, és 2014-re 6 db Airbus A350 XWB (extra wide body)	2 Boeing 737-500 és 8 Boeing 737-80	14 db Boeing 737-700.
<i>Wizz Air</i>	<i>EasyJet</i>	<i>Air Berlin</i>
13 db Airbus A320-200. Cél, hogy 3-5 éven belül 53 gépre bővítse az állományt	95 db Airbus A319-100 és 30 db Boeing 737-700	18 db Airbus 320-200, 4 db Airbus 319, 40 db Boeing 737-800, 7 db Boeing 737-700, 9 db Boeing 737-300, 14 db Fokker F100.

G5. TÁBLÁZAT FLOTTÁK NAGYSÁG

Forrás: wikipedia.org az egyes cégek honlapjai, továbbá airlineworld.com

Az G5. táblázatból látható, hogy a diszkont légitársaságok a minél fiatalabb flották összeállítására törekednek. Az EasyJet esetében például a géppark átlagéletkora 2,8 év (Airfleets.net, 2007). A fiatal flotta egyrészt biztonsági kérdés, másrészt a karbantartási költségek is redukálhatóak általa. Sokuk rendelkezik a ma használatban lévő egyik legjobb „fapados” géppel a Boeing 737-800-al. Ugyanakkor több légitársaság is inhomogén flottákat tart fenn, amely pedig drágítja az üzemeltetést a többféle karbantartási munkálat miatt.



G12. ÁBRA FLOTTÁK ALAPTÍPUSÁNAK MEGOSZLÁSA

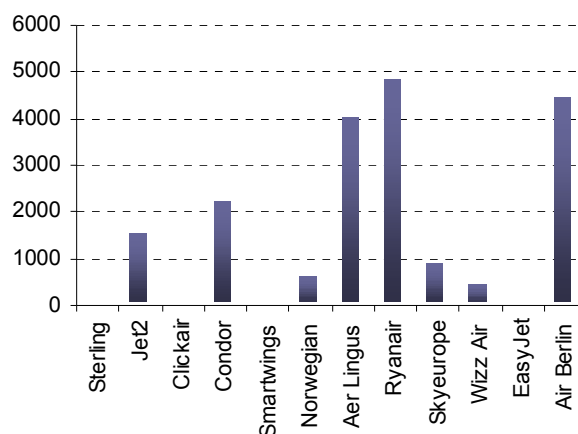
Az egyes flották összeállítása a légitársaságok fapados mibenlétéről is árulkodik. Az Aer Lingus több hosszabb járatra fenntartott gépet üzemeltet, amely a hagyományos légitársaságok sajátja. Ez az összességében vett árakra is kihat, így hibrid társaságként szokták

megemlíteni. Hasonló az Air Berlin is, amely vegyes gépparkkal rendelkezik, vagy a Condor a Boeing 767-es tipikusan normál cégek számára fenntartott gépeivel.

5.3.3 Foglalkoztatottak

Minden szolgáltatás alapja az emberi munkaerő. Nélkülözhetetlen bármilyen termelési folyamatban, de mégis rugalmasan alkalmazható. A legkisebb költséget egy vállalat számára a foglalkoztatottsági szerkezet átalakítása jelenti. Amennyiben ideiglenes anyagi gondokkal küzd, az alkalmazottaktól válik meg először a rezsiköltség lefaragását követően. A kieső dolgozók munkáját képesek átvenni mások, ezért a termékek gyártása és a szolgáltatások nyújtása alapvető fennakadás nélkül rövidtávon továbbra is fenntartható. Egy anyagi eszköz nem képes egy másikat helyettesíteni, ezért a munkaerő mindig, mint rövidtávon befolyásolható költség van jelen.

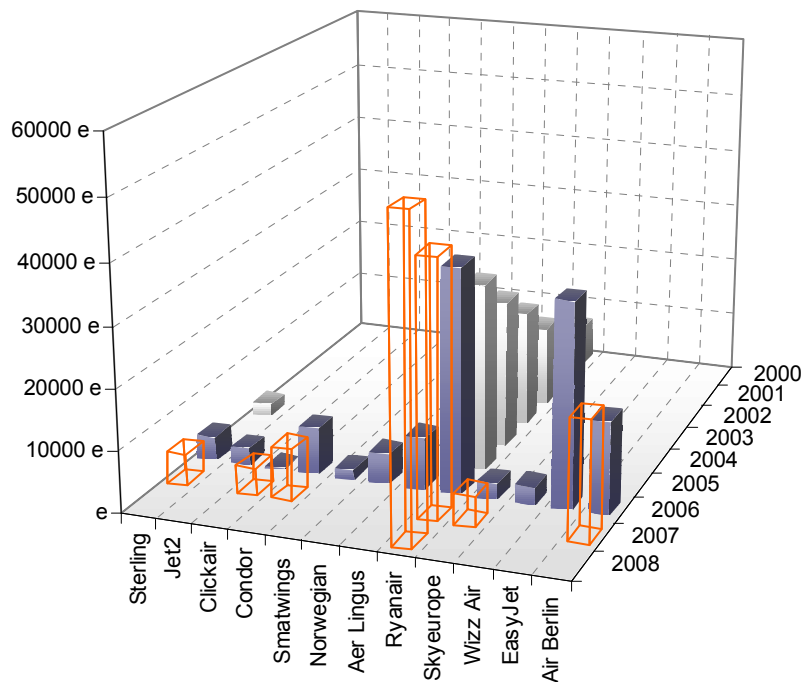
A diszkont légitársaságok esetében különösen nagy figyelmet fordítanak a megfelelő munkaerő megszerzésére. Megfelelő mind a szakértelmet, mind pedig annak mennyiségét illetően. A szakértelem növelésére a dolgozókat folyamatosan tréningekre viszik, illetve már a kiválasztásnál is nagy gondot fordítanak az ismeretekre. A mennyiség eltérően alakul az egyes társaságoknál. A clickair saját bevallása szerint több személyzetet alkalmaz a normál légitársaságoknál, míg az általános szokás, hogy a fapadosok esetén a munkaerő többcélú. Például a Ryanairnál a légikísérők takarítják a gépet is (Barrett, 2004).



G13. ÁBRA FOGLALKOZTATOTTAK SZÁMA 2006-BAN
 Forrás: wikipedia.org az egyes cégek honlapjai

A fenti ábrán látható foglalkoztatottsági mutatók önmagukban nehezen értékelhetőek. A légitársaságok között ugyan mutatják a relatív nagyságot, de a tényleges sok vagy kevés

kérdésre az utasok száma alapján kapunk választ, amelyet az alábbi ábra tartalmaz. Ennek megfelelően a legkisebb hatékonysággal az Aer Lingus, illetve a Jet2 alkalmazza dolgozóit. Náluk ugyanis egy foglalkoztatottra 2157 és 1888 utas jutott a 2006-os évben. Érdekes látni, hogy alapvetően a kisebb cégek kerülnek háttérbe e mutató alapján. Így a Condor 3863, a Skyeurope 5882 utas per foglalkoztatott értékkel rendelkezik. A nagyok közül az Air Berlin a legkevésbé hatékony ebből a szempontból a maga 4477-es értékével. Legelőkelőbb helyen a Norwegian Air és a Ryanair áll, amelyeknél a mutató rendre 8825 és 7708.



G14. ÁBRA A LÉGITÁRSASÁGOK EGY ÉV ALATT ELSZÁLLÍTOTT UTASAINAK SZÁMA (FŐ)

Forrás: wikipedia.org az egyes cégek honlapjai

5.3.4 Kedvezmények, reklámok, különleges szolgáltatások

A kereslet növelésének egyik legelterjedtebb formája a kedvezmények, illetve közvetett és közvetlen reklámok alkalmazása. A számtalan ötlet közül a fapadosok között a kedvezményes SMS küldés lehetősége és a csoportokra vonatkozó kedvezmény az elterjedt. Törzsutas programokat alapvetően a normál légitársaságok alkalmazzák. A fapados légitársaságokhoz ugyanis nem hívek az utasok. Mindenki a legolcsóbb lehetőséget keresi (lásd szakértői interjú).

Vannak különleges ajánlatok is. Ilyen például az EasyJet poggyászokra vonatkozó szabálya. Eszerint a kézi poggyászra nincsen semmiféle súlykorlát csak méret korlát. Az általános

módszer célja azonban a poggyászok mennyiségének csökkentése. Alapvetően egyre szigorúbb szabályok vonatkoznak mind az alapsúlyra, mind a túlsúly árára. A mennyiség leszorításával ugyanis felgyorsul az indulási folyamat és egyben kevesebb szállítást is jelent.

A Ryanair több eszközzel is megpróbálja elcsábítani az utasokat. 2002-ben alkalmazottai között tudhatta az egyik Big Brother nyertest, míg 2007-ben 1 millió jegyre szóló Giveaway akciót hirdetett, de általános a különféle ajándékok szétszórása is. Helyenként még pénzgaranciát is adott hogy ők a legolcsóbbak (ryanair.com).

A cégek megkülönböztető stratégiái közé tartoznak a késési illetve a részben befolyásukon kívül alakuló baleseti mutatók is. A Ryanair különösen büszke, hogy az egyik legpontosabb légitársaság, de az Aer Lingusnál is alapvető prioritás az időben való érkezés. Esetükben átlagosan a gépek 80%-a időben érkezik, és 95%-a 60 percen belül (NatStat, 2007). Az Aer Lingust tekintve a balesetek aránya is alacsony. Legutóbb 21 évvel ezelőtt történt komolyabb probléma a gépeivel (Wiki, 2007).

5.3.5 Besorolás

Az előbbi pontok részletes adatai alapján körvonalazható az egyes légitársaságok stratégiája. Mégis a korrekt besoroláshoz egy objektív felmérést veszünk alapul, a skytrax minőség alapú rangsorát (Skytrax, 2007). Minden légitársaság a szállodákhoz hasonlóan legfeljebb 5 csillagos lehet. Az értékelés alapját a reptéren nyújtott szolgáltatások (poggyászkezelés, check-in), a repülőgépen lévő szórakozási lehetőségek (dvd) és kényelmi funkciók (hely nagysága, ülés típusa, étel felszolgálás), a kiszolgáló személyzet figyelmessége, továbbá egyéb szempontok (gép tisztasága, foglalási rendszer, késések kezelése) képzik.

<i>Sterling</i>	
<i>Jet2</i>	3 ★
<i>Clickair</i>	
<i>Condor</i>	
<i>Smatwings</i>	2 ★
<i>Norwegian</i>	3 ★
<i>Aer Lingus</i>	3 ★
<i>Ryanair</i>	2 ★
<i>Skyeurope</i>	2 ★
<i>Wizz Air</i>	3 ★
<i>EasyJet</i>	3 ★
<i>Air Berlin</i>	4 ★

G6. TÁBLÁZAT A SKYTRAX BESOROLÁSA

A hiányzó Sterling, Clickair, Condor szolgáltatásait az adatgyűjtésünk alapján 3★-ra becsüljük. Összességében az e minősítés alapján való kategóriába sorolás nem sok újdonságot hozott. Amennyiben 2★-al azonosítjuk az 1. kategóriába (ultra-lowcost), míg 3★-al a 2. kategóriába (value-added) tartozókat, úgy meglepetést csupán a SkyEurope pozíciója okozott. Annak ellenére, hogy a SkyEurope önmagáról a magas szintű szolgáltatások biztosítását állítja, és annak megfelelő árazást valósít meg, a független minőségi értékelése megegyezik az ultra-lowcost kategóriába tartozókkal. Ez alapján arra következtethetünk, hogy nem képes költségeit alacsonyan tartani, annak ellenére, hogy a szolgáltatásainak színvonala alacsony. Mindez megerősíti a gyenge piaci pozíciójáról szóló információkat, illetve ezt támasztja alá a szakértői interjún szerzett tapasztalatunk is (lásd szakértői interjú).

5.4 *A gazdasági elemzés kiértékelése*

E fejezetben a fapados légitársaságok piacának feltárását céloztuk meg. A pénzügyi elemzés módszertanával a diszkont légitársaságok gazdasági és hatékonyságbeli teljesítményét értékeltük.

A kutatás során tizennégy légitársasággal foglalkozunk. A 2007 tavaszán kezdett adatfelvételek idején még négy meghatározó társaságból – Easy Jet, Ryanair, SkyEurope Airlines és Wizz Air – a SkyEurope Airlines azóta már kivonult a piacról. A többi társaság azóta vagy növelte, vagy szinten tartotta jelenlétét a térségben. Közülük tíz döntően Európán belül indít járatokat – Aer Lingus, Air Berlin, Clickair, Germanwings, Helvetic, Jet2.com, Meridiana, Norwegian Air, Smart Wings, Sterling; míg a Condor tengeren túli desztinációkra is repül, és bár így nem tekinthetjük klasszikus fapados légitársaságnak, mégis érdemesnek tartottuk az elemzésbe való bevitelét.

A tárgyalt piaci szereplőket alapvetően három csoportba sorolhatjuk, melyhez talán legjobb indikátor flottájuk.

Ryanair	147
easyJet	125
Air Berlin	101
Aer Lingus	39
Condor	35
Jet2.com	31
Germanwings	27
Sterling	26
Norwegian	24
clickair	22
Meridiana	22
SkyEurope	14
Wizz Air	13
Smart wings	8
Helvetic	4

G7. TÁBLÁZAT: A LÉGITÁRSASÁGOK FLOTTÁJA 2007. NOVEMBERÉBEN;
 Forrás: <http://www.airfleets.net>

G7. Táblázat alapján egyértelmű a három óriás dominanciája, melyek több mint száz repülőgéppel üzemelnek. A közepes légitársaságok húsz és negyven, míg a kisebbek tizennégy, vagy kevesebb gépet használnak. Természetesen a magyar piac szempontjából a hazánkból indított járatok a leginkább érdekesek, melyben a Wizz Air vezeti a mezőnyt, ami budapesti központjára való tekintettel, nem is meglepő.

	Egy repülőgépre eső Nettó árbevétel	Egy repülőgépre eső EBITDA
Aer Lingus	28.61	4.71
Sterling	20.23	-0.64
easyJet	18.27	3.13
Meridiana	17.68	0.72
Air Berlin	15.60	2.54
Norwegian	15.27	1.04
Ryanair	11.51	3.40
SkyEurope	11.33	-1.51
Jet2.com	8.78	0.24

G8. TÁBLÁZAT: LÉGITÁRSASÁGOK PÉNZÜGYI EREDMÉNYEI GÉPEIK SZÁMÁRA VETÍTVE 2006-BAN;
 Forrás: Saját számítások a társaságok éves jelentései alapján

Bár hosszútávon a vállalatok pénz termelő képessége a döntő, rövidtávon az csökkenhet a nagyobb befektetések miatt (például a Sterling esetében). A G2. táblázat szépen kimutatja a különbséget az Aer Lingus hagyományosból fapados üzleti modellbe való átcsoportosítása és a Ryanair ultra-low cost működése között. A kiadások radikális csökkentése természetesen csak a költségoldalon érhető tetten egyértelműen, ám implicit módon következtethetünk a Nettó árbevétel és a nyereség alapján is annak szerkezetére. Az Aer Lingus által kínált utak magasabb meghirdetett áron kelnek el, minthogy a légitársaság néhány hagyományos társaságnál nyújtott szolgáltatást még ma is biztosít. Ezzel együtt azonban 2005-ről 2006-ra

81,4%-ról 77,6%-ra esett gépeinek kihasználtsága, mely mutatja, hogy a fapadosok között tovább erősödő versenyre számíthat.

Egyértelműen kiolvasható az induló és erőltetett növekedési ütemet diktáló társaságok gyenge nyereségessége, mely mutatja, hogy ezekbe jelenleg még befelé áramlik tulajdonosuk tőkéje. A Jet2.com és a Meridiana mellett a SkyEurope tartozik például ide, mely nem sokkal a Ryanair expanzió után feladta Ferihegyi bázisát, bár az ír óriás új járatai inkább csak pontot tettek a már egyébként is gondokkal küzdő SkyEurope magyarországi tevékenységének befejezésére.

A költségek oldaláról azt a kérdést jártuk körül, hogy a diszkont légitársaságok alacsony áraihoz mennyiben járulnak hozzá a fenntartási, üzemeltetési kiadások. Mindenekelőtt két főbb csoportra osztottuk a vállalati költségek redukálásra tett törekvéseket aszerint, hogy ez elsődleges cél, avagy a piaci pozíció fenntartásában a szolgáltatás minőségi mivolta is szerepet játszik. A diszkont légitársaságok csoportjának kijelölését követően az előbbi szekciókba való besorolásra több tényezőt vettünk szemügyre. Megvizsgáltuk a légitársaságok saját magukról kijelentett alapvető céljait, figyelembe vettük a kiszervezett tevékenységek mértékét, a flotta nagyságát, a foglalkoztatottak pozícióját és nagyságát, illetve a kedvezmények, reklámok intenzitását.

A kijelentett célok alapján a Smartwings és a Ryanair a költség minimalizálását célozza meg, míg a clickair, az EasyJet, de a SkyEurope is a többlet szolgáltatások biztosításával igyekszik a piaci pozícióját fenntartani. A kiszervezett tevékenységek és a flotta összetétele az AirBerlin, az Aer Lingus és a Condor esetében adott többlet információkat az említett kategóriákat illetően. Eszerint e három légitársaság nem kizárólag az alapvető szolgáltatások nyújtásával kívánja a vevőit megtartani. A foglalkoztatottak esetében egy hatékonysági mutatót vizsgáltuk a vállaltoknál, amely a méretgazdaságosság jelenlétéről nyújtott információt. A kedvezmények, reklámok elemzésénél inkább érdekességeket, semmint markáns stratégiai különbségeket fedeztünk fel.

A magyarországi diszkont légitársaságok végső besorolására a skytrax minőség alapú értékelését használtuk fel. Ennek alapján a korábban elmondottak egyedül a SkyEurope esetében vallottak kudarcot. A meglepő eredmény oka, hogy a SkyEurope alapvetően többletszolgáltatásokat nyújt, míg az objektív skytrax értékelés szerint azok minősége megegyezik a Ryanair, vagy a Smartwings teljesítményével. Mivel azonban árait a magasabb

minőségi osztályhoz igazítja, ez előbb-utóbb piaci területvesztést von maga után, amely mint láttuk be is következett a SkyEurope-nál.

5.5 Felhasznált irodalom

[Airfleets.net, 2007] Airfleets.net (2007), *Airline fleet Age: EasyJet*, [online]

<http://www.airfleets.net/ageflotte/EasyJet.htm>

[Letöltés: 2007.09.18]

[Barrett, 2004] Barrett, S. D., (2004) *The sustainability of the Ryanair model*, International Journal of Transport Management, 2, 89-98o.

[Bearden et al., 2006] Bearden, J. N., Murphy, R. O., Rapoport, A., (2006) *Decision Biases in Revenue Management: Some Behavioral Evidence*. Manufacturing & Service Operations Management.

[Boeing.com, 2007] Boeing.com (2007) *Jet Prices*, [online]

<http://www.boeing.com/commercial/prices/>

[Letöltés: 2007.09.02]

[Dennis, 2007] Dennis, N., (2007) End of the free lunch? The responses of traditional European airlines to the low-cost carrier threat, Journal of Air Transport Management, 13, 311-321o.

[Hunter, 2006] Hunter, L., (2006) *Low cost Airlines: Business Model and Employment Relations*, European Management Journal, 24, 315-321o.

[Kangis és O'Reilly, 2003] Kangis, P., O'Reilly, D. M. (2003), *Strategies in a dynamic marketplace, A case study in the airline industry*, Journal of Business Research, 56, 105-111.o

[Malév.hu, 2007] Malév.hu, (2007) *E-jegy „boom” a Malévnál*, [online]

http://www.malev.hu/BP/HUN/I_NEWS/2007-0829-1121-45VVJR.asp

[Letöltés: 2007.09.20]

[NatStat, 2007] National Statistics (2007), *Punctuality Statistics - Annual Summary Analysis*,

<http://www.statistics.gov.uk/STATBASE/Product.asp?vlnk=2076>

[Letöltés: 2007.10.22]

[Porter, 1980] Porter, ME., (1980) *Competitive strategy*, New York, Free Press

[Reuters, 2007] Reuters.com (2007) *Norwegian Air places \$3.1 bln Boeing order*, [online]
<http://www.reuters.com/article/tnBasicIndustries-SP/idUSL3072545020070830>

[Letöltés: 2007.10.05]

[Skytrax., 2007] Skytrax (2007) *Airline Ranking*, [online]
<http://www.airlinequality.com/StarRanking/ranking.htm>

[Letöltés: 2007.09.28]

[Wiki, 2007] Wikipedia.org (2007) *Aer Lingus*, [online]
http://en.wikipedia.org/wiki/Aer_Lingus

[Letöltés: 2007.10.18]

5.5.1.1 A légitársaságok weboldalai

[aerlingus.com, 2007] „www.aerlingus.com”

Letöltés helye: <http://www.aerlingus.com>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[airberlin.com, 2007] „www.airberlin.com”

Letöltés helye: <http://www.airberlin.com>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[clickair.com, 2007] „[http:// www.clickair.com](http://www.clickair.com)”

Letöltés helye: <http://www.clickair.com>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[condor.com, 2007] „www.condor.com”

Letöltés helye: <http://www.condor.com>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[easyjet.com, 2007] „www.easyjet.com”

Letöltés helye: <http://www.easyjet.com>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[germanwings.com, 2007] „www.germanwings.com”

Letöltés helye: <http://www.germanwings.com>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[helvetic.com, 2007] „www.helvetic.com”

Letöltés helye: <http://www.helvetic.com>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[jet2.com, 2007] „www.jet2.com”

Letöltés helye: <http://www.jet2.com>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[meridiana.it, 2007] „www.meridiana.it”

Letöltés helye: <http://www.meridiana.it>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[norwegian.no, 2007] „www.norwegian.no”

Letöltés helye: <http://www.norwegian.no>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[ryanair.com, 2007] „www.ryanair.com”

Letöltés helye: <http://www.ryanair.com>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[skyeurope.com, 2007] „www.skyeurope.com”

Letöltés helye: <http://www.skyeurope.com>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[smartwings.com, 2007] „www.smartwings.com”

Letöltés helye: <http://www.smartwings.com>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[sterling.dk, 2007] „www.sterling.dk”

Letöltés helye: <http://www.sterling.dk>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[wizzair.com, 2007] „www.wizzair.com”

Letöltés helye: <http://www.wizzair.com>

Letöltés ideje: 2007. december 14.

6 Árazási stratégiák elemzése

A vállalati döntéshozatalok irányultságát tekintve tagadhatatlanul az egyik legfontosabb kérdés a végső fogyasztói árak meghatározása. A költségstruktúra kialakítása, a partner cégekkel történő szerződéskötések, de a konkurencia harc megjelenése is legtöbb esetben a végső fogyasztói árakra hat, illetve abban csapódik le. Ugyanakkor az egyes termékekért meghatározott ellenérték nyilvánvalóan függ az adott piac nagyságától, azaz a kereslet minőségétől és volumenétől. Igen széles irodalom áll rendelkezésre annak belátására, hogy voltaképpen az árak tömörítik azt az információ halmazt, amely egy vállalat döntésének meghozásakor számára rendelkezésre áll. A stratégiák elemzése tehát az áraknál kell, hogy kezdődjön.

Jelen kutatás folyamán az árazási adatok begyűjtéséhez a légitársaságok internetes megjelenését használtuk fel. Az internet terjedésével és a hozzáférések növekedésével párhuzamosan a vállalatok is egyre fontosabbnak értékelik a weben való megjelenést. A diszkont légitársaságok körében már tulajdonképpen mindegyik cég rendelkezik saját weblappal, amelyen elérhetőek az aktuális jegyáraik, illetve lehetőséget biztosítanak az online foglalásra is.

Alapvetően tehát könnyen megfigyelhető a légitársaságok árazása. Ezen tény és a fapados repülőutak magas kereslete okán számtalan oldal épült a legolcsóbb jegyárak felkutatására. Az árfolyamokat tömörítő weblapok keresőmotorok segítségével járják végig az egyes légitársaságok weblapjait és desztinációnkénti lekérdezéseket végrehajtva, adatbázisba gyűjtik az eredményt. Egy ilyen oldal felkeresésekor az adatbázis legutóbbi rekordjai megjelennek az adott felhasználónak is, lehetőséget adva a gyors és egyszerű választásra az egyes légitársaságok között (Risvik és Michelsen, 2002).

Az árfolyam adatok összegyűjtésére egy hasonló oldal, a www.skyscanner.com szolgáltatását használtuk fel. Ennek különlegessége, hogy adatbázis lekérdezés helyett, a keresőmotor csak látogatói kérésre gyűjt adatot, melynek eredményét azonnal meg is mutatja. Ennél fogva mindig a legfrissebb adatok érhetőek el.

Az adatgyűjtés során 15 légitársaság és 65 desztináció szerepelt. A járatok listájának összeállítása során négy szempontot vettünk figyelembe:

1. A járat indulásának helye Sármellék vagy Budapest legyen.

2. A desztinációk Európa népszerű városaiból kerüljenek ki.
3. A minél szélesebb körű felmérés érdekében a legtöbb releváns Magyarországról gépet indító társaság kerüljön fel a listára.
4. Az elemzés során nyíljon lehetőség mind a kereslet, mind a verseny becslésének kivitelezésére.

A fenti kritériumoknak megfelelően kiválasztott járatok indulási ideje 2007.05.09.-től egészen 2007.10.14.-ig terjedt. Az adatgyűjtést egy saját fejlesztésű programra bíztuk, amely 2007.05.09.-től kezdte meg működését. Minden órában járatonként egy XML fájlt töltött le, amely tartalmazta többek között azok indulás idejét, a lekérdezés pontos dátumát és a repülőjegy árát. Mindez óránként 3444 lekérdezést jelentett, a nap 24 órájában.

<i>Aer Lingus</i>	Dublin (05.10-09.13)
<i>Air Berlin</i>	Hannover (05.11-10.07), Nuremburg (05.10-10.14)
<i>clickair</i>	Barcelona (06.01-10.12)
<i>Condor</i>	Barcelona (05.24-09.24), Fairbanks International (05.24-10.04), Halifax International (05.27-10.07), Las Vegas Mccarran (05.24-10.02), Madrid (05.24-10.02)
<i>Easy Jet</i>	Berlin Schoenefeld (05.10-09.14), Dortmund (05.09-09.14), Genf (05.11-09.14), London Luton (05.10-09.14)
<i>GermanWings</i>	Köln (05.09-09.15), Stuttgart (05.09-09.15)
<i>Helvetic</i>	Zurich (05.15-10.09)
<i>Jet2.com</i>	Manchester (05.09-09.14)
<i>Meridiana</i>	Catania Fontanarossa (05.13-09.16)
<i>Norwegian Air</i>	Bergen (05.10-09.13), Bodo (05.10-09.13), Oslo Gardermoen (05.10-09.13), Stavanger (05.10-09.13), Tromso (05.10-09.13), Trondheim (05.10-09.13)
<i>Ryanair</i>	Frankfurt Hahn (05.10-09.20), London Stansted (05.10-09.20)
<i>SkyEurope Airlines</i>	Amsterdam (05.09-09.18), Athén (06.07-10.07), Barcelona (05.12-09.18), Burgas (06.23-09.15), Dubrovnik (06.16-09.22), Malaga (06.02-10.06), Milan Bergamo (05.09-09.18), Nápoly (05.11-09.17), Párizs Orly (05.11-09.18), Rimini (05.25-10.01), Róma Fiumicino (05.10-09.18), Split (06.16-09.22), Thesszaloniki (06.09-09.22), Várna (06.23-09.15), Velence (05.11-09.19), Barcelona (05.10-09.16)
<i>Smart Wings</i>	Barcelona (05.10-09.16), Dubai (05.16-09.19), Madrid (05.10-09.16), Prága (06.06-10.10)
<i>Sterling</i>	Koppenhága (05.11-09.23), Stockholm Arlanda (05.11-09.21)
<i>Wizz Air</i>	Brussels S. Charleroi (05.10-09.20), Bukarest (05.10-09.20), Burgas (06.10-09.16), Eindhoven (05.10-09.20), Gerona (05.29-09.29), Gothenburg Save (05.11-09.21), Korfu (06.09-09.15), Kréta (06.09-09.15), London Luton (05.10-09.20), Malmo Sturup (05.12-09.20), Marosvásárhely (05.09-09.21), Párizs Beauvais (05.10-09.20), Rodosz (06.09-09.15), Róma (05.11-09.19), Split (06.09-09.15), Stockholm S. Skavsta (05.10-09.19), Thesszaloniki (06.12-09.18), Várna (06.10-09.16), Varsó (05.11-09.21)

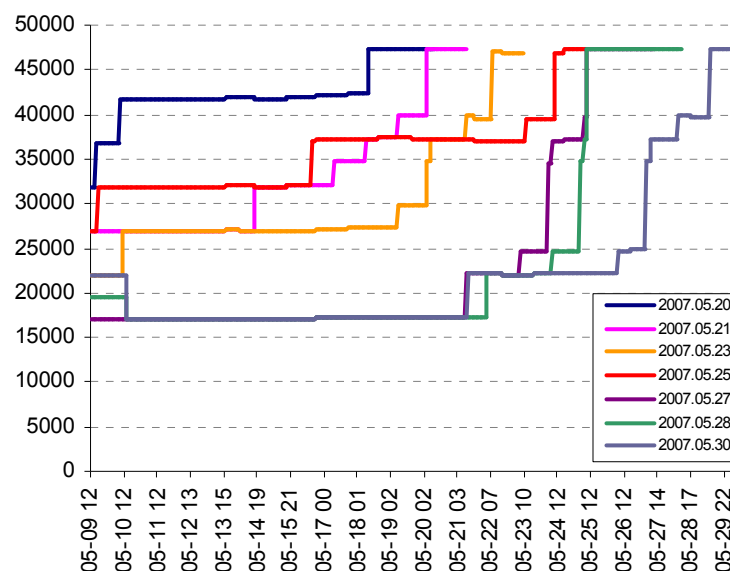
Á1. TÁBLÁZAT A MEGFIGYELT DESZTINÁCIÓK LÉGITÁRSASÁGONKÉNTI BONTÁSBAN.
Zárójelben a desztinációra vonatkozó indulási idők tartománya található.

2007.05.31-én technikai problémák miatt azonban sajnos az adatgyűjtést fel kellett függeszteni, és az eredetileg 82 megfigyelt járat 66-ra csökkent. A www.skyscanner.com a

nagy mennyiségű lekérdezés miatt támadásnak vélte a letöltéseket. Ezért e-mailben kérte a tevékenység felfüggesztését az egész intézményi IP tartomány letiltásával fenyegetve. A 29.-ig felhalmozott fájlok mennyisége viszont így is nagy, 6 GB tárhelyet emésztett fel, és elegendőnek bizonyult az elemzés lebonyolítására.

Az XML fájlok a könnyebb felhasználás érdekében SQL adatbázisba kerültek feltöltésre. A feldolgozás 2 teljes napig tartott, és végül 1,7 millió rekord gyűlt össze. A nyers adatok ezt követően egy szűrésen estek át, amely a hibás vagy sérült állományok miatt keletkezett rossz rekordok eltávolítására volt hivatott.

Az eredményül kapott adatbázis könnyen feldolgozhatóvá vált mind a statisztikai, mind az algoritmikus alapú alkalmazások számára. Az árfolyamok többsikú metszetképzési lehetőségének köszönhetően ugyanakkor a szezonáltság, a verseny, az indulás dátumának közelsége és ezek együttes hatása is jól körülhatárolható és elemezhető lett.



Á1. ÁBRA AZ ADATGYŰJTÉS EGYIK EREDMÉNYE. AZ AIRBERLIN BUDAPEST-HANNOVER JÁRATÁNAK ÁRFOLYAMALAKULÁSA (5. HÓ 9-E, 12 ÓRÁTÓL 5. HÓ 29.-E, 22 ÓRAIG) FORINTBAN A KÜLÖNBOZÓ INDULÁSI IDŐKRE.

Az adatok begyűjtését követően tehát elvégezhetőek az árazási stratégiákat reprezentáló többretegű döntések mélységi vizsgálatai. A következőkben ezek bemutatását írjuk le.

Az 1. alfejezetben arra keressük a választ, hogy vajon a verseny miként mutatkozik meg az egyes vállalatok között, területi régiókra osztva Európát. Statisztikai módszerekkel vizsgáljuk a verseny típusait. Ennek megfelelően árelfogadó, árvezérlő és szimultán ármegállapító magatartást alkalmazó vállalatokat különböztetünk meg. Meg fogjuk mutatni, hogy a verseny

hatása ugyanakkor nem pusztán az árazásra hat, hanem információt hordozva komoly előnyt jelenthet a megfelelő stratégiát kialakító vállalat számára, amely így a költség struktúrában is visszatükröződhet. A fejezet elsődleges eredménye az adatgyűjtés során megismert vállalatok piaci pozícióinak feltárása az árazásuk alapján.

A 2. alfejezetet egy saját yield menedzsment modell kidolgozásának szenteljük. Az yield menedzsment koncepció a 90-es évektől kezdődően rohamosan hódított teret a légitársaságok között, míg mára szinte kivétel nélkül minden diszkont légitársaság alkalmazza azt. Alapvető eredménye abban mutatkozik meg, hogy útmutatást ad az olyan termékek beárazására vonatkozólag, amelyek esetében

1. Túl drága, vagy lehetetlen a raktározás (nem tartható meg egy hely a repülőgépen holnapra, ha ma felszáll a gép)
2. A kereslet bizonytalan, és ezért le kell védeni egy adott mennyiséget (a későbbi esetleges magasabb rezervációs árú fogyasztók számára fenn kell tartani a helyeket a repülőgépen)
3. A termék kereslete szeparálható a keresleti görbéket illetően (üzleti és turisztikai célú utazás, melyek eltérő rugalmasságú kereslettel rendelkeznek)
4. Ugyanaz a termék többféle igényt is kiszolgálhat (mindegy, hogy a helyet foglaló illető üzleti úton van vagy sem)
5. A vállalatnak szabad döntési joga van abban a tekintetben, hogy milyen árat szab az egyes fogyasztóknak (a repülőársaságokat alapvetően nem korlátozza a törvény, hogy bizonyos keretek között milyen árat szab)

A yield menedzsment stratégiai alkalmazása szabályai és irányelvei ellenére megfelelően rugalmas ahhoz, hogy a verseny hatásainak figyelembevétele mellett is alkalmazható legyen. Ennek azonban az is következménye, hogy vállalatról vállalatra változhat a kialakított stratégia egyes pontja. Hogy melyek ezek, illetve mely paraméterek tekinthetőek rögzítettnek, univerzálisnak, a 2. alfejezet tárgyát képezik. A fejezet eredménye egyrészt az ármozgások okainak felfedésében rejlik, másrészt egy olyan numerikus szimulációra alkalmas környezet kidolgozásában, amely alkalmas a külső hatások (például szabályozáspolitikai lépések) vizsgálatára.

6.1 *Árverseny elemzése a statisztika eszközeivel*

Ebben a fejezetben a diszkont légitársaságok árazásának a versenyre vonatkozó elemeit tekintjük át. Arra keressük a választ, hogy mennyiben határozza meg ezen cégek stratégiáját más vállalatok jelenléte, azaz hogyan reagálnak egymásra.

A probléma korántsem egyszerű. Az egyes társaságok díjszabási módszerei nem nyilvánosak. Csak következtetés útján lehet eljutni egy becsült megoldásig. Ugyanakkor az ebben a témában megírt elemzések száma alacsony és azok is csak néhány útmutatást adnak a tényleges kivitelezést illetően.

Az egyik kiindulási alap a költségstruktúra lehetne. Erre vonatkozólag vannak adataink: milyen flottával utaztat a társaság, mekkora üzemeltetési apparátust tart fenn, hogyan redukálják adminisztratív költségeit, vagy milyen tevékenységeket szervez ki. Látni kell azonban, hogy alapvetően a fapados társaságok fogalmából kiindulva a költségcsökkentés módszerei alapjaikat tekintve hasonlóak. Ugyanakkor a kiadások zöme már a gép indulási regisztrációja előtt felmerül, illetve elszámolható, vagy kalkulálható. A tényleges árazási folyamatkor tehát a korábbi költségek elsüllyedt költségként tekinthetőek. Mint ilyenek tehát csak egy minimális megtérülési útmutatást adnak. Így nem a költség alakítja a tényleges stratégiát.

A bevezetőben látott sematikus felépítés alapján az árak megmozgását két dolog határozza meg. A verseny és a kereslet. Jelenleg az előbbi a fontos számunkra. A kérdés a következőképpen merül fel: hogyan lehetséges az árfolyamokat felbontani a verseny hatására, és a kereslet hatására? A válasz a statisztika módszerében rejlik. Meg fogjuk vizsgálni, hogy egy cég árazását milyen mértékben határoz meg más vállalatok viselkedése, illetve a saját korábbi stratégiája.

6.1.1 **Módszertan**

Közgazdasági értelemben a verseny eredményeként háromfajta árazási formáról beszélhetünk. Árelfogadás, árvezérlés és szimultán ármegállapítás. Árelfogadónak akkor tekintünk egy vállalatot, amennyiben árai egy másik cégét, vagy cégcsoportot adott lemaradással követ. A lemaradás oka az árak megfigyelésének késéséből, illetve egyéb tényezőkből adódhat. Azon vállalatokat, amelyeknek ilyen követőik vannak, árvezérlőknek nevezzük. Egy árvezérlő

stratégiájában szintén megjelenik a többi cég viselkedése, de mint reakció függvény. A konkurencia lehetséges reakcióit előre feltérképezi, majd ezek alapján határozza meg a számára legmegfelelőbb döntést. Szimultán ármegállapításról ezzel szemben akkor beszélünk, ha a piacon szereplő vállalatok mindegyike egymás lehetséges reakcióit már azok megtétele előtt figyelembe veszi. Ekkor a tényleges ármegállapítás a fennálló körülmények között egyfajta egyensúlynak mondható. Hasonló piaci erővel rendelkező társaságok szimultán szituációban hasonló árakat határoznak meg. A lemaradás nulla, vagy csak minimális. (Pitfeld, 2004)

Az árfolyamok hasonlóságának megmutatására többfajta eszköz áll rendelkezésre. A legkézenfekvőbb a keresztkorrelációk, kovarianciák elemzése. A kereszt-korreláció két folyamat eltolás mentén történő összevetésére szolgál. Legyen például f_i és g_i diszkrét függvények. Ekkor e kettő

$$(f * g)_i = \sum_j f_j g_{i+j}$$

módon definiált szorzat függvényét kereszt-korrelációnak nevezzük. Folytonos függvények esetén ez a

$$(f * g)(x) = \int f(t)g(x+t)dt$$

szorzatot jelenti. Az integrál azon x lemaradás mellett lesz maximális, amelyre leginkább hasonlít a két függvény egymásra. (Bracewell, 1999)

Kereszt-kovariancia esetén a kereszt-korreláció számítása előtt, a vizsgált folyamatokat az átlagukkal korrigáljuk, így véges esetben a

$$c_{xy}(m) = \begin{cases} \sum_{n=0}^{N-|m|-1} \left(x(n+m) - \frac{1}{N} \sum_{i=0}^{N-1} x_i \right) \left(y_n - \frac{1}{N} \sum_{i=0}^{N-1} y_i \right) : m \geq 0 \\ c_{yx}(-m) : m < 0 \end{cases}$$

módon adható meg két vektor kereszt-kovarianciája, ahol x és y két N hosszúságú megfigyelés. Ekkor $c(m) = c_{xy}(m - N) : m = 1, \dots, 2N - 1$.

A módszer problémája azonban, hogy véges esetben elveszti azt a szép tulajdonságát, hogy a maximuma megadja az optimális eltolás mértékét. Ekkor ugyanis adott m lemaradás

növelésével a szummázandó tagok száma kevesebbé válik, így bármely $m' < m$ -re a kereszt-kovariancia (de a kereszt-korreláció is) pozitív x, y mellett nagyobb lesz.

Az optimális eltolás megtalálásához a jelfeldolgozás egy módszerét az átlagidőt használjuk fel (Cooper és Meyer, 1960). Az átlagidő feltétele szerint két véges időben lezajló ugyanolyan folyamat a csúcsaikhoz képest közel azonos átlagidővel rendelkezi, amennyiben az egymáshoz képesti eltolódásuk kicsi (az idősor hosszának 10-20%-a). A két átlagidő különbsége tehát éppen a megfelelő eltolás mértékét adja meg.

Az átlagidő a következőképpen számítható ki:

$$D_x = \frac{\sum_{n=1}^N nx(n)}{\sum_{n=1}^N x(n)}$$

ahol x egy N hosszúságú folyamat. A $D_x - D_y$ értékével eltolva y -t, megadható a két idősor hasonlósága a korreláció mutatóval. A hasonlóság mértéke azonban ilyen értelemben természetesen csak lineáris.

Amennyiben $D_x - D_y$ pozitív, úgy az x idősor követi y -t. Fordított esetben az okság is megcserélődik. Kis eltolódásra nem értelmezhető a két folyamat közötti okság, ilyenkor szimultán versenyről beszélhetünk, ha a korreláció értéke magas, 1 közeli.

A következőkben az elemzés a fenti módszer alapján történik. A lemaradásokat és a korrelációs együtthatókat egy mátrixba gyűjtjük, mely alsó háromszöge az előbbit, a felső háromszöge pedig az utóbbi tartalmazza majd.

6.1.2 Egy példa: London

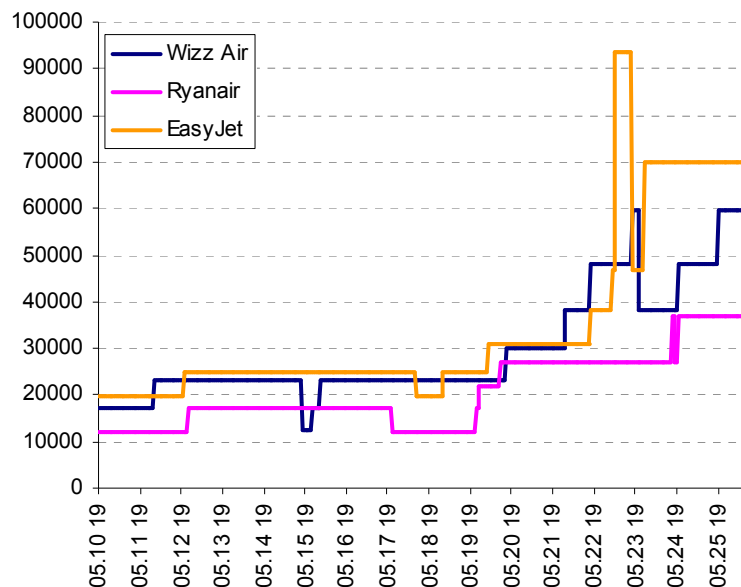
Magyarországon a diszkont légitársaságok alapvetően szeparált piacokon, azaz különböző útvonalakon jelennek meg a verseny hatásának csökkentésére. Ezáltal lokális monopóliumokként magasabb árakat képesek meghatározni. Az olyan népszerű desztinációk esetében is, mint a Londoni, igyekeznek egymástól eltérő indulási időket kialakítani a verseny elkerülésére.

A saját adatgyűjtésünk során igyekeztünk ellenére nem sikerült tisztán kompetitív piacokat vizsgálni. Jelen példában három társaság a Wizz Air, a Ryanair és az EasyJet Londoni járatait

vetjük össze. A probléma, hogy míg az első és a harmadik társaság a London Luton, addig a Ryanair London Stansted desztinációval rendelkezik. További gond, hogy például a 2007.05.26.-ai indulási dátum esetében a Wizz Air 6:00, a Ryanair 13:40, a EasyJet 19:40-kor indította gépeit. Hasonló differenciák jelentkeznek a többi dátum esetén is.

A verseny hatásai azonban így is megjelennek, amennyiben tényleges van verseny. Mivel a diszkont légitársaságok elsődleges célcsoportja a városlátogató, turisztikai közönség, ezért az egyes indulási idők, és érkezési desztinációk lehetnek – ha nem is tökéletes – helyettesítői egymásnak. Az árazásban így mindenképpen meg kell jelenni a versenynek, amennyiben azt valóban figyelembe veszik az egyes cégek.

A megfelelő vizsgálódáshoz mindenesetre korrigálni kell az egyes indulási idők különbségével az árfolyamok mozgását. Az így kapott árfolyamokat az Á2. ábra mutatja.



Á2. ÁBRA A LONDONI ÚTVONALAK ÁRFOLYAMA 2007.05.26.-AI INDULÁSSAL
5. HÓ 10.-E 19 ÓRÁTÓL ÓRÁNKÉNTI FELVÉTELEL, 5. HÓ 25.-E 19 ÓRÁIG

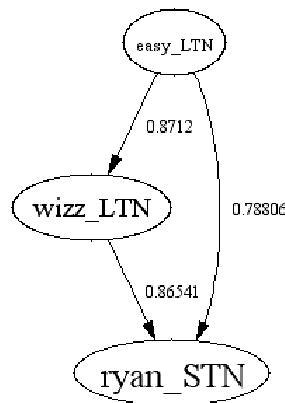
Látható, hogy az EasyJet és Wizz Air árazása igen közel áll egymáshoz, sőt az ábra alapján az EasyJet valamivel lemaradva követi a Wizz Air jegyeit. A Ryanair ugyanakkor némileg kilóg a sorból, bár alapvetően az is a Wizz Air emelkedését követi. A Ryanair másfajta árazásának magyarázata, hogy más desztinációra vonatkozik.

A lemaradásokat és korrelációkat kiszámítva a következő mátrix adódik:

$$XC = \begin{matrix} & 0 & .8654 & .7812 \\ -1 & 0 & .7881 & \\ 10 & 11 & 0 & \end{matrix}$$

Az egyes sorok és oszlopok rendre a Wizz Air, a Ryanair és az EasyJet társaságokra vonatkoznak. Az XC_{ij} alsó háromszög mátrixában az i . sor j . oszlopa ($j < i$) az i . társaság lemaradását mutatja a j .-hez képest. Pozitív értékére az i . árazásában követi a j . céget. Az i . sor j . oszlopa ($i < j$) az j . diszkont társaság X_{ij} lemaradással korrigált idősorának a korrelációját mutatja az i . hez képest. Az X_{ij} és X_{ji} ($j < i$) skalárok tehát összetartoznak. Az előbbi a lemaradást, az utóbbi a korrelációt mutatja.

Az XC mátrix alapján felrajzolható a cégek Londoni útvonalra vonatkozó kapcsolathálója:



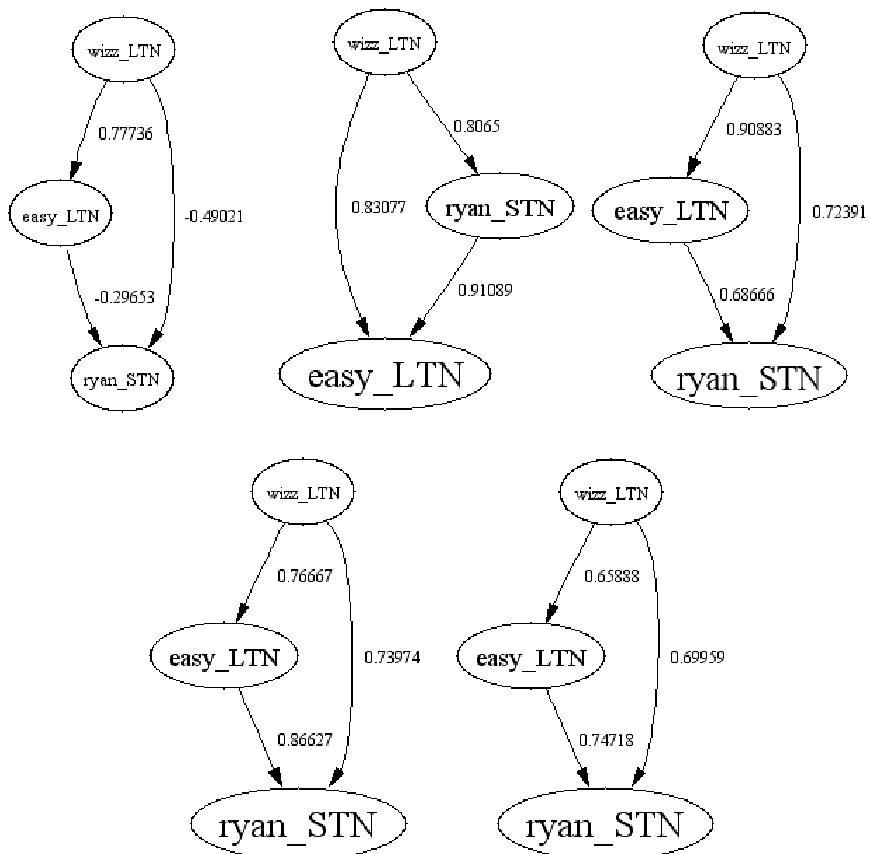
Á3. ÁBRA A 2007.05.26.-AI LONDONI JÁRATOK ÁRAZÁSÁNAK KAPCSOLATA

Az egyes nyilak az árazási folyamatok egymásra gyakorolt hatását mutatja. A rájuk írt együtthatók a korrelációt reprezentálják, az egyes gombócok nagysága pedig, a követők számától és erősségétől függ.

Látható, hogy önmagában nem szerencsés teljes mértékben csak a kapcsolathálót tekinteni. A Wizzair 1-es Ryanairhez képesti lemaradása (ez legfeljebb 1 órát jelent) nem tekinthető tényleges követésnek. Itt sokkal inkább szimultán ármegállapításról beszélhetünk, amelynek piacközi hatása van. A korrelációs együtthatók értelmezésével szintén óvatosan kell bánni, hiszen az árfolyamok a gyűjtött adatok alapján alapvetően lépcsős szerkezetűek. Ezért a korreláció magas lehet annak ellenére, hogy nincs ténylegeses erős kapcsolat. A mutatót a többi résztvevőhöz képest relatív nagyságként kell tekinteni.

Mindenestre az adatok alapján, a Londoni piacon helyes következtetésnek tűnik azt állítani a 2007.05.26.-ai indulásra, hogy az EasyJet inkább árelfogadó szerepet játszik, míg a Ryanair, és a Wizz Air szimultán ármegállapító.

Vizsgáljuk most meg ennek a következtetésnek a robusztusságát. Tekintsük a 05.29, 05.31, 06.02, 06.07 indulási időket.



Á4. ÁBRA A LONDONI PIAC RENDRE AZ 05.29, 05.31, 06.02, 06.07.-EI INDULÁSI IDŐKET TEKINTVE

Látható hogy a korábbi állítás nem stabil. Hosszabb távon a Ryanair határozott elsőse tűnik ki, míg a Wizz Air szintén határozott árkövetése mutatkozik meg, hol erősebb, hol gyengébb kapcsolattal. A végső konklúzió két feltételezést is alátámaszt. Egyrészt a Ryanair erős versenyzői stratégiáját, amelyet már korábban tárgyaltunk. Másrészt, hogy a Ryanair Londoni központúságának hatása itthon is érződik.

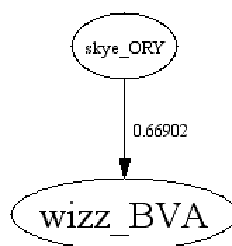
6.1.3 Eredmények

A következőkben adott területeket vizsgálunk meg a verseny szempontjából az előző pontban bemutatott módszer alapján. A következtetések levonásánál a kapcsolatháló egy

reprezentánsát választottuk ki, amely a legjobban jellemzi az adott piacot. A reprezentánsok az előzőekben bemutatott módszer alapján a 2007.05.09 és 2007.05.31.-ei árfolyamfigyelés eredményére építve határozódtak meg. A későbbi megfigyelések esetén ugyanis gyakran konstans árfolyamokat találtunk, így azok nem alkalmasak a verseny elemzésére.

A kijelentések során a téves állítások elkerülésére további információt jelentenek az egyes repterek tulajdonságai, illetve az összehasonlíthatóságot jellemző reptértávolság. (Fapadosutazás.hu, 2007)

6.1.3.1 Franciaország

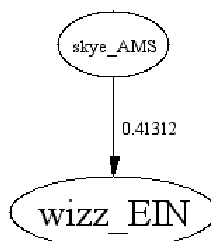


Á5. ÁBRA A FRANCIA PIAC 2007.06.09.-EI REPRESENTÁNSA

A franciaországi desztinációk közül a Párizs-Orly és Párizs-Beauvais reptereket vizsgáltuk. Előbbi a SkyEurope, utóbbi pedig a Wizz Air céljai között található. Az Orly repterről könnyedén megközelíthető Párizs központja, mindössze 15 km, és menetrendszerű busz illetve vonat járatokkal is elérhető. Taxival 40-45 euróért lehet eljutni oda 25-35 perc alatt. Ezzel szemben Beauvais 85 km-re található és a menetrendszerű járatokon kívül taxival 110-150 euró a központba jutás költsége 60-90 perc alatt.

A SkyEurope árai ennek megfelelően 2007.05 és 2007.06 hó között magasabbak voltak, átlagosan 20800 forinttal. Mégis az árazásban követő szerepet játszott a Wizz Airhez képest 14 órás késéssel, bár jelen környezethez képest nem túl erős 0.66 korrelációs együtthatóval.

6.1.3.2 Hollandia

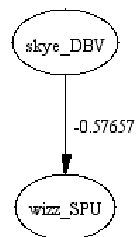


Á6. ÁBRA A HOLLAND PIAC 2007.06.02.-AI REPRESENTÁNSA

Hollandiában meglehetősen különböző desztinációk kerültek megfigyelésre. Az SkyEurope Amszterdami célja sokkal kedveltebb mind turisztikai, mind üzleti útakra, mint a Wizz Air Eindhoveni célja. A SkyEurope árai ennél fogva itt is akár csak Párizs esetén nagyságrendekkel magasabbak voltak a megfigyelési periódus során. Az árkülönbözet érdekessége, hogy az egyre nő. A Skyeurope árai folyamatosan emelkednek, míg a Wizz Airé alapvetően stagnál. A kiváltó ok a későbbi modellünk szerint az üzleti és a turizmus keresletének eltérésére mutat. A Wizz Air a turisztikai céllal utazókat célozza meg, mivel számukra az indulási időpont sokkal kevésbé jelenik meg rezervációs áruk kialakításában. Ezért kénytelen a Wizz Air az indulás előtti napokban is alacsonyan tartani az árait, míg a SkyEurope a kereslet növekedésével emeli azt.

A Holland piacon az megfigyelt korrelációs együtthatók nem relevánsak. Emiatt az átlagos 9,2-es lemaradás a SkyEurope árazásában sem tekinthető mérvadónak. Itt sokkal szeparáltabb piacról van szó mintsem, hogy ekképpen összehasonlítható lenne.

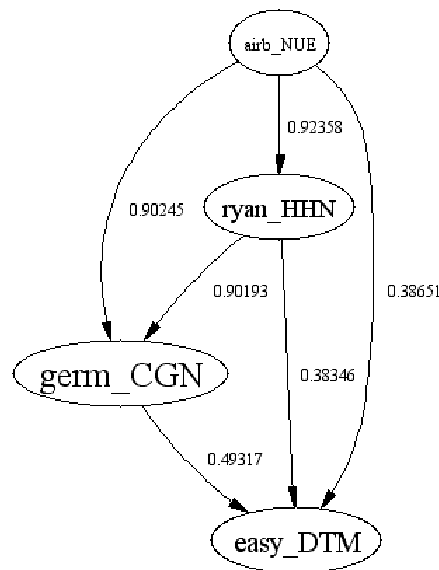
6.1.3.3 Horvátország



Á7. ÁBRA A HORVÁT PIAC 2007.05.30.-AI REPREZENTÁNSA

Horvátországban két kedvelt turista célpont került rögzítésre. A SkyEurope részéről Dubrovnik, míg a Wizz Air esetében Split. Az árazás ezen desztinációk esetében érdekes módon alakult. A SkyEurope 20800 forintos átlagáron stabilan, kis szórással kínálta az útját. Ezzel szemben a Wizz Airrel átlagosan 2500 forintért lehetett eljutni Splitbe. A hatalmas árazás béli különbségre alapvetően a verseny ad magyarázatot, amely kis – átlagosan 5 órai - lemaradást mutat. Ez a szimultán ármegállapításra utal, bár aligha beszélhetünk a SkyEurope részéről bonyolult árazási mechanizmusról. Az összegyűjtött adatok alapján a Horvát piacon egyértelműen kijelenthető a SkyEurope veresége.

6.1.3.4 Németország

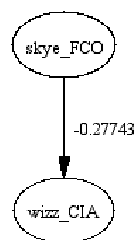


Á8. ÁBRA A NÉMET PIAC 2007.05.30.-AI REPREZENTÁNSA

A németországi piac az egyik legnagyobb. Négy légitársaság négy különböző desztinációja szerepelt a felmérésben. Az Airberlin részéről Nuremburg, a Ryanairról Frankfurt-Hahn, az EasyJet esetében Dortmund, és a Germanwingsnél pedig Köln. A területi egységek, mint turisztikai célpontok alapvetően távol állnak egymástól, azonban mindegyik elsősorban a városlátogató utazók számára nyújt kikapcsolódást.

Az egyes területek elkülönültsége ellenére az árazások igen közel állnak egymáshoz. Legalacsonyabb árat végig a Ryanair volt képes biztosítani, az árazási tekintetében azonban 50 órával lemaradva követi a Germanwings kalkulációját. A legintenzívebb árfolyamstratégiát az Airberlin alkalmazta, amely az időszak elejei kevesebb mint 5000 forintról 47000 forintra vitte fel az egy útért fizetendő összeget. A követések kapcsolathálója alapvetően relevánsnak mondható, kivéve az EasyJet pozícióját. Ugyan mindenki követőjeként jelenik meg, de árait stabilan 15000 forintos értéken tartotta a megfigyelés folyamán.

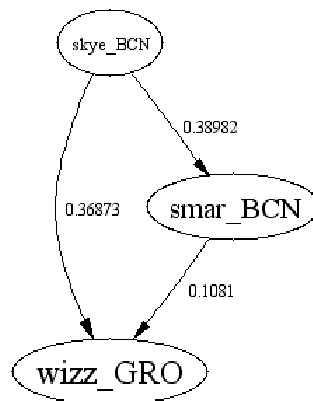
6.1.3.5 Olaszország



Á9. ÁBRA AZ OLASZ PIAC 2007.05.30.-AI REPREZENTÁNSA

Olaszországban szintén a SkyEurope és Wizz Air piaci pozícióját figyeltük meg. A SkyEurope részéről Róma-Fiumicino, míg a Wizz Air esetében a Róma-Ciampino desztinációra vonatkozó árait rögzítettük. A két cél árazása jól elemezhető, hiszen a Fiumicino 33 km-re fekszik Róma központjától, míg Ciampino 15 km-re. A két desztináció helyettesíthetősége tehát nagy. Ennek ellenére a Wizz Air nagyságrendekkel alacsonyabb árakat szabott, mint a SkyEurope. A kimutatott kapcsolatháló relevanciája alacsony a maga 0.27 korrelációs és átlagos 8,5-es lemaradási mutatójával. Ennek oka, hogy a SkyEurope 19000-ról 55800-ig növekvő ára állt szemben a Wizz Air alapvetően stabil 5200 forintos árával. A SkyEurope tehát ezen a piacon is vesztesként könyvelhető el.

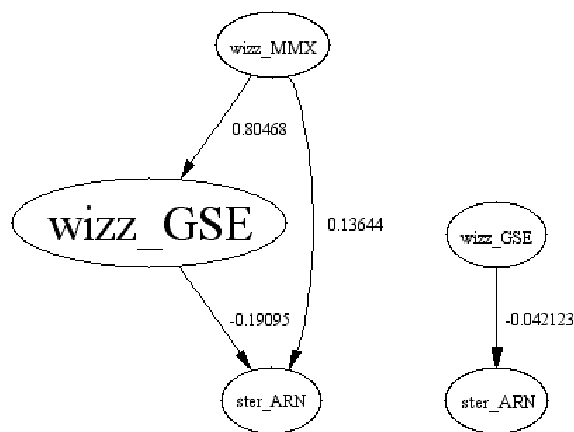
6.1.3.6 Spanyolország



Á10. ÁBRA A SPANYOL PIAC 2007.05.31.-EI REPREZENTÁNSA

A felmérés folyamán a Spanyolországi piac bizonyult a leggyengébbnek a verseny szempontjából. A SkyEurope és a Smartwings részéről Barcelona, míg a Wizz Air esetében Girona került megfigyelésre. Az előbbieket minden további nélkül összehasonlítható árazásról beszélhetünk, hiszen a desztináció és az indulás időpontja is közös volt. Ennek ellenére a SkyEurope árazása kaotikusnak mondható, míg a SmartWings enyhe emelkedés mellett átlagosan 16700-on tartotta árait. A Wizz Air árfolyama hasonlóan viselkedett 11800 forintos átlagár mellett, de alacsony korrelációban a többi vállalattal. A diszkont társaságok árazási tapasztalatainak ellenére azonban, a SkyEurope előbb 38000 forintról 16000-e vitte le árait, majd pedig elérte a 72664-et. A különbség ismét a versenyből való kiesnék tudható be.

6.1.3.7 Svédország

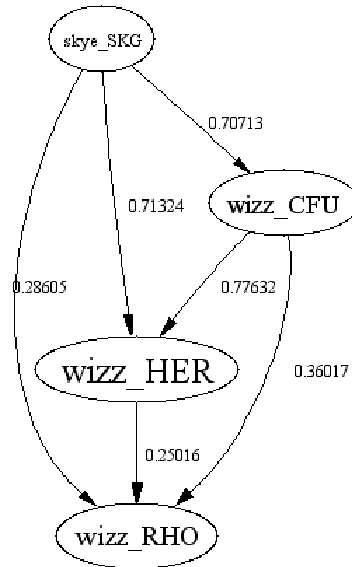


Á11. ÁBRA A SVÉD PIAC 2007.05.30.-AI ÉS 2007.06.01.-EI REPREZENTÁNSA

A svéd piac nehezen összehasonlítható desztinációkat tartalmazott. A Wizz Air Göteborg és Malmö illetve a Sterling Stockholm-Arlanda célja szerepelt a megfigyelésben. Az árazás a Wizz Air részéről nem hozott meglepetést, hiszen alapvetően önmagát követő árfolyamokat határozott meg erre az időszakra. Az utakért fizetendő összeg az időszak folyamán ennél a társaságnál folyamatosan emelkedett. Ezzel szemben a dán érdekelttségű Sterling szinte változatlan áron kínálta férőhelyeit.

6.1.3.8 Görögország

A görögországi turisztikai célok alapvetően nem mutattak a vizsgált időszakban különleges eredményt. A Wizz Air Rodosz, Kréta és Korfu céljai mellett a SkyEurope Thessaloniki desztinációja került megfigyelésre. A Wizz Air önmagával kis korrelációval árazott, ami az eltérő desztinációknak tudható be. Ugyanakkor a SkyEurope árazásában most nem szakad el alapvetően a Wizz Airtól. A megfigyelés kezdetén meghatározott 9295 forintos férőhelyeivel a legolcsóbb Görögországba tartó utat kínálta. Igaz az időszak végén a legdrágább lett, de csak kevesebb mint 20%-os különbséggel.



Á12. ÁBRA A GÖRÖG PIAC 2007.06.09.-EI REPREZENTÁNSA

6.2 Yield menedzsment modellezés és becslés

A vállalatok profitmaximumra való törekvése nyilvánvaló. Az azonban már sokkal árnyaltabb mit is értsünk maximum alatt. Vajon globálisan optimumként kell megközelíteni? Vagy esetleg mint ilyen talán nem is létezik. A válasz az információk forrásában rejlik. Képzeljünk el egy vállalatot, amely 1 terméket kíván eladni 1 piacon 1 egységnyi erőforrás felhasználás mellett. Felírva a vállalat profitra vonatkozó problémáját, az alábbi egyenletet kapjuk:

$$\pi = pD(p) - c$$

ahol π a profit függvény, p a vállalat által meghatározott ár, $D(p)$ a keresleti függvény és c pedig az erőforrás költsége. A vállalat rögzített D és c mellett kívánja maximalizálni a jövedelmét az árak alapján. Amennyiben azonban c -t ismertnek feltételezzük, úgy D még mindig bizonytalan paraméterként van jelen. Nem tudjuk, hogyan reagál ugyanis a kereslet az árváltozásra, vagy hogy esetleg az nem is csak az adott termék ártól függ.

A helyes egzakt válasz megadása helyett a vállalatok becslésekkel jutnak el egy közelítő keresleti viselkedés megadásához. A becslés historikus adatok előrejelzéséből, vagy feltételezett összefüggések alapján történik, melyek szerint már meghatározható a profit maximum. Ez az optimum azonban egy feltételezett, becsült környezetben vett maximumot jelent. Globális optimum pont nem, vagy csak hatalmas kutatási ráfordítással érhető el. Mindez igaz a jobban paraméterezett szélesebb körben alkalmazható modellek esetében is.

A becsült környezet azonban nem csak a keresletre vonatkozik. A várható költségek, illetve a verseny is bizonytalan tényezők, melyek a rendelkezésre álló információk függvénye. Mindezek azonban a kereslet viselkedésében csapódnak le. Összefoglalóan tehát a helyes üzleti döntés kialakítása a kereslet megfelelő becslésén alapul.

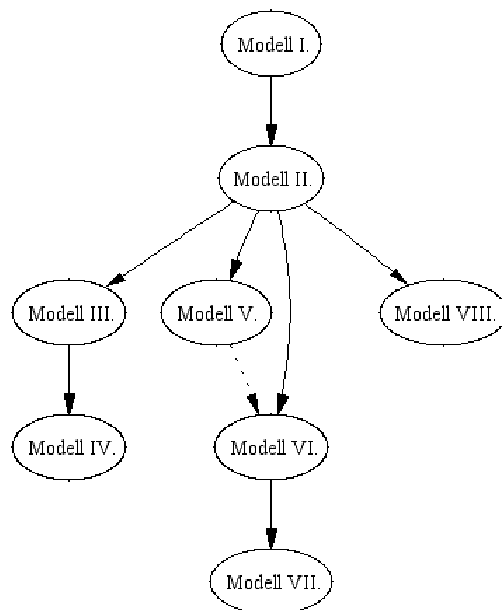
Nincs ez másként a yield menedzsment stratégiát alkalmazó piaci szereplőknél sem. Mi több, az előző pont alapján láttuk, hogy fokozottan figyelembe veszik az ilyen vállalatok a kereslet időben előrehaladó változását. Dinamikus becsléseket adnak a várható keresletre, fokozatosan „tanulva” a korábbi eredményekből.

Jelen fejezet elsődleges célja hasonló. Azonban most nem egy megfelelő modell kalibrálásával jutunk el az optimális stratégia meghatározásához, vagyis az árazási pálya algoritmusig. Ellenkezőleg, az árfolyam adatok gyűjtésére támaszkodva a diszkont légitársaságok árazási algoritmusának paraméterezését próbáljuk meghatározni. Egy kiinduló modell újabb és újabb finomításain keresztül egyre közelebb kerülünk egy feltételezhető stratégiához, majd a kapott eredmény alapján becsüljük a légitársaságok feltételezett keresletének tulajdonságait. Az előrehaladás lépései által ugyanakkor egyre jobban megértjük a yield menedzsment koncepcióját, illetve a társaságok árazási viselkedésének alapvető okait.

A kiinduló lépés, mint látni fogjuk rendkívül egyszerű és kézenfekvő, azonban jól általánosítható. Az általánosítás útját aszerint válasszuk mindig, hogy egy szimuláció várhatóan mikor alakítja ki ugyan azt az árazást, amelyet a valóságban is gyakran tapasztalunk. Ez a monoton növekvő árfolyam. Minden modell esetén a paraméterek azon rendszerét határozzuk meg, amelyekre a legnagyobb valószínűséggel nőnek az árak. Általában a legjobb esetet vizsgáljuk először, azaz a biztos monoton növekvő árfolyamok feltételét, hiszen ekkor nő az a legnagyobb, 1 valószínűséggel.

Az I. modellben mindössze egy bevezetést nyújtunk, melyet a II. modellben tovább fejlesztünk, és tetszőleges számú fogyasztóra mondunk ki. A III. modell a korábbi információs feltételek megváltozásával jön létre, de itt és a IV. modellben rávilágítunk annak téves voltára. Az V. modellben fogalmazzuk a tényleges yield menedzsment eredményt, amelyet a becslés miatt némileg leegyszerűsítünk a VI. és VII. modellben. A VIII. modell a verseny hatásaiba enged betekintést a további kutatások számára.

Az egyes alfejezetek egymásra utaltságát az alábbi ábra mutatja:



Á13. ÁBRA A MODELLEK EGYMÁSRA UTALTSÁGA

A fejezet alapvető eredménye többretegű. Egyrészt saját modell fejlesztések alapján információt kapunk a feltételezett keresletről, másrészt matematikailag bizonyítjuk, hogy nem emelkedhetnek az árak a közhiedelemmel ellentétben pusztán a kapacitás telítődéséből, vagy a versenyből kifolyólag. Megmutatjuk, hogy az árak emelkedésének alapvető oka a fogyasztók összességében vett rezervációs árának növekedése, amelyet a diszkont légitársaságok képesek előre becsülni. Ugyanakkor megnézzük azt is, hogy az árcsökkenések okai pedig, a vállalatok számításainak és előrejelzéseinek korrekcióiból adódnak.

A fejezet a modellek kialakítását követően egy szimulációs környezetet is leír, amely a korábbi eredményekre támaszkodva alakult ki, azok egy alkalmazásának tekinthető. A numerikus futtatások folyamán megvizsgáljuk, hogy egy légitársaság árazására miként hatnak a külső hatások, mint a szabályozási politika.

6.2.1 Modell I. (2 fogyasztó, 1 vállalat, 1. információs szint)

Bevezető modellünk első lépéseként tegyük fel, adott egy piac a v vállalattal és a, b fogyasztókkal, akik rezervációs árai rendre a, b valamint $0 < a < b$ a vállalat t termékére.

Modell feltételei:

1. A fogyasztók az s_1, s_2 egymást követő időszakokban dönthetnek a vásárlásról.

2. Minden fogyasztó más időszakban dönt, a teljes idősoron pontosan egyetlen alkalommal.
3. v vélekedése szerint az egyes döntési sorrendek ugyanakkora, 0.5 valószínűséggel jelennek meg.
4. v nem tudja ki dönt éppen, de utólag kiderül számára.
5. v profitmaximalizáló, a várható értéket veszi alapul.
6. Nincsenek költségek.

1.1 Definíció. *Azt az információs formát, amikor a piacon lévő vállalatok a fogyasztók rezervációs árát azok vásárlási döntését követően utólag képesek megfigyelni, 1. információs szintként definiáljuk.*

A modell szerint v a következő π profitfüggvényt maximalizálja:

$$\pi = \frac{0.5([a \geq \alpha]\alpha + [b \geq \beta_1]\beta_1) + 0.5([b \geq \alpha]\alpha + [a \geq \beta_2]\beta_2)}{2} \rightarrow \max(\alpha, \beta_1, \beta_2)$$

ahol $[x \geq y] = \{1 : x \geq y \text{ és } 0 : y > x\}$; az s_1 időszakban meghatározott ár α ; az s_2 -ben β_1 , ha a ; β_2 , ha b döntött először. Az összeg egyes sorai különböző döntési sorrendeket jelentenek, amelyek az adott sorrend előfordulásának valószínűségével szorzódnak.

1.2 Megjegyzés. *Az összegformák esetén most és a későbbiek során is gyakran használjuk majd a sor terminust, holott mint ilyen nem létezik, hiszen ezek hangsúlyozottan összegek. Az egyszerűbb hivatkozás azonban megköveteli a sor elnevezés használatát, amely így kizárólag az adott formára vonatkozik.*

1.3 Definíció. *Azt az összegformát, amelyben az egyes lehetséges döntési sorrendek szeparáltan jelennek meg, sorrend alaknak nevezzük.*

A maximalizálási feladat alapján látható, feltettük, hogy v már az első időpont előtt meghatározza minden döntési sorrend esetére az árazását. Ez nem jelent megkötést, hiszen folyamatos árfolyam alakítás esetén is ugyanezeket az árakat szabná, mivel minden lehetséges jövőben megjelenő információt beleépítettünk az optimum feladatba.

A két módszer ekvivalenciáját mutatja π alábbi átrendezése is.

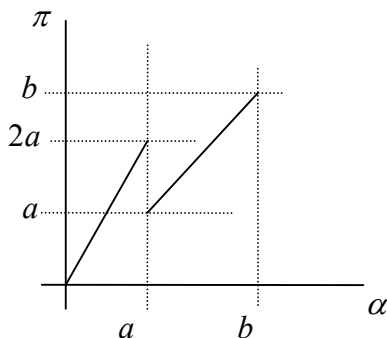
$$\begin{aligned} & 0.5([a \geq \alpha] + [b \geq \alpha])\alpha + \\ \pi = & 0.5[b \geq \beta_1]\beta_1 + \\ & 0.5[a \geq \beta_2]\beta_2 \end{aligned}$$

Az 1. sor ebben az esetben az s_1 időszakra vonatkozik, a 2., 3. pedig az s_2 -re. Az egyes sorok az elemek bekövetkezési valószínűségével szorzódnak. Azaz például 0.5 annak a valószínűsége, hogy az első időpontban az a fogyasztó jelenik meg.

1.4 Definíció. Azon összegformára, amelyben az egyes időszakok egymástól szeparáltan jelennek meg, mint független alak hivatkozunk.

Látható, hogy független alakban a maximalizálási feladat voltaképpen soraira bomlik, ugyanis az optimalizálás tekintetében azok függetlenek egymástól (innen az elnevezés). Egy árazási folyamat tehát valóban tekinthető előre meghatározottnak, illetve kialakítható folyamatosan az idő előrehaladásával is, miközben a két megközelítés ugyan azt az eredményt adja. A későbbi elemzés során mindig a kényelmesebb módot fogjuk használni, amelyben az eredmények, illetve a levezetések könnyebben megérthetőek. Egyes esetekben még a sorok együtthatóitól is eltekintünk, mivel azok nem befolyásolják az optimum helyét.

Tekintsük most a jelen modellünk maximalizálási feladatát a független alakban. Ekkor a β_1, β_2 árak meghatározása triviális. Az α ár által befolyásolt profit az alábbi ábrán mutatott módon függ a, b értékétől.



Nyilvánvaló, hogy $\alpha \leq b$ és $\alpha = b$ vagy $\alpha = a$ teljesül profit maximum esetén. Az is látható, hogy amennyiben $2a \geq b$ akkor a teljes időszoron biztosan monoton növekedő árfolyamot kapunk, sőt ez szükséges és elégséges feltétel is a döntési sorrendtől független monoton növekedésre.

6.2.2 Modell II. (n fogyasztó, 1 vállalat, 1. információs szint)

Továbbá legyen most adott egy piac a v vállalattal és a_1, a_2, \dots, a_n fogyasztókkal, akik rezervációs árai rendre a_1, a_2, \dots, a_n és $0 < a_1 < a_2 < \dots < a_n$ a vállalat t termékére.

Modell feltételei:

A fogyasztók az s_1, s_2, \dots, s_n egymást követő időszakokban dönthetnek a vásárlásról.

Minden fogyasztó más időszakban dönt, a teljes idősoron pontosan egyetlen alkalommal.

v vélekedése szerint az egyes döntési sorrendek ugyanakkora, $1/n!$ valószínűséggel jelennek meg.

v nem tudja ki dönt éppen, de utólag kiderül számára.. (1. információs szint)

v profitmaximalizáló, a várható értéket veszi alapul.

Nincsenek költségek.

Tekintsük most v profit függvényét a független alakban.

$$\pi = \frac{(n-1)!}{n!} ([a_1 \geq \alpha_1] + [a_2 \geq \alpha_1] + \dots + [a_n \geq \alpha_1]) \alpha_1 +$$

$$\frac{(n-2)!}{n!} \left(\begin{array}{l} ([a_1 \geq \alpha_2] + [a_2 \geq \alpha_2] + [a_3 \geq \alpha_2] + \dots + [a_n \geq \alpha_2]) \alpha_2 + \\ ([a_1 \geq \alpha_3] + [a_2 \geq \alpha_3] + [a_3 \geq \alpha_3] + \dots + [a_n \geq \alpha_3]) \alpha_3 + \\ \vdots \\ ([a_1 \geq \alpha_{n+1}] + [a_2 \geq \alpha_{n+1}] + \dots + [a_{n-1} \geq \alpha_{n+1}]) \alpha_{n+1} \end{array} \right) +$$

$$\vdots$$

$$\frac{1}{n!} \left(\begin{array}{l} \vdots \\ [a_n \geq \alpha_n] \alpha_n \end{array} \right)$$

Az 1. sor azt mutatja, hogy az s_1 időszakban mind az n fogyasztó megjelenhet, és mindenki α_1 árat fog kapni. Együtthatója az egyes elemek bekövetkezési valószínűsége. Mivel a_1 összesen $(n-1)!$ döntési sorrendben jelenik meg az első helyen, és $n!$ számú különböző sorrend létezik, ezért együtthatója $(n-1)!/n!$. Teljesen hasonlóan a_2, \dots, a_n is $(n-1)!/n!$ -al szorzódik, mivel feltettük, hogy a döntési sorrendek ugyanakkora valószínűséggel következnek be.

A második sorban kezdődő blokk az s_2 időszakot jelenti. Ekkor már valamelyik fogyasztó nem dönthet, mert az s_1 időszakban már határozott a vásárlási szándékáról. Őt v utólag képes megfigyelni így a személyétől függően különböző $\alpha_i : i = 2 \dots n+1$ árakat határoz meg. Hasonlóan a 3. blokk mutatja az s_3 időpontban lehetséges kimeneteleket, amikor már 2 fogyasztó nem dönthet. Ez tehát $n(n-1)$ hosszú. Általánosan a k . blokk $n!/(n-k+1)!$ sort tartalmaz. Az utolsó α ár indexe így

$$z = \sum_{k=1}^n \frac{n!}{(n-k+1)!}$$

Vegyük észre, hogy az egyes blokkok bekövetkezési valószínűsége mindig 1.

Az előző pontban már láttuk, hogy az egyes α árak mindig valamely rezervációs árral egyenlők, amennyiben egy optimális pontot tekintünk. Könnyedén látható, hogy ez ebben az általánosított esetben is igaz marad π gráfja miatt.

Vizsgáljuk most meg, milyen feltételek mellett kapunk a jelenlegi környezetben is monoton növekvő árfolyamot az optimumban, függetlenül a fogyasztók döntési sorrendjétől.

2.1 Állítás. *Amennyiben $\alpha_1, \alpha_1 > a_1$ az első időszaki optimális ár, úgy létezik olyan döntési sorrend, hogy az árfolyam csökkeni fog.*

BIZONYÍTÁS.

Legyen i a legkisebb fogyasztó indexe, amelyre még $\alpha_1 \leq a_i$. Tekintsük az $n-i+1$. időszak egy olyan realizációját, amelyben a_i már nem dönthet, és minden bennmaradt döntéshozó rezervációs ára kisebb, mint a_i . Ilyen létezik, hiszen $a_i \neq a_1$. Ekkor az ár is biztosan alacsonyabb lesz, mint a_i , mivel a lehetséges árak halmaza kisebb nála, és v ezt képes megfigyelni. Így találtunk egy olyan döntési sorrendet, amely esetén csökken az ár, és ezt kellett belátni. ■

Az első időszaki optimális ár egyben tehát a legkisebb lehetséges ár is kell legyen. Indukcióval könnyen látható, hogy a második időszakban, amennyiben a_1 még nem döntött, szintén a_1 -nek kell lenni az optimumnak, egyébként pedig a_2 -nek. Ha valamely időszakban már a_2 sem dönthet, akkor a_3 -nak és így tovább. A biztos monoton növekedő árfolyam

szükséges feltétele tehát, hogy mindig a legkisebb indexű még nem döntött személy rezervációs ára legyen az optimális választott ár. Mindez a

$$2a_i > a_j : \forall i, j, j > i$$

egyenlőtlenségeket implikálja, amelyet összevetve a modellünk kezdeti feltételeivel, látható, hogy elegendő a $2a_1 > a_n$ teljesülése.

Kérdés azonban, hogy ez utóbbi egyben elégséges-e a biztos monoton növekvő árfolyamra. A válasz igenlő, hiszen mindaddig, amíg a_i dönthet és minden $a_j, j < i$ már nem, addig a_i az optimális ár, tehát nem csökken az árfolyam. Ha a_i már döntött, úgy egy $a_j, j > i$ lesz az optimum, tehát emelkedik az árfolyam.

6.2.3 Modell III. (n fogyasztó, 1 vállalat, 2. információs szint)

Bővítsük eddigi modellünket a következő feltételekkel. Legyen adott egy piac a v vállalattal és a_1, a_2, \dots, a_n fogyasztókkal, akik rezervációs árai rendre a_1, a_2, \dots, a_n és $0 < a_1 < a_2 < \dots < a_n$ a vállalat t termékére.

Modell feltételei:

A fogyasztók az s_1, s_2, \dots, s_n egymást követő időszakokban dönthetnek a vásárlásról.

Minden fogyasztó más időszakban dönt, a teljes idősoron pontosan egyetlen alkalommal.

v vélekedése szerint az egyes döntési sorrendek ugyanakkora, $1/n!$ valószínűséggel jelennek meg.

v nem tudja ki dönt éppen, és utólag is csak arról szerez tudomást, hogy vásárolt-e valaki. (2. információs szint)

v profitmaximalizáló, a várható értéket veszi alapul.

Nincsenek költségek.

3.1 Definíció. Azt az információs formát, amikor a piacon lévő vállalatok a fogyasztók rezervációs árát azok vásárlási döntését követően sem képesek megfigyelni, de tudomást szereznek a vásárlásról, 2. információs szintként definiáljuk.

Ebben az esetben a profit függvény független alakja már nem teljesen független. Egy adott időszaki informáltság ugyanis függ az előző időszakokban meghatározott ártól. Tekintsük például a második időszakot. Ha az első időszaki ár α_1 volt és nem vásárolt senki, akkor nyilvánvalóan egy olyan fogyasztó döntött akinek rezervációs ára kisebb volt mint α_1 . Hasonlóan, ha vásárolt valaki az első időszakban, akkor tudható, hogy a vevő rezervációs ára magasabb, vagy egyenlő volt α_1 -el. A második időszakban tehát csak ezen lehetséges eseteket kell figyelembe venni.

Mielőtt rátérnénk a profit függvényekre, vegyük észre, hogy most is csak rezervációs árát érdemes választani árként. Ezt az 1. információs szinten már meg gondoltuk. Jelenleg a 2. információs szinten egy eseteleges köztes választás oka a jövőbeli információs többlet lehetne. Ilyen azonban nincs, hiszen abból hogy nem rezervációs árát jelölünk ki, nem lesz több információnk a jövőre nézve.

A második időszaki profit tehát felírható a következő formában (miközben az első időszaki bevétel ugyan az, mint a 2. modellben):

$$\pi_2 = \frac{(n-2)!}{n!} \left(\begin{array}{l} ([a_2 \geq \alpha_2] + [a_3 \geq \alpha_2] + \dots + [a_n \geq \alpha_2])\alpha_2[a_1 \geq \alpha_1] + \\ ([a_1 \geq \alpha_2] + [a_3 \geq \alpha_2] + \dots + [a_n \geq \alpha_2])\alpha_2[a_2 \geq \alpha_1] + \\ \vdots \\ ([a_1 \geq \alpha_2] + [a_2 \geq \alpha_2] + \dots + [a_{n-1} \geq \alpha_2])\alpha_2[a_n \geq \alpha_1] \end{array} \right) + \frac{(n-2)!}{n!} \left(\begin{array}{l} ([a_2 \geq \alpha_3] + [a_3 \geq \alpha_3] + \dots + [a_n \geq \alpha_3])\alpha_3(1 - [a_1 \geq \alpha_1]) + \\ ([a_1 \geq \alpha_3] + [a_3 \geq \alpha_3] + \dots + [a_n \geq \alpha_3])\alpha_3(1 - [a_2 \geq \alpha_1]) + \\ \vdots \\ ([a_1 \geq \alpha_3] + [a_2 \geq \alpha_3] + \dots + [a_{n-1} \geq \alpha_3])\alpha_3(1 - [a_n \geq \alpha_1]) \end{array} \right)$$

Látható, hogy a második időszaki bevétel két részre bomlik:

1. Az első blokk akkor pozitív, ha volt vevő a megelőző időszakban. Ekkor α_2 árat szab a vállalat. Az ár meghatározásakor azonban csak azokat a sorokat (eseteket) kell tekinteni, amelyekben az előző időszaki vevő rezervációs ára α_1 vagy afelett volt. Ezért minden sor szorzódik a neki megfelelő $[a_x \geq \alpha_1]$ taggal.

2. A második blokk akkor pozitív, ha nem történt vétel az első időszakban, és így a v vállalat α_3 árat határoz meg. Itt csak azokat az eseteket kell figyelembe venni, amelyekben a kieső fogyasztó rezervációs ára α_1 alatt volt. Éppen ezért ezek a sorok az $[a_x \geq \alpha_1]$ tag komplementerével azaz az $1 - [a_x \geq \alpha_1]$ együtthatóval szorzódnak.

Összevetve, a két blokk közül csak az egyik fog pozitív elemeket tartalmazni, hiszen $A \cap A^c = \emptyset$.

A további időszakok bevételei hasonló logika mentén írhatóak le, azaz megadható a teljes profitfüggvény. Az optimalizációs probléma azonban ilyen vetületben meglehetősen nehéznek tűnik. Ám jelenleg nem is fontos ennek megoldása. Sokkal inkább az, hogy milyen feltételekkel biztosítható, ha csakugyan biztosítható, a megoldás bármely esetben való monoton növekedése.

Tegyük fel első lépésként, hogy az első időszaki optimális ár $\alpha_1 = a_1$. Ekkor az első időszakban biztosan vásárolt egy fogyasztó, hiszen mindenkinek nagyobb vagy egyenlő a rezervációs ára a_1 -nél. A második időszakban azonban így nem jelentkezik semmiféle információ a megelőző vásárló miben létéről, vagyis ugyanaz a maximalizálási feladat előtt áll a vállalat. A második időszaki ár tehát ismét a_1 -lesz. Hasonlóan a 3., 4., ... időszakokban is. Ez az út így nyilvánvalóan rossz.

Vegyük inkább $\alpha_1 = a_n$ rezervációs árat optimálisnak. Ekkor amennyiben az első időszakban vett valaki, úgy biztosan csökkenteni kell az árat, hiszen minden bennmarad fogyasztó rezervációs ára alacsonyabb a_n -nél. Ha $\alpha_1 = a_{n-1}$, akkor az első két időszakban való vétel esetén, a 3. időszakban csökkenteni kell az árat. Teljes indukcióval egyszerűen látható, hogy található olyan döntési sorrend, amelyet képes közvetve megfigyelni a v vállalat, ugyanakkor $\alpha_1 = a_i, \alpha > a_1$ esetén az $n - i + 1$. időszakban árat kell csökkenteni, hiszen egyébként biztosan nem lesz vevő.

A fentiek alapján nem biztosítható tehát a monoton növekvő árfolyam minden esetre ésszerű keretek között (úgy, hogy tartalmazzon szigorúan monoton növekvő szakaszokat is). Vizsgáljuk meg, milyen feltételek mellett adható a legnagyobb valószínűséggel emelkedő árfolyam.

Legyen most $\alpha_1 = a_2$. Így a következő esetek lehetségesek a második időszakra:

1. Az első időszakban nem vettek. Ekkor biztosan a_1 döntött, tehát az optimum feladat a 2.

időszakra a következővel ekvivalens: $([a_2 \geq \alpha_3] + [a_3 \geq \alpha_3] + \dots + [a_n \geq \alpha_3])\alpha_3$.

Amennyiben a második időszaki ár is a_2 , úgy a folyamat terminál, hiszen mindenképpen vásárolni fog valaki. Ezáltal nem keletkezik többlet információ a további időszakokra. Az optimum feladat nem változik, az árfolyam konstans marad.

2. Az első időszakban vettek. A második időszaki optimum feladat a következővel ekvivalens:

$$((n-1)[a_1 \geq \alpha_2] + (n-2)[a_2 \geq \alpha_2] + (n-2)[a_3 \geq \alpha_2] + \dots + (n-2)[a_n \geq \alpha_2])\alpha_2$$

a) Ha a_1 a második időszaki ár, könnyedén belátható, hogy a folyamat konstans marad, mivel az optimum feladat nem változik.

b) Ha a_2 a második időszaki ár

i) és ekkor vásárolnak, az optimum feladat a harmadik időszakra az alábbi lesz:

$$((n-2)(n-1)[a_1 \geq \alpha_x] + (n-3)(n-2)[a_2 \geq \alpha_x] + (n-3)(n-2)[a_3 \geq \alpha_x] + \dots + (n-3)(n-2)[a_n \geq \alpha_x])\alpha_x$$

Ezt követően a szituáció megegyezik a (2) ponttal.

ii) Ha nem vett senki, akkor biztosan a_1 döntött, és visszajutunk az (1) ponthoz.

c) Ha a_3 a második időszaki ár ...

Látható tehát, hogy a második időszaki optimális árnak már a_3 -nak, vagy annál magasabbnak kell lenni, hogy elkerüljük a $2/n$ valószínűségű terminálást az (1) és (2/b/ii) esetekben. Ahhoz, hogy az (1) esetben a_3 legyen az optimum az

$$(n-2)a_3 > (n-j+1)a_j, \forall j \geq 2, j \neq 3$$

feltételnek kell teljesülnie. Azonban a_2 első időszakban történő kiválasztása a

$$(n-1)a_2 > (n-j+1)a_j, \forall j \neq 2$$

egyenlőtlenségeket vonja magával. E kettő nyilvánvalóan ellentmondás ($j=2, j=3$ helyettesítésekkel), így nem oldható fel a konstans árfolyamba való torkollás ebben az esetben.

A (2/a) szituáció elkerülhető, ha fennáll az $n(n-1)a_1 < (n-1)(n-2)a_2$ egyenlőtlenség, amely nem következik az $na_1 < (n-1)a_2$ teljesüléséből, így csak a (2/b), (2/c) szituációkat kell figyelembe venni.

A (2/b/ii) eset eliminálásához a (2/c) esetben kell terelni a folyamatot, azaz: (2)-ben a_3 -nak jobb választásnak kell lenni, mint a_2 -nek. Ez azonban az (1)-nél bemutatott problémához vezet.

Teljesen hasonlóan (2/b/i) esetben is az árfolyam vagy csökken, vagy terminál.

Könnyen látható, hogy bármely más kiinduló ár esetén sem lehetséges a biztos konstans ár elkerülését kialakítani e modell keretei között emelkedő árfolyamra törekedve. Az árfolyam emelkedését nem lehet biztosítani az azt megteremtő egyenlőtlenségek ellentmondása miatt. Csökkenő árfolyam esetén egy idő után terminál a folyamat, nem csökkenés esetén a növekedés nem biztosítható, így már ezen tény miatt is konstans marad az ár. Összességében tehát nemhogy biztos monoton növekedés (eltekintve a konstans árfolyamtól), de még csak növekedés sem valósítható meg.

6.2.4 Modell IV. (n fogyasztó, 1 vállalat, 2. információs szint, kapacitás korlát)

Vizsgáljuk meg előbbi modellünket kapacitáskorlát mellett is. Tekintsük azt a helyzetet ahol adott egy piac a v vállalattal és a_1, a_2, \dots, a_n fogyasztókkal, akik rezervációs árai rendre a_1, a_2, \dots, a_n és $0 < a_1 < a_2 < \dots < a_n$ a vállalat t termékére.

Modell feltételei:

1. A fogyasztók az s_1, s_2, \dots, s_n egymást követő időszakokban dönthetnek a vásárlásról.
2. Minden fogyasztó más időszakban dönt, a teljes idősoron pontosan egyetlen alkalommal.
3. v vélekedése szerint az egyes döntési sorrendek ugyanakkora, $1/n!$ valószínűséggel jelennek meg.
4. v nem tudja ki dönt éppen, és utólag is csak arról szerez tudomást, hogy vásárolt-e valaki.
5. v profitmaximalizáló, a várható értéket veszi alapul.

6. Nincsenek költségek.

ν legfeljebb $m < n$ számú fogyasztót képes kiszolgálni (kapacitás korlát).

Első lépésként egy pillanatra tekintsünk el a 2. információs szinttől, és vegyük az 1. információs szintet a modell többi feltétele mellett. Ekkor mivel ν -nek m fogyasztóra van „szüksége”, és profitjának várható értékét maximalizálja, nyilvánvalóan a legnagyobb m db vásárlóra koncentrál a teljes időszoron. Ezért nem szab az első időszakban alacsonyabb árat, mint a_{n-m+1} . A második időszakban a bennmaradt a_{n-m+1} -nél nagyobb fogyasztók legkisebbikénél nem szab alacsonyabbat, és így tovább. Ettől eltekintve, mivel minden fogyasztóról utólag kiderül hogy ki is döntött valójában, ν magatartása nem változik a kapacitás korlát bevezetésével.

Ez esetben tehát, a legjobb m fogyasztó vételéig terjedő időszakaszban a biztos monoton növekvő árfolyam szükséges és elégséges feltétele

$$2a_{n-m+1} > a_n$$

teljesülése. Miután már minden érdekes fogyasztó kiesett a döntési körből, az előbbi feltétel mellett biztosan feltöltődött a kapacitás, így utána tekinthető konstansnak az ár.

A 2. információs szinten némiképpen módosul az előbbi fejtegetés két okból is. Egyrészt maga a részleges információ hiány miatt. Másrészt, mert nem is találtunk szükséges és elégséges feltételt az árfolyam biztos monoton növekedésére a kapacitás korlát nélküli modellben, sőt kimutattuk, hogy árfolyam növekedés nem is lehetséges.

Kérdés tehát, hogy a kapacitás korlát képes-e javítani ez utóbbi eredményen. Azt kell látni, hogy az első időszaki ár most sem lesz alacsonyabb, mint a_{n-m+1} , hiszen jelenleg is ν a legjobb m fogyasztóra koncentrál. Tegyük fel $a_j, j > n - m + 1$ az első időszaki ár. Ekkor $n - j + 1$ vétel után biztosan árat kell csökkenteni, mivel a kapacitás nem töltődött fel, viszont minden fogyasztó rezervációs ára a_j vagy a felett volt, és ezek száma éppen $n - j + 1$. Az árcsökkentés elkerülésének szükséges feltétele tehát $\alpha_1 = a_{n-m+1}$. Amennyiben azonban vétel történt, nem lehet emelni az árat, hiszen nem tudni ki vásárolt a legjobb m fogyasztó közül. Az optimum feladat ugyan az marad, így végig konstans lesz az ár az első $n - j + 1$ vételig.

Azt követően a kapacitás megtelik, és az árfolyam jegyzése érvényét veszti, azaz itt is tekinthető az konstansnak.

Kijelenthető tehát, hogy nem lehetett javítani a kapacitás korláttal a modell árfolyam viselkedésén. A következő kézenfekvő lépés egy versenyzői szituáció hozzáadása lenne a modellhez. Az azonban nyilvánvaló, hogy a szimultán ármegállapítás, sőt általánosan maga a verseny, árcsökkentő hatású. Ebben az irányban tehát biztosan nem fog továbbra sem előre mozdulni a modell a valóság felé.

6.2.5 Modell V. (n fogyasztó, 1 vállalat, 3. információs szint)

Legyen most adott egy piac a v vállalattal és a_1, a_2, \dots, a_n fogyasztókkal, akik rezervációs árai rendre a_1, a_2, \dots, a_n és $0 < a_1 < a_2 < \dots < a_n$ a vállalat t termékére.

Modell feltételei:

1. A fogyasztók az s_1, s_2, \dots, s_n egymást követő időszakokban dönthetnek a vásárlásról.
2. Minden fogyasztó más időszakban dönt, a teljes idősoron pontosan egyetlen alkalommal.
3. v vélekedése szerint az egyes döntési sorrendek $p_k, k = 1 \dots n!$ valószínűségekkel jelennek meg.
4. v nem tudja ki dönt éppen, és utólag is csak arról szerez tudomást, hogy vásárolt-e valaki.
5. v profitmaximalizáló, a várható értéket veszi alapul.
6. Nincsenek költségek.

5.1 Definíció. Azt az információs formát, amikor a piacon lévő vállalatok a fogyasztók rezervációs árát azok vásárlási döntését követően sem képesek megfigyelni, de tudomást szereznek a vásárlásról, továbbá a vállalatok vélekedése szerint az egyes döntési sorrendek nem azonos valószínűséggel következnek be, 3. információs szintként definiáljuk.

Az előzőekben megmutattuk, hogy pusztán a vállalat viselkedéséből, profitmaximumra való törekvéséből nem emelkedhetnek az árak. Az üzlet másik résztvevőjének magatartásán kell tehát változtatni: a fogyasztóén.

Most már nem tesszük fel, hogy minden időszakban egyforma valószínűséggel dönthet bármely a piacon még nem megjelent vásárló. Pontosabban nem ezt tesszük fel, de a következőkben rámutatunk, hogy voltaképpen erről van szó. Ugyanakkor már most sejthető, hogy a magas rezervációs árral rendelkező vásárlóknak az időszak végén kell tömörülniük a monoton növekedés megteremtéséhez.

Tekintsük először újra a 2. modellt a jelenlegi (3.) feltétellel. Ekkor a π profitfüggvény az alábbi formát ölti sorrend alakban:

$$\begin{aligned} & p_1([a_1 \geq \alpha_1]\alpha_1 + [a_2 \geq \alpha_2]\alpha_2 + \dots + [a_n \geq \alpha_{z-n!+1}]\alpha_{z-n!+1}) + \\ & \quad \vdots \\ \pi = & p_{(n-1)!}([a_1 \geq \alpha_1]\alpha_1 + [a_n \geq \alpha_2]\alpha_2 + \dots + [a_2 \geq \alpha_{z-n!-(n-1)!+1}]\alpha_{z-n!-(n-1)!+1}) + \\ & p_{(n-1)!+1}([a_2 \geq \alpha_1]\alpha_1 + [a_1 \geq \alpha_3]\alpha_3 + \dots + [a_n \geq \alpha_{z-n!-(n-1)!+2}]\alpha_{z-n!-(n-1)!+2}) + \\ & \quad \vdots \\ & p_{n!}([a_n \geq \alpha_1]\alpha_1 + [a_{n-1} \geq \alpha_{n+1}]\alpha_{n+1} + \dots + [a_1 \geq \alpha_z]\alpha_z) \end{aligned} \quad (5-1)$$

ahol az indexeket a független alaknál alkalmazott módszerrel számoztuk és

$$z = \sum_{k=1}^n \frac{n!}{(n-k+1)!}.$$

Az egyes lehetséges döntési sorrendek tehát szorzódnak azok előfordulási $p_k, k=1 \dots n!$ valószínűségeivel. Rendezzük most át az (5-1) összeget független alakra:

$$\begin{aligned} \pi = & \left(\sum_{k=1}^{(n-1)!} p_k [a_1 \geq \alpha_1] + \sum_{k=(n-1)!+1}^{2(n-1)!} p_k [a_2 \geq \alpha_1] + \dots + \sum_{k=(n-1)(n-1)!+1}^{n!} p_k [a_n \geq \alpha_1] \right) \alpha_1 + \\ & \left(\sum_{k=1}^{(n-2)!} p_k [a_2 \geq \alpha_2] + \dots + \sum_{k=(n-2)(n-2)!+1}^{(n-1)!} p_k [a_n \geq \alpha_2] \right) \alpha_2 + \\ & \quad \vdots \\ & \left(\sum_{k=(n-1)(n-1)!+1}^{(n-1)(n-1)!+(n-2)!} p_k [a_1 \geq \alpha_{n+1}] + \dots + \sum_{k=n!-(n-2)!+1}^{n!} p_k [a_{n-1} \geq \alpha_{n+1}] \right) \alpha_{n+1} \\ & \quad \vdots \\ & \left(\begin{array}{c} \vdots \\ p_{n!} [a_n \geq \alpha_z] \end{array} \right) \alpha_z \end{aligned}$$

Az átalakításnak van néhány figyelemreméltó tulajdonsága:

1. Az első blokk sorában az egyes szummák összeg éppen 1.

$$\sum_{k=1}^{(n-1)!} p_k + \sum_{k=(n-1)!+1}^{2(n-1)!} p_k + \dots + \sum_{k=(n-1)(n-1)!+1}^{n!} p_k = \sum_{k=1}^{n!} p_k = 1$$

Ennek oka, hogy az első időszakban feltételeink szerint biztosan lesz döntéshozó.

2. A második blokk 1. sorában

$$\sum_{j=1}^{n-1} \sum_{k=(j-1)(n-2)!+1}^{j(n-2)!} p_k = \sum_{k=1}^{(n-1)!} p_k,$$

amely a_1 megjelenésének valószínűsége az első időszakban. Ugyanezen blokk 2. sorában lévő szummák összege

$$\sum_{k=(n-1)!+1}^{2(n-1)!} p_k,$$

ami pedig a_2 megjelenésének valószínűsége az első időszakban. Ezt folytatva kapjuk, hogy a második blokk minden súlyát összeadva éppen 1 adódik. Ezek az eredmény kézenfekvőek, hiszen például a második blokk 1. sora azokat az eseteket tömöríti, amelyekben a_1 volt az első időszaki döntéshozó. Ezen események bekövetkezésének valószínűsége így meg kell egyezzen a_1 első időszakban való megjelenésének valószínűségével. Ugyanakkor a második időszakban mindenképpen dönt valamelyik fogyasztó, így a második blokk valószínűségeinek összege természetesen 1. Ugyanilyen módon be lehet látni a 2., 3., ... n . blokk hasonló összefüggéseit.

3. Az is észrevehető, hogy az egyes szummák értékei egy blokkon belül függetlenek egymástól. Nincsen ugyanis semmiféle átfedés a definícióik közöttük. Ennek oka, hogy az egyes szummák mögötti események (döntési sorrendek halmazai) páronként diszjunktak egy adott blokkon belül.

Mindezen észrevételek alapján π a következő alakban is írható:

$$\pi = \left(\begin{array}{l} (\mu_1^1[a_1 \geq \alpha_1] + \mu_2^1[a_2 \geq \alpha_1] + \dots + \mu_n^1[a_n \geq \alpha_1])\alpha_1 + \\ (\mu_2^{2,1}[a_2 \geq \alpha_2] + \dots + \mu_n^{2,1}[a_n \geq \alpha_2])\alpha_2 + \\ \vdots \\ (\mu_{n(n-1)+1}^{2,n}[a_1 \geq \alpha_{n+1}] + \dots + \mu_{n(n-1)+(n-1)}^{2,n}[a_{n-1} \geq \alpha_{n+1}])\alpha_{n+1} \\ \vdots \\ \left(\begin{array}{l} \vdots \\ \mu_{(n-1)!}^{n,z}[a_n \geq \alpha_z]\alpha_z \end{array} \right) \end{array} \right) +$$

ahol:

$$\sum_i \mu_i^{j,k} = \mu_k^{j-1}, \quad \text{és} \quad \sum_k \sum_i \mu_i^{j,k} = 1 \quad \text{minden lehetséges } j, k \text{-ra} \quad (\text{MFT})$$

azaz kielégíti a (2) pontot. Ekkor bármely $\mu \in [0,1]$ tetszőleges rögzíthető (MFT) alapján (3) pont miatt.

Egyszerűbben szólva tehát a döntési sorrendek eloszlása helyett beszélhetünk a fogyasztók feltételes eloszlásáról is anélkül, hogy az bármiféle megkötést jelentene az optimum feladat megoldását illetően. És bár ezt az állítást nem a jelenlegi modellre vezettük le, könnyedén látható, hogy most is igaz marad.

A végső kérdés azonban itt az 5. modellben is az, hogy hogyan valósítható meg az árfolyam biztos monoton növekedése. Ennek megválaszolására írjuk fel a profit függvényt. Mivel jelenlegi feltételrendszerünk nem sokat változott a 3. modellhez képest, így most is hasonló módon járhatunk el.

Mindenekelőtt azonban látni kell, hogy itt is csak rezervációs árat érdemes választani optimális árként. Ezt már korábban meg gondoltuk a 3. modellnél, míg jelenleg a döntési sorrendek valószínűségi eloszlása nyilvánvalóan nem változtat ezen a tényen.

Az első időszaki bevétel várhatóértéke tehát:

$$(\mu_1^1[a_1 \geq \alpha_1] + \mu_2^1[a_2 \geq \alpha_1] + \dots + \mu_n^1[a_n \geq \alpha_1])\alpha_1$$

A második időszaki pedig a következőképpen adható meg:

$$\pi_2 = \left(\begin{array}{l} \left(\sum_{k=1}^{(n-2)!} p_k [a_2 \geq \alpha_2] + \dots + \sum_{k=(n-2)(n-2)!+1}^{(n-1)!} p_k [a_n \geq \alpha_2] \right) \alpha_2 [a_1 \geq \alpha_1] + \\ \vdots \\ \left(\sum_{k=(n-1)(n-1)!+1}^{(n-1)(n-1)!+(n-2)!} p_k [a_1 \geq \alpha_2] + \dots + \sum_{k=n!-(n-2)!+1}^{n!} p_k [a_{n-1} \geq \alpha_2] \right) \alpha_2 [a_n \geq \alpha_1] \end{array} \right) + \\ \left(\begin{array}{l} \left(\sum_{k=1}^{(n-2)!} p_k [a_2 \geq \alpha_3] + \dots + \sum_{k=(n-2)(n-2)!+1}^{(n-1)!} p_k [a_n \geq \alpha_3] \right) \alpha_3 (1 - [a_1 \geq \alpha_1]) + \\ \vdots \\ \left(\sum_{k=(n-1)(n-1)!+1}^{(n-1)(n-1)!+(n-2)!} p_k [a_1 \geq \alpha_3] + \dots + \sum_{k=n!-(n-2)!+1}^{n!} p_k [a_{n-1} \geq \alpha_3] \right) \alpha_3 (1 - [a_1 \geq \alpha_1]) \end{array} \right)$$

ami mint láttuk a

$$\pi_2 = \left(\begin{array}{l} (\mu_2^{2,1} [a_2 \geq \alpha_2] + \dots + \mu_n^{2,1} [a_n \geq \alpha_2]) \alpha_2 [a_1 \geq \alpha_1] + \\ \vdots \\ (\mu_{(n-1)n+1}^{2,n} [a_1 \geq \alpha_2] + \dots + \mu_{(n-1)n+(n-1)}^{2,n} [a_{n-1} \geq \alpha_2]) \alpha_2 [a_1 \geq \alpha_1] \end{array} \right) + \quad (5-2)$$

$$\left(\begin{array}{l} (\mu_2^{2,1} [a_2 \geq \alpha_3] + \dots + \mu_n^{2,1} [a_n \geq \alpha_3]) \alpha_3 (1 - [a_1 \geq \alpha_1]) + \\ \vdots \\ (\mu_{(n-1)n+1}^{2,n} [a_1 \geq \alpha_3] + \dots + \mu_{(n-1)n+(n-1)}^{2,n} [a_{n-1} \geq \alpha_3]) \alpha_3 (1 - [a_1 \geq \alpha_1]) \end{array} \right)$$

alakban is írható a megfelelő megkötésekkel. Hasonló logikával a teljes profit függvény felfedhető.

Tegyük most fel, hogy $\alpha_1 = a_n$ rezervációs ár az első időszaki optimális ár. Ekkor amennyiben az első időszakban vett valaki, úgy biztosan csökkenteni kell az árat, hiszen minden bennmarad fogyasztó rezervációs ára alacsonyabb a_n -nél. A megjelenési valószínűségek nem befolyásolják ezt az eredményt. Ha $\alpha_1 = a_{n-1}$, akkor az első két időszakban való vétel esetén, a 3. időszakban csökkenteni kell az árat. Teljes indukcióval egyszerűen látható, hogy található olyan döntési sorrend, amelyet képes közvetve megfigyelni a v vállalat, ugyanakkor $\alpha_1 = a_i$ esetén az $n-i+1$. időszakban árat kell csökkenteni, hiszen egyébként biztosan nem lesz vevő.

A biztos monoton növekedés szükséges feltétele tehát az $\alpha_1 = a_1$ teljesülése. Ez pontosan akkor áll fenn, ha

$$\sum_{i=1}^n \mu_i^1 \alpha_1 > \sum_{i=j}^n \mu_i^1 \alpha_j, \forall j \geq 2,$$

amely megvalósulhat egyrészt a μ valószínűségek aránya miatt, másrészt a rezervációs árak hányadosából eredően. Korábban már láttuk, hogy amennyiben minden μ egyenlő az első időszakban, akkor rögzíthetők úgy a rezervációs árak, hogy $\alpha_1 = a_1$ legyen az optimális választás. Nevezetesen:

$$na_1 > (n-j+1)a_j, \forall j \geq 2$$

Ekkor azonban mindenképpen lesz vevő az első időszakban, amely fogyasztóról viszont semmilyen információ nem derül ki a rezervációs árát illetően. Az (5-2) optimum feladat tehát a következő alakra redukálódik:

$$\begin{aligned}
& (\mu_2^{2,1} [a_2 \geq \alpha_2] + \dots + \mu_n^{2,1} [a_n \geq \alpha_2]) \alpha_2 + \\
& \quad \vdots \\
& (\mu_{(n-1)n+1}^{2,n} [a_1 \geq \alpha_2] + \dots + \mu_{(n-1)n+(n-1)}^{2,n} [a_{n-1} \geq \alpha_2]) \alpha_2
\end{aligned} \rightarrow \max_{\alpha_2},$$

ami a

$$\sum_{i=0, i \neq 0}^{n-1} \mu_{in+1}^{2,i+1} [a_1 \geq \alpha_2] + \sum_{i=0, i \neq 1}^{n-1} \mu_{in+2}^{2,i+1} [a_2 \geq \alpha_2] + \dots + \sum_{i=0, i \neq (n-1)}^{n-1} \mu_{i(n-1)+n}^{2,i+1} [a_n \geq \alpha_2]$$

összeg maximalizálását jelenti α_2 szerint. Ha itt is minden μ valószínűség megegyezik, úgy az optimum feladat nem változik és újra a_1 lesz a választott ár. De jelenleg az egyes μ értékek bizonyos keretek között (lásd MFT) tetszőlegesen rögzíthetők. Így például a_2 a második időszaki optimális ár, ha a

$$\sum_{k=2}^n \sum_{i=0, i \neq k-1}^{n-1} \mu_{i(n-1)+k}^{2,i+1} [a_2 \geq \alpha_2] > \sum_{k=j}^n \sum_{i=0, i \neq k-1}^{n-1} \mu_{i(n-1)+k}^{2,i+1} [a_j \geq \alpha_2], \forall j \geq 1, j \neq 2,$$

egyenlőtlenségek teljesülnek, amely pedig nem kerül ellentmondásba az első időszak feltételével. Érdeemes észrevenni, hogy a

$$\sum_{i=0, i \neq 0}^{n-1} \mu_{in+1}^{2,i+1}, \sum_{i=0, i \neq 1}^{n-1} \mu_{in+2}^{2,i+1}, \dots, \sum_{i=0, i \neq (n-1)}^{n-1} \mu_{i(n-1)+n}^{2,i+1}$$

valószínűségek rendre a_1, a_2, \dots, a_n második időszakban való megjelenésének valószínűségei. Így tehát látható, hogy a második időszakban az árfolyam emelkedés feltétele, hogy a_1 megjelenési valószínűsége relatíve csökkenjen s_2 -ben az első időszakhoz képest. Kisebb elmélyülés után kiderül, általánosan az s_i . időszakban az áremelkedés feltétele, hogy a megelőző árnál kisebb vagy egyenlő rezervációs árral rendelkező fogyasztók s_i . időszakban való megjelenésének valószínűsége relatíve csökkenje. Vagy ami ugyan az, hogy a magasabb rezervációs árú vásárlók előfordulása nőjön.

A biztos monoton növekvő árfolyam tehát megteremthető a jelen modell keretei között. A részletes bizonyítást azonban egyrészt annak terjengőssége miatt nem fogalmazzuk itt meg, másrészt a következő modellben egy, a jelenlegi eredmények mentén történő egyszerűsítést vezetünk be. Ez a későbbi becslésünk alapjául is szolgál majd. A valóság most kidolgozott modellel való közelítése ugyanis nem egyszerű feladat, bár kétségtelenül realisabb.

Ugyanakkor mind formálisan, mind algoritmikus módszerek tekintetében is túl szerteágazó a probléma ahhoz, hogy a becslési függvényt jelen tárgyalási keretek között megadhassuk.

6.2.6 Modell VI. (n fogyasztó, 1 vállalat, 4. információs szint)

A most következő modellben eltekintünk attól a ténytől, hogy az egyes fogyasztók mindössze egyszer döntenek az idősor mentén. Bármelyik vásárló bármelyik időszakban megjelenhet, függetlenül a korábbi időszakok eseményeitől. A megközelítést igen kényelmesé teszi, hogy ekkor az optimum feladat időszakokra esik szét. Sőt látni fogjuk, hogy az eredmények tekintetében ezen gyengítés ellenére is jól közelíthető az 5. modell struktúrája. Ugyanakkor felmerül a kérdés, hogy miért nem ilyen környezetben kezdtük a tárgyalást. Azt kell észrevenni, hogy a fogyasztók nem egyenletes eloszlásának bizonyítására nem elegendő egy hasonlóan leegyszerűsített feltételrendszer. Az előbbieknél azonban kiderült, hogy sokkal precízebb kikötések esetén sem jelennek meg a döntéshozók azonos valószínűséggel a piacon a vállalat vélekedése szerint.

Legyen tehát jelenleg adott egy piac a v vállalattal és a_1, a_2, \dots, a_n fogyasztókkal, akik rezervációs árai rendre a_1, a_2, \dots, a_n és $0 < a_1 < a_2 < \dots < a_n$ a vállalat t termékére.

Modell feltételei:

1. A fogyasztók az s_1, s_2, \dots, s_n egymást követő időszakokban dönthetnek a vásárlásról.
2. Bármely fogyasztó bármely időszakban megjelenhet, de egy időszakban egyszerre csak 1.
3. v vélekedése szerint az i . fogyasztó p_i^k valószínűséggel jelenik meg a $k \leq n$ időszakban.
4. v nem tudja ki dönt éppen, és utólag is csak arról szerez tudomást, hogy vásárolt-e valaki.
5. v profitmaximalizáló, a várható értéket veszi alapul.
6. Nincsenek költségek.

6.1 Definíció. Azt az információs formát, amikor a piacon lévő vállalatok a fogyasztók rezervációs árát azok vásárlási döntését követően sem képesek megfigyelni, de tudomást szereznek a vásárlásról,

továbbá a vállalatok vélekedése szerint a fogyasztók különböző időszakokban vett eloszlásai függetlenek, 4. információs szintként definiáljuk.

6.2 Megjegyzés. Vegyük észre, hogy az előbbi definícióval ellentétben, az 5. modellben éppen azt bizonyítottuk először, hogy a fogyasztók feltételes eloszlása független. Jelenleg tehát az egyszerűsítés voltaképpen a feltételes eloszlások függetlensége helyett az eloszlások függetlensége feltétel kikötését jelenti.

Korábban már láttuk, hogy hasonló, de mélyebb modell keretek között megvalósítható az árfolyam biztos monoton növekedése (bár nem bizonyítottuk). Jelenleg a célkitűzésünk arra irányul, hogy definiáljuk is a paraméterek azon rendszerét, amelyben az állítás fennáll.

Mindenekelőtt írjuk fel vállalatunk profit függvényét.

$$\pi = \begin{pmatrix} (\mu_1^1[a_1 \geq \alpha_1] + \mu_2^1[a_2 \geq \alpha_1] + \dots + \mu_n^1[a_n \geq \alpha_1])\alpha_1 + \\ (\mu_1^2[a_1 \geq \alpha_1] + \mu_2^2[a_2 \geq \alpha_1] + \dots + \mu_n^2[a_n \geq \alpha_1])\alpha_2 \\ \vdots \\ (\mu_1^n[a_1 \geq \alpha_1] + \mu_2^n[a_2 \geq \alpha_1] + \dots + \mu_n^n[a_n \geq \alpha_1])\alpha_n \end{pmatrix}$$

A képlet alapján az alábbi állítás könnyedén igazolható.

6.3 Állítás. Tetszőleges $0 < a_1 < \dots < a_n$ rezervációs árakra és ahhoz megfelelő \underline{p} árfolyamra található olyan $M_{ij} = \mu_j^i$ mátrix, hogy a vállalat által meghatározott árfolyam éppen \underline{p} .

BIZONYÍTÁS.

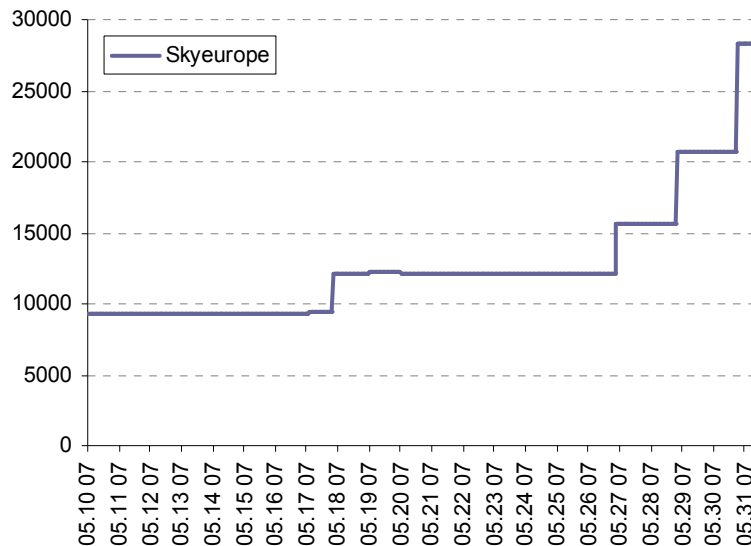
A megfelelő \underline{p} alatt egy olyan árfolyamot értünk, amelynek lépcsői éppen az a_1, \dots, a_n valamelyike. Tekintsünk így most egy árfolyamot, ami monoton növekvő és az i . időszakban $p_i = a_i$. Ekkor legyen M az a mátrix amelyre:

$$M_{ij} = \begin{cases} 0 & : i \neq j \\ 1 & : i = j \end{cases}$$

Világos, hogy így a vállalat minden időszakban a megfelelő rezervációs árat választja, hiszen a többi megjelenésének a valószínűsége 0-a. Más \underline{p} alapján is hasonló mátrix konstruálható, azaz teljesül az állítás. ■

Ha bizonyítás konstrukciója alapján készítenénk becslést a feltételezett keresletre, az nyilvánvalóan hamis eredményre vezetne. Ez ugyanis megegyezik azzal a feltétellel, hogy egy adott vállalat biztosan tudja a hozzá érkező ügyfelek rezervációs árát, ráadásul már előre. Vegyük e helyett azt az esetet, amelyben egy népszerű eloszlásfüggvény paramétereit határozzuk meg, ezáltal kerülve el az elfajult eloszlásokat.

Tekintsük például a profit függvény első sorát. Az egyes elemek (fogyasztói típusok) egy véges halmazból kerülnek ki, melyek közül adott α_1 ár mellett bizonyosak megfelelőek lesznek a vállalat számára (megjelenésük esetén a vállalat jövedelemhez jut), mások pedig nem. Az elemek kiválasztása tekinthető egy visszatevéses mintavételként, hiszen itt több, egymástól független eset van felsorolva. Erre a mintavételre kell meghatározni a megfelelő húzási sorozatok valószínűségét azok száma alapján, amely ilyen módon binomiális eloszlással írható le. A kapott valószínűségek tekinthetőek úgy, mint amelyek a vállalat számára adottak voltak és az alapján határozta meg az első időszaki árat. Mivel itt most fordítva járunk el, voltaképpen meghatározzuk a múltbeli körülményeket. Ez a művelet természetesen nem csak az első, de a többi időszakra hasonlóan elvégezhető. Vegyük példaként az alábbi ábrán látható függvényt:



Á14. ÁBRA A SKYEUROPE 2007.06.09.-ÉN THESSZALONIKIBE INDULÓ JÁRATÁNAK ÁRFOLYAMA 5. HÓ 10.-E 7 ÓRÁTÓL ÓRÁNKÉNTI MEGFIGYELÉSSEL 5. HÓ 31.-E 7 ÓRÁIG.

Az árfolyam szerint az első időszaki ár $\alpha_1 = a_1 = 9295Ft$. További 4 jól meghatározott árszint azonosítható, amelyek értéke rendre

$$a_2 = 12173Ft, a_3 = 15674Ft, a_4 = 20676Ft, a_5 = 28262Ft.$$

Az ezekhez tartozó intervallumokat tekinthetjük az egyes időszakoknak is. Nem tettük fel ugyanis korábban sem, hogy az időszakok hosszai azonosak. Ugyanakkor megjegyzendő hogy az elméleti síkon jelenlévő fogyasztók a valóságban fogyasztói csoportokként azonosíthatóak. Jelenleg tehát 5 fogyasztói csoportot rögzítünk így a binomiális eloszlás n paraméterét 4-nek vesszük (a lehetséges értékek száma 0-tól indul), ahol

$$P(X = k) = \binom{n}{k} p^k (1-p)^{n-k}$$

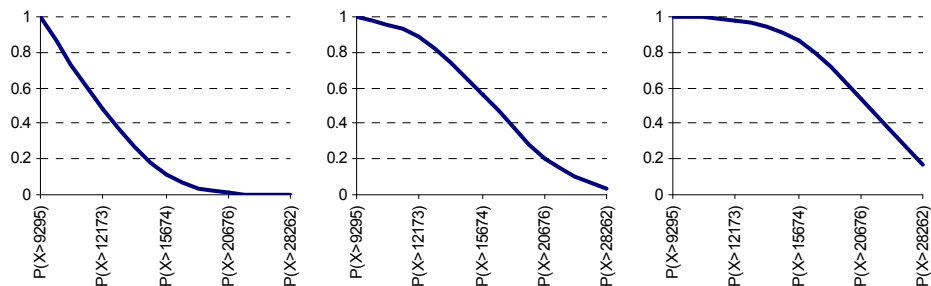
alakban írható az eloszlás. Feltehető, hogy ekkor $P(X = k) = \mu_{k+1}^1$ az első időszakban minden k -ra. Így ugyan éppen a kedvezőtlen esetek számát jelöli az X valószínűségi változó, de a megoldás szempontjából ez kényelmesebb és nem változtat az eredményen. A feladat egy olyan p paraméter megadása, amelyre az első időszaki ár éppen $\alpha_1 = 9295$. Ez pontosan akkor áll fenn, ha

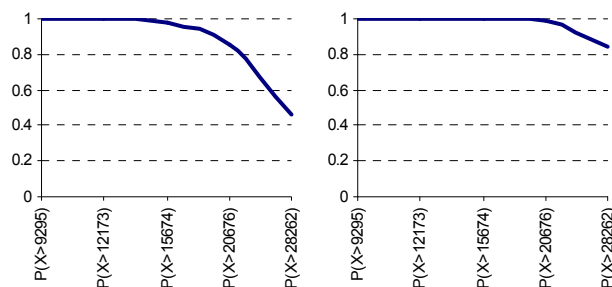
$$\sum_{k=0}^n \binom{n}{k} p^k (1-p)^{n-k} \alpha_1 \geq \sum_{k=i}^n \binom{n}{k} p^k (1-p)^{n-k} \alpha_i : \forall i > 1$$

teljesül. Egy iterációs keresőalgoritmust lefuttatva a feltételekre, kapjuk, hogy p értékei rendre a

$$(0, 0.3026]; (0.3026, 0.5370]; (0.5370, 0.7351]; (0.7351, 0.9159]; (0.9159, 1)$$

intervallum elemei. A második időszakban már a_2 -nek kell lennie az optimális árnak, míg a harmadikban a_3 -nak és így tovább. Ezért kaptunk több intervallumot a számítás során. Mindegyik a megfelelő időszakhoz tartozik. Az egyes intervallumok közepét tekintve az alábbi lehetséges eloszlások adódnak a keresletre az egyes időszakokban.

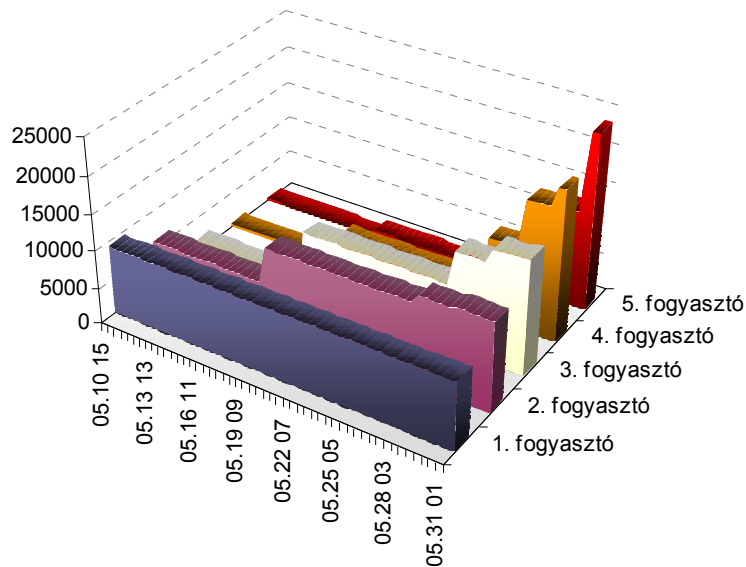




Á15. ÁBRA A FOGASZTÓK FELTÉTELEZETT REZERVÁCIÓS ÁRAINAK MEGOSZLÁSA RENDRE AZ 1.,...,5. IDŐSZAKBAN.

A megoldások ugyan kiragadott példák, de a kiszámított intervallumokból más p valószínűségeket választva hasonlóan jól látható, hogy az egyes fogyasztók előfordulásának valószínűségei folyamatosan eltolódnak. Az első időszakban a legnagyobb valószínűséggel az a_1 fogyasztó jelenik meg. A másodikban a_1 -nek relatív csökken az előfordulási esélye, míg a_2 -nek nő. A továbbiakban is hasonlóan folytatódik a folyamat. Az ezek alapján alakuló várható értékeket az Á16. ábra mutatja.

Ezáltal tehát megkaptuk azt a fogyasztói keresletet, amelyet a SkyEurope feltételezhetett az árazása folyamán. Az eredmény magas valószínűsíthetőségét több aspektus is alátámasztja. Egyrészt az V. modell esetén hasonló eredményre jutottunk a paraméterek elmozdulását, illetve viselkedését illetően. Elmondható tehát, hogy jelen modell az V. eset egy jó közelítésének tekinthető, amely pedig sokkal precízebb volt. Ugyanakkor később látni fogjuk, hogy további tényezők felvétele a keretrendszerbe nem változtatja meg jelentősen az eredményt. Azaz jelenleg egy megfelelően robusztus szimulációt kaptunk. Az is figyelmet érdemel, hogy mivel mindvégig feltettük a vállalat racionalitását, ezért más yield menedzsment alapokkal (Kuyumcu és Garcia-Diaz, 2000; Wang, 2007) sem kaphatunk markánsan különböző eredményt. Az irodalom hasonló modelljei ugyanis a jelenlegi levezetésünkhöz meglehetősen közeli feltételeket szabnak.



Á16. ÁBRA A FELTÉTELEZETT KERESLET SZERINTI VÁRHATÓÉRTÉKEK AZ EGYES IDŐPONTOKBAN

Az alfejezet tapasztalatai érdekes útmutatást adnak a diszkont légitársaságok árazásának elemzésére. Az árfolyamok, mint kiderült, voltaképpen a fogyasztók rezervációs árának a vállalat által feltételezett változását reprezentálják. Úgy is tekinthetünk tehát egy árfolyamra, mint egy speciális eloszlás függvényre, amely az éppen aktuális időszakban megjelenő fogyasztó relatív előfordulásának nagyságát jelzi. Ez alapján a kereslet becslése áttételesen megegyezik az árfolyam megfigyelésével.

Ugyanakkor a kapott eredményt a korábbi modellekkel összevetve, az árak csökkenésének okai is megoldódni látszanak. A fogyasztói eloszlás a fentiekhez hasonló feltételezése kézenfekvő. Minél közelebb kerülünk egy gép indulásához, a vásárlók annál többet hajlandóak fizetni az adott helyért. Számukra ugyanis ez azt jelenti, hogy előbb utazhatnak, amely nyilvánvalóan preferáltabb egy későbbi időponttal szemben. Összevetve ezt a fogyasztói kereslet folyamatos fogyásával, kijelenthető: egy yield menedzsmentet alkalmazó diszkont légitársaság akkor csökkenti árait, ha a keresletet korábban tévesen mérte fel. Voltaképpen tehát az árcsökkentés a becslés korrekcióját jelenti.

6.2.7 Modell VII. (n fogyasztó, 1 vállalat, 4. információs szint, kapacitás korlát és költség)

Vizsgáljuk meg korábbi modellünket a kapacitáskorlát és a költségek figyelembe vétele mellett. Tekintsük az a környezetet, ahol adott egy piac a v vállalattal és a_1, a_2, \dots, a_n

fogyasztókkal, akik rezervációs árai rendre a_1, a_2, \dots, a_n és $0 < a_1 < a_2 < \dots < a_n$ a vállalat t termékére.

Modell feltételei:

1. A fogyasztók az s_1, s_2, \dots, s_n egymást követő időszakokban dönthetnek a vásárlásról.
2. Bármely fogyasztó bármely időszakban megjelenhet, de egy időszakban egyszerre csak 1.
3. v vélekedése szerint az i . fogyasztó p_i^k valószínűséggel jelenik meg a $k \leq n$ időszakban.
4. v nem tudja ki dönt éppen, és utólag is csak arról szerez tudomást, hogy vásárolt-e valaki.
5. v profitmaximalizáló, a várható értéket veszi alapul.
6. v vállalat a $\gamma_1, \gamma_2, \gamma_3$ paraméterű $c(q) = \gamma_1 q^2 + \gamma_2 q + \gamma_3$ költségfüggvény mellett végzi tevékenységét, ahol q a kielégített fogyasztók száma.
7. v legfeljebb $m < n$ számú fogyasztót képes kiszolgálni.

A feltételek alapján tehát két új elemmel is bővítettük a korábbi modellünket. Vizsgáljuk meg most ezek hatását az árazásra. Kérdés, hogy vajon a kapacitás, illetve a költségek befolyásolják-e a kialakított optimum pontokat.

A kapacitás kapcsán a IV. modellnél már szó esett annak hatásáról. Beláttuk, hogy voltaképpen a vállalat a legjobb m rezervációs árral rendelkező fogyasztót kívánja elcsábítani az árazása folyamán. Jelenleg a szituáció annyiban módosul, hogy minden időszakban megjelenhet bármely fogyasztó, függetlenül attól, hogy korábban vásárolt-e, vagy sem. Ha ekkor is a légitársaság mindig a legjobb még meglévő fogyasztóra árazna, akkor csak kis valószínűséggel lenne képes a jegyeket eladni. Az általa szabott ár konstans $\max_i a_i = a_n$ lenne.

Ezzel ellentétben a racionális vállalat a kapacitással elérhető várható értéket maximalizálja. Adott időintervallum és fogyasztói eloszlás mellett meghatározható minden árfolyamra a gép feltöltésének valószínűsége és a hozzá tartozó bevétel értéke. A legjobb árazási stratégia ennél fogva könnyen kalkulálható az árfolyam-bevétel függvények felső burkolójaként. Az

eredmény tekintetében ez ekvivalens azzal, hogy a cég az egyes időszakokban vett legjobb várható bevételekhez tartozó fogyasztókat célozza meg. Közülük is a legjobb m számút. Könnyedén belátható, hogy várható értékben ekkor lesz a legnagyobb a vállalat jövedelme.

A kapacitás ilyen módon történő figyelembe vétele azonban ekvivalens azzal, mintha redukálnánk a fogyasztók számát. Ezáltal tehát a korábbi becslésünk esetében már közvetetten figyelembe vettük a kapacitási korlátot, hiszen a vállalat kalkulációjában már szerepelt az.

A költségek korábban a modellek kapcsán még nem kerültek említésre. A költségszerkezeteket tárgyaló 5.3 alfejezetben azonban hangsúlyoztuk a ráfordítások hatását az árazásra. Pontosabban hogy a legtöbb kiadás fixköltségként tekinthető. Jelen körülmények között tehát γ_3 értéke relatív magas γ_1, γ_2 -höz képest. Ezek közül is γ_1 0-nak vehető, hiszen semmi sem indokolja, hogy az induláshoz közelítve az átlagos változó költségek emelkedjenek.

A költségek kérdése tehát becslési problémánkban úgy merül fel, hogy vajon γ_2 nagysága miképpen befolyásolja a feltételezett keresletre vonatkozó számításainkat. Azt kell látni, hogy voltaképpen nem érinti, hiszen a költség hasonló a kapacitáshoz. A vállalat pontosan azért tart fenn annyi meglévő férőhelyet ami rendelkezésére áll, mert az ahhoz tartozó költség éppen optimális számára közép távon. Rövid távú vizsgálatainkat tehát nem befolyásolja.

6.2.8 Modell VIII. (n fogyasztó, 2 vállalat, 1. információs szint)

A következőkben egy rövid bevezetést adunk az eddigi eredményeink versenyzői környezetbe való átültetéséhez. A második modell továbbfejlesztését mutatjuk be, nem törekedve a teljes megoldás kifejtésére. Ennek oka egyrészt, hogy már e rövid összefoglalás alapján is látni fogjuk a verseny alapvető hatását, amely alapján tovább követhető a gondolatmenet. Másrészt a teljes megoldás jelen körülmények között nem építhető be a becslésbe. Erről ugyanis a korábbi vizsgálódásaink ellenére kevés információnk van.

Egy versenyzői modell kapcsán az első kérdés, ami felmerül, hogy milyen feltételeket érdemes tenni. Egy túlzott leegyszerűsítés ugyanis gondot okozhat a későbbi gyakorlati felhasználhatóságot illetően. Egészítsük ki például a 2. pont kikötéseit egy új $v^{(2)}$ vállalat bevezetésével. Tegyük fel, hogy az ilyen módon jelenlévő két $v^{(1)}, v^{(2)}$ vállalat ugyanazon

fogyasztókat célozza meg termékével, magatartásukban pedig Bertrand szimultán árversenyt alkalmaznak.

Anélkül, hogy pontos levezetésbe bocsátkoznánk, nyilvánvaló, hogy mindkét vállalat a határkölttségéig viszi le majd árait már az első időszakban, sőt ott is tartja. Ez azonban teljes mértékben ellentmond a gyakorlati tapasztalatoknak.

Módosítsuk tehát a feltételeket. Pontosabban egészítsük ki azzal, hogy a piac csak egy adott szeletén osztoznak, miközben vannak biztos fogyasztók. Ez alapvetően reális kikötésnek hat, hiszen így képzeljük nem csak a repülőtársaságokat, de más profitorientált szervezeteket ügyfélkörét is, mi több, még a politikai pártokról is hasonló tapasztalatunk van.

A modell így már várhatóan nem terminál egy szélső pontban, hiszen dönteni kell a versenyzés, és a biztos fogyasztói tábor figyelembevételéről. (Nem racionális a végletekig versenyezni).

Legyen tehát adott egy piac a $v^{(1)}, v^{(2)}$ vállalattal és $a_1^{(1)}, \dots, a_n^{(1)}, b_1, \dots, b_k, a_1^{(2)}, \dots, a_m^{(2)}$ fogyasztókkal, akik rezervációs árai rendre $a_1^{(1)}, \dots, a_n^{(1)}, b_1, \dots, b_k, a_1^{(2)}, \dots, a_m^{(2)}$ és $0 < a_1^{(1)} < \dots < a_n^{(1)} ; 0 < b_1 < \dots < b_k ; 0 < a_1^{(2)} < \dots < a_m^{(2)}$ a vállalatok egymással tökéletesen helyettesíthető $t^{(1)}, t^{(2)}$ termékére.

Modell feltételei:

1. A fogyasztók az $s_1, s_2, \dots, s_{n+m+k}$ egymást követő időszakokban dönthetnek a vásárlásról.
2. Bármely fogyasztó bármely időszakban megjelenhet, de egy időszakban egyszerre csak 1.
3. v vélekedése szerint az egyes döntési sorrendek ugyanakkora, $1/(n+m+k)!$ valószínűséggel jelennek meg.
4. $v^{(1)}$ biztos fogyasztói $a_i^{(1)} : i = 1 \dots n$; $v^{(2)}$ biztos fogyasztói $a_j^{(2)} : j = 1 \dots m$, a bizonytalan döntéshozók pedig $b_i : i = \dots k$, akik annál a vállalatnál vásárolnak, amely terméke olcsóbb. A biztos fogyasztók azonban csak a hozzájuk tartozó vállalat árát, és saját rezervációs árakat veszik figyelembe.

5. $v^{(1)}, v^{(2)}$ nem tudja ki dönt éppen, de utólag kiderül számukra, legyen az bármelyik biztos, vagy egy bizonytalan fogyasztója.
6. $v^{(1)}, v^{(2)}$ profitmaximalizáló, a várható értéket veszik alapul.
7. Nincsenek költségek.

Tekintsük első lépésként egy leegyszerűsített modellt, amelyben $m = 1, k = 1, n = 1$ teljesül. (emiatt most nem is indexeljük a fogyasztókat). Az első vállalat ekkor a következő profitmaximalizálási problémával szembesül (sorrend alak):

$$\pi^{(1)} = \frac{1}{3!} \left(\begin{array}{l} [a^{(1)} \geq \alpha_1^{(1)}] \alpha_1^{(1)} + [b \geq \alpha_2^{(1)}] [\alpha_2^{(2)} \geq \alpha_2^{(1)}] \alpha_2^{(1)} + 0 \alpha_5^{(1)} + \\ [a^{(1)} \geq \alpha_1^{(1)}] \alpha_1^{(1)} + 0 \alpha_2^{(1)} + [b \geq \alpha_6^{(1)}] [\alpha_3^{(2)} \geq \alpha_6^{(1)}] \alpha_6^{(1)} + \\ [b \geq \alpha_1^{(1)}] [\alpha_1^{(2)} \geq \alpha_1^{(1)}] \alpha_1^{(1)} + [a^{(1)} \geq \alpha_3^{(1)}] \alpha_3^{(1)} + 0 \alpha_7^{(1)} + \\ [b \geq \alpha_1^{(1)}] [\alpha_1^{(2)} \geq \alpha_1^{(1)}] \alpha_1^{(1)} + 0 \alpha_3^{(1)} + [a^{(1)} \geq \alpha_8^{(1)}] \alpha_8^{(1)} + \\ 0 \alpha_1^{(1)} + [a^{(1)} \geq \alpha_4^{(1)}] \alpha_4^{(1)} + [b \geq \alpha_9^{(1)}] [\alpha_3^{(2)} \geq \alpha_9^{(1)}] \alpha_9^{(1)} + \\ 0 \alpha_1^{(1)} + [b \geq \alpha_4^{(1)}] [\alpha_2^{(2)} \geq \alpha_4^{(1)}] \alpha_4^{(1)} + [a^{(1)} \geq \alpha_{10}^{(1)}] \alpha_{10}^{(1)} \end{array} \right) \rightarrow \max(\alpha^{(1)})$$

A második vállalat függvényét a felsőindexek megcserélésével kapjuk.

Ebben a formában az egyes blokkok sorai kibővültek az $[\alpha^{(2)} \geq \alpha^{(1)}]$ tagokkal. Ezek biztosítják ugyanis, hogy a b fogyasztó az olcsóbb vállalattól vegyen. Ugyanakkor minden olyan esetben, amikor a $v^{(2)}$ vállalat egy biztos fogyasztója dönt, a bevétel bármely ár mellett 0.

Rendezzük át az előbbi $v^{(1)}$ vállalat profit függvényét a független alakra:

$$\pi^{(1)} = \frac{1}{3!} \left(\begin{array}{l} (3-1)! ([a^{(1)} \geq \alpha_1^{(1)}] + [b \geq \alpha_1^{(1)}] [\alpha_1^{(2)} \geq \alpha_1^{(1)}] + 0) \alpha_1^{(1)} + \\ (3-2)! \left(\begin{array}{l} ([b \geq \alpha_2^{(1)}] [\alpha_2^{(2)} \geq \alpha_2^{(1)}] + 0) \alpha_2^{(1)} + \\ ([a^{(1)} \geq \alpha_3^{(1)}] + 0) \alpha_3^{(1)} + \\ ([a^{(1)} \geq \alpha_4^{(1)}] + [b \geq \alpha_4^{(1)}] [\alpha_2^{(2)} \geq \alpha_4^{(1)}]) \alpha_4^{(1)} \end{array} \right) + \\ (3-3)! \left(\begin{array}{l} 0 \alpha_5^{(1)} + \\ [b \geq \alpha_6^{(1)}] [\alpha_3^{(2)} \geq \alpha_6^{(1)}] \alpha_6^{(1)} + \\ 0 \alpha_7^{(1)} + \\ [a^{(1)} \geq \alpha_8^{(1)}] \alpha_8^{(1)} + \\ [b \geq \alpha_9^{(1)}] [\alpha_3^{(2)} \geq \alpha_9^{(1)}] \alpha_9^{(1)} \\ [a^{(1)} \geq \alpha_{10}^{(1)}] \alpha_{10}^{(1)} \end{array} \right) \end{array} \right)$$

Az összeg formája sok hasonlóságot mutat az korábban bemutatottakhoz képest. Mindössze az imént említett $[\alpha^{(2)} \geq \alpha^{(1)}]$ tagok jelentek meg minden olyan helyen, ahol a közös fogyasztó van soron, illetve 0-k azokon, ahol $v^{(2)}$ biztos fogyasztója. A kérdés most is az, hogy milyen minimális feltételeket kell szabni, hogy a verseny során mindkét vállalat által meghatározott ár az idő előrehaladtával ne csökkenjen.

Tekintsük az első időszakot. A b -t rögzítettnek véve csak akkor éri meg $v^{(i)}$ -nek b árat szabni, ha

1. $(2b \geq a^{(i)} \text{ és } b < a^{(i)})$ vagy
2. $(b \geq 2a^{(i)} \text{ és } b > a^{(i)})$

teljesül ($i = \{1,2\}$). Verseny így pontosan akkor alakul ki, ha ezek egyike – nem feltétlenül ugyan az - érvényes mindkét vállalatra. A szabott ár azonban ekkor nem b lesz, hanem azon x , amelyet b helyére írva a megfelelő (1. vagy 2.) pont első egyenlőtlensége éppen egyenlőségként teljesül.

Eszerint $x = \max(((2 - 0.5)[b > a^{(1)}] + 0.5)a^{(1)}, ((2 - 0.5)[b > a^{(2)}] + 0.5)a^{(2)})$.

A második időszakban a következő esetek lehetségesek:

1. Éppen b vásárolt az első körben, így mindenki a saját fogyasztójára szab árat.
2. Valamely $a^{(i)}$ döntött az első időszakban. Ekkor $v^{(i)}$ -nek a végletekig megéri árat csökkenteni, míg a másik vállalatnak ugyanaz az optimum feladata, mint az előző időszakban, így:

$$x = \max(((2 - 0.5)[b > a^{(i)}] + 0.5)a^{(i)}, 0) = ((2 - 0.5)[b > a^{(i)}] + 0.5)a^{(i)}$$

A harmadik időszakban:

1. Éppen b már vásárolt az előző körök egyikében, így akinek döntött már a fogyasztója, tetszőleges árat szabhat, míg a másik vállalat éppen a saját fogyasztója rezervációs árat adja.
2. A b fogyasztó még nem döntött. Ekkor a két vállalat végletekig versenyez, tehát a szabott ár 0 lesz.

Az egyes esetek alapján látható, hogy nem biztosítható az állandó monoton növekedés. Amint egy szereplő minden biztos fogyasztója már vásárolt, úgy számára megéri a végletekig

versenyezni, és árcsökkenés következik be nála. Ha mindkét vállalat elveszti az összes biztos fogyasztóját (akár vásároltak azok, akár nem) az ár 0 lesz, bármilyen is a piacon lévő fogyasztók rezervációs ára. Vegyük észre, hogy ez általános esetben, N vállalatra is igaz marad. Sőt elegendő ekkor is két vállalat végletekig versenyzése ahhoz, hogy az általuk meghatározott ár 0 legyen.

Hogyan lehetséges akkor mégis a verseny modellezése? Látni kell, hogy több korábban megjelenő elemet is elhagytunk a tárgyalásból. Ilyen például az információs szint. Amennyiben az egyes vállalatok számára nem ismert a többi cég biztos fogyasztóinak rezervációs ára, nem alakulhat ki végletekig történő verseny. A költségek szintén támasztóként lehetnek jelen. Ekkor ugyanis nem 0-ig történik a versenyzés, hanem legfeljebb a határköltségig. Ugyanakkor a kapacitás korlát is a helyzet feloldását szolgálja. Ha például mindössze annyi kapacitással rendelkezik minden vállalat, amennyi éppen a biztos fogyasztóinak a kielégítésére elegendő, úgy mire azok kikerülnek, éppen nem is kíván versenyezni az adott társaság.

Mindezek beépítése a modellbe igen komplikálttá teszi az elemzést. Sok információs hálót, és interakciót kell figyelembe venni. Ugyanakkor jelen becslésünk alapján túlparaméterezett lenne egy ilyen rendszer. Kevesebb információnk áll rendelkezésre ugyanis a társaságokról, mint amennyi egy hasonló modell tesztelése során megállapítandó lenne.

A szituáció mégis érdemes további elemzésre. Egyrésztől mivel az árverseny egy olyan megragadását sikerült találni, amely feloldja a Bertrand paradoxont. Nem terminál ugyanis a verseny egy szélső pontban, hanem több alátámasztással (a biztos fogyasztókkal) rendelkezik. Másrészt szimulációs módszerekkel kezelhető és megoldható a probléma. Algoritmikus módszerekkel hatékonyan megvalósíthatóak és számíthatóak az interakció játékelméleti vonatkozásai. Előbbi tehát az elméleti kutatások számára hasznosítható, utóbbi pedig a gyakorlati alkalmazhatóságát mutatja.

6.2.9 Szimulációs kísérletek

Jelen fejezetben az eddigiekkel némiképpen ellentétes irányba indulunk el. Korábban megmutattuk miként származtatható egy diszkont légitársaság által feltételezett kereslet, amennyiben ismerjük az árazását egy rögzített időintervallumban. Beláttuk, hogy voltaképpen a legjelentősebb tényező, amit a vállalatnak becsülnie kell, a fogyasztók időben vett

rezervációs árak szerinti eloszlása. Amennyiben ez ismert, úgy a romlandó áruk árazási modelljét alapul véve meghatározható az optimális árfolyam.

Ennek az alfejezetnek a megközelítése annyiban lesz más, hogy nem a végső árfolyamból indulunk ki, hanem éppen ellenkezőleg. A korábbi eredményeket felhasználva egy olyan szimulációs környezetet építünk, amelyben egy feltételezett keresleti eloszlást alapul véve megállapítjuk az optimális árfolyamot. Az így kialakított rendszer alkalmassá válik az árfolyamot befolyásoló paraméterek vizsgálatára.

Az alkalmazáskor bizonyos feltételekkel élünk majd, azonban alapvetően a már eddig levezetett modellekkel fogunk dolgozni.

Az első alfejezetben kidolgozzuk azt az eljárást, amely alkalmas kalibrálással a szimulációs környezetet adja. Voltaképpen ez a korábban leírt modellek algoritmizálása, implementációja egy absztrakt nyelvre. Az eljárás definiálásával ugyanakkor annak felhasználásán túl validációs futtatásokra is alkalmas, hiszen ellenőrizhető, hogy a fenti modellek helyesek-e. Ezt meg is fogjuk tenni.

A második alfejezetben fiktív szabályozás politikai lépéseket fogunk megvizsgálni, pontosabban azt, hogy miként reagálnak az egyes korlátokra, büntetésekre a vállalatok az árfolyamukat illetően. Első lépésként egyszerű korlátot adunk, amelyet az árfolyam nem léphet túl, majd a felsőkorlát szerepét egy folytonos függvény fogja játszani. Végül, pedig egy egyszerűsített versenyzői szituációt vizsgálunk, amelyben két vállalat árazása nem térhet el egymástól egy rögzített valós számnál nagyobb mértékben.

6.2.9.1 Szimuláció módszere

Az fenti modellek kidolgozása folyamán közvetve olyan algoritmusok leírását is megtettük, amelyek alkalmasak adott keresleti halmazokból, illetve függvényekből meghatározni egy optimális árfolyamdöntést. A keresleti leképezésről feltettük, hogy az időbeli eloszlása adott, ugyanakkor az adott időpontban megjelenő kereslet mennyisége esetleges.

Az algoritmus kidolgozásához tehát jó kiinduló alapul szolgál a VI. modellben bemutatott környezet. A precízebb eredmények miatt azonban az V. modellt tekintjük majd, amelyet a következőképpen definiáltunk:

Adott egy piac a v vállalattal és a_1, a_2, \dots, a_n fogyasztókkal, akik rezervációs árai rendre a_1, a_2, \dots, a_n és $0 < a_1 < a_2 < \dots < a_n$ a vállalat t termékére.

Modell feltételei:

1. A fogyasztók az s_1, s_2, \dots, s_n egymást követő időszakokban dönthetnek a vásárlásról.
2. Minden fogyasztó más időszakban dönt, a teljes idősoron pontosan egyetlen alkalommal.
3. v vélekedése szerint az egyes döntési sorrendek $p_k, k = 1 \dots n!$ valószínűségekkel jelennek meg.
4. v nem tudja ki dönt éppen, és utólag is csak arról szerez tudomást, hogy vásárolt-e valaki.
5. v profitmaximalizáló, a várható értéket veszi alapul.
6. Nincsenek költségek.

Az algoritmus felírásához ugyanakkor nem kell mást tenni, mint az információs halmazok figyelembevétele mellett megadni a már ismertett optimális egyensúlyi magatartást. A bemutatott modell azonban túlzottan komplex ahhoz, hogy véges számításoknál felhasználható legyen. Ezt elkerülendő, a numerikus optimalizálás egy eszközét, a gradiens módszert vesszük igénybe.

Felhasználásához az optimalizálni kívánt függvénynek folytonosan differenciálhatónak kell lenni, hogy a gradiens létezzen. Jelen esetben belátható, hogy ehhez két feltétel teljesülése szükséges:

1. Az időszak indexhalmaza a valós számok halmaza kell legyen, azaz kontinuum számosságú időszakot kell tekinteni,
2. Minden időszak esetén az ott megjelenő kereslet valószínűségi változójának folytonosan differenciálhatónak kell lenni.

Ezen feltételek nyilvánvalóan nem biztosítják az árfolyam folytonos differenciálhatóságát, de ez nem is szükséges. Mi több a tapasztalatok alapján egy Poisson folyamatot kell, hogy eredményül kapjunk, amely nyilvánvalóan csak jobbról reguláris. Jelenleg azt a speciális esetet fogjuk vizsgálni, amikor a kereslet egy nem atomizálható valószínűségi mezőn vett

exponenciális, és időben növekvő paraméterű eloszlás. Ez utóbbi biztosítja a növekvő árfolyamot, előbbi pedig a Poisson folyamat kialakulását.

A gradiens módszer lényege, hogy iteratív módszerrel keresi az optimális megoldást. Kiindulunk egy lehetséges optimum megoldásból, majd ezt úgy kell módosítani, hogy a lehető legközelebb kerüljünk a feladat megoldásához. Formálisan:

$$\theta_{t+1} = \theta_t + \lambda_t \Delta_t$$

ahol λ jelenti a lépésközt, Δ pedig az elmozdulás irányát. Amennyiben a célfüggvény differenciálható, úgy $\Delta_t = H_t g_t$, ahol H_t egy pozitív definit mátrix, míg g_t az optimalizálandó függvény gradiense a θ_t pontban. Belátható, hogy ezen feltételek mellett a gradiens módszer a maximumfeladat egy lokális szélsőértékéhez konvergál. A folyamat ugyan rendkívül érzékeny λ megválasztására, azonban elterjedt alkalmazása is mutatja annak hatékonyságát. (MacKey, 2003)

Az algoritmus megadásához tehát a maximalizálandó függvényt kell felírni, amely így egy közelítő eljárásaként kapott folytonosan differenciálható valós értékű függvény. A gradiens módszerrel való optimumkeresés ezután könnyen elvégezhető. Az eredményül kapott trajektória az optimális árfolyam.

A korrekt eredmény megadásához azonban a verseny elemeit is modelleznünk kell. Játékelméletből a versenyzői helyzetek szimulációja ismert (Schalk, 2003). Mindössze a mostani problémára kell adaptálni az ott kimondott eredményeket.

```

FÜGGVÉNY backward-induction( $K, t, J, F$ )
1  $\Phi \leftarrow \emptyset$ 
2 while  $K \neq \{t\}$  do
3    $H \leftarrow \{p \in P \setminus Z : (p, q) \in E \Rightarrow q \in K\}$ 
4   for minden  $p \in H$  do
5     if  $\exists i \notin J, p \in U_i$  then
6        $I \leftarrow \{i : p \in U_i\} \setminus J$ 
7       volt-változás  $\leftarrow$  NEM
8        $\mathcal{H} \leftarrow \{\cup H_k^i : H_k^i \in \mathcal{F}_i, i \in I, \text{pr}_1(H_k^i) \cap \text{pr}_1(H_i^i) = \emptyset, \Phi \cap H_k^i \neq \emptyset\}$ 
9       for minden  $F \in \mathcal{H}$  do
10         $\Phi_{\text{VÁLASZ}} \leftarrow \text{backward-induction}(G'_p \cap Z, p, I, F)$ 
11        if  $(\Phi_{\text{VÁLASZ}} \setminus F) \cup (\Phi \cap F)$  elemekből kialakítható
           egy  $p$ -ből induló ág then
12           $\Phi \leftarrow \Phi_{\text{VÁLASZ}} \cup (\Phi \setminus G'_p)$ 
13          volt-változás  $\leftarrow$  IGEN
14          break
15        if  $\neg$ volt-változás then
16          end
17        else if  $\mathcal{P}(p) \in J$  then
18           $\Phi \leftarrow \Phi \cup (S_p \cap F)$ 
19        else
20          Legyen  $s$  olyan, hogy  $\Phi \subseteq s$  és az  $s$ -hez tartozó út
           áthalad a  $p$  ponton
21           $\Phi \leftarrow \Phi \cup B_p(s)$ 
22         $K \leftarrow H \cup \{q : \forall p \in H\text{-ra } (p, q) \notin E\}$ 
23 return  $\Phi$ 

```

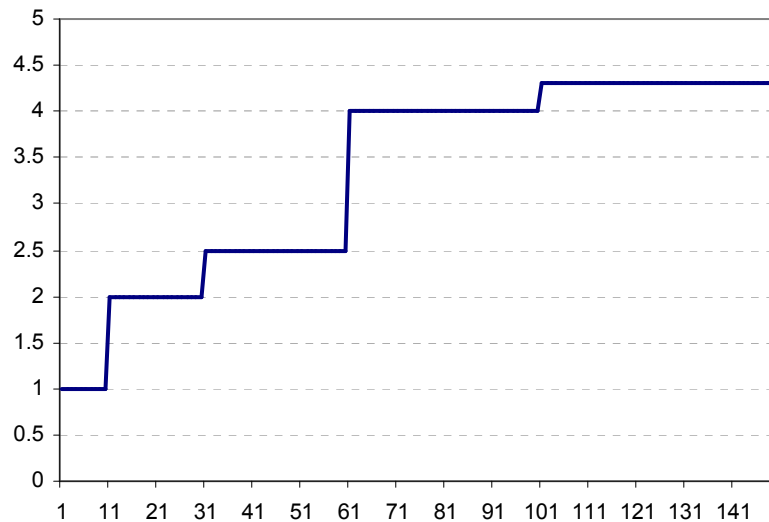
Á17. ÁBRA. A VISSZAGÖNGYÖLÍTÉS ALGORITMUSA (POCSAROVSKY, 2007)

Az egyik leggyakrabban használt versenyzői egyensúlykereső eljárás a backward indución, azaz a visszagöngyölítés algoritmus. A fenti ábrán is megjelenő pszeudo kód ennek egy általánosítása, amely a nem tökéletes információs szituációkra is megoldást jelent. Képes tehát megoldani azokat a fákkal reprezentált játékokat, amelyek egyes részfái normálformában adóttak. A felhasználása tehát kézenfekvő, hiszen a diszkont légitársaságok árazása, és információs struktúrája pontosan ilyen felépítésű.

Vegyünk egy kétszereplős piacot, ahol mindkét vállalat yield menedzsment stratégiát alkalmaz, azaz egy romlandó áru értékesítéséből származik az egyetlen bevételük. Az első időszaki kialakított ár a becsült kereslet, és a másik cég döntéséről alkotott kép függvénye. A második időszaki ár azonban már ennél árnyaltabb, hiszen az első időszaki döntés kiderült a vállalatok számára. Amennyiben a környezetet egy fa gráffal írjuk le, ahol annak csúcsai az egyes döntési pontok, úgy a szóban forgó kérdés éppen a gráf 3. szintjén történő döntéshozást eredményezi. Továbbmenve ugyanez az eljárás folytatódik.

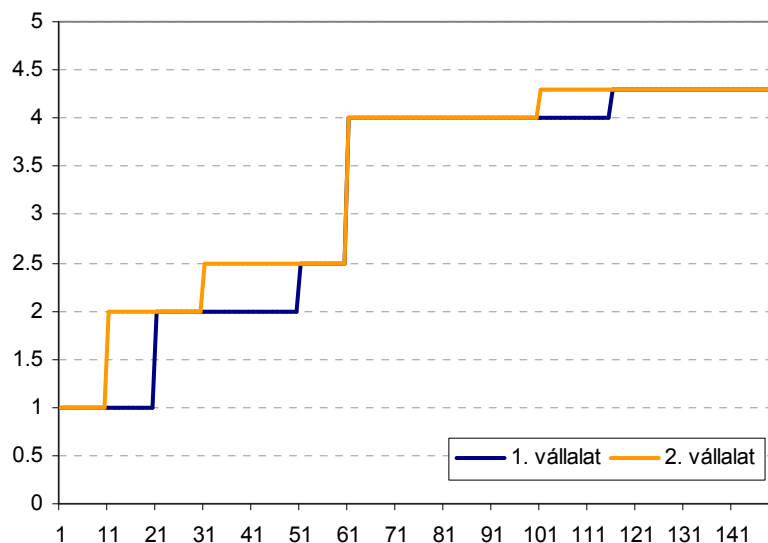
Itt kell azonban megemlíteni, hogy a gradiens módszer sikeres alkalmazásához kontinuum sok időszakot kell feltételeznünk. A visszagöngyölítésnél viszont ekkor egy végtelen fában kell optimális él sorozatot találni, ami véges algoritmussal lehetetlen vállalkozás. Diszkretizálni kell tehát a megfigyelési pontok halmazát, és ennél fogva a gradiens módszert is. Erre vonatkozó utasításokat találhatunk a (Benedek, 2003)–ban.

Az algoritmus ilyen formájú felépítésével kapott eredmények egy példája a következő ábra:



Á18. ÁBRA. A VI. MODELL FOGYASZTÓI ELOSZLÁSÁRA ÉPÜLŐ SZIMULÁCIÓBAN KAPOTT ÁRFOLYAM A MODELLEZÉS SORÁN 150 IDŐSZAKOT TÉTELEZTÜNK FEL, ILLETVE AZ ÁRFOLYAM A FOGYASZTÓI ELOSZLÁS 1.-RE LETT NORMÁLVA.

A fenti diagramm annak a programnak a futási eredményét jeleníti meg, amelyben egy vállalat rögzített keresleti eloszlással kalkulálva a várható érték alapú optimalizálás során kialakítja az árfolyamát (a keresleti eloszlás megegyezett a VI. modellben levezettekkel). Az árfolyam tulajdonságai a vártaknak megfelelő. Ez alapján tehát feltételezhető az algoritmus helyessége.



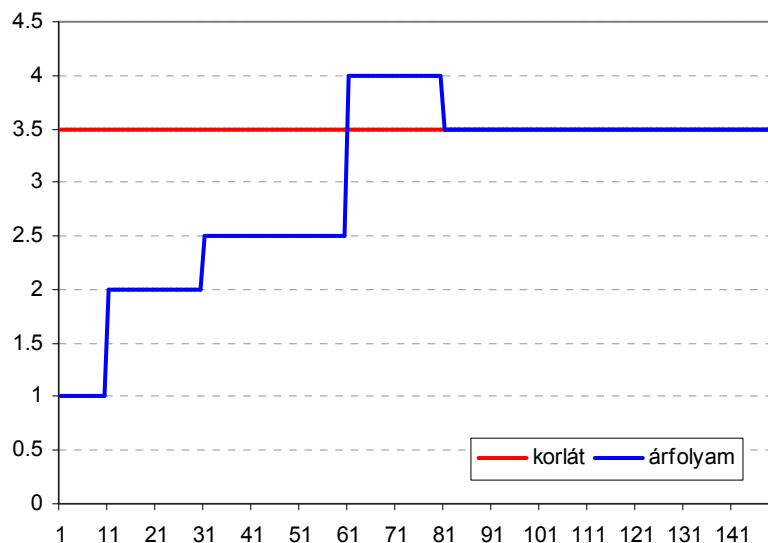
Á19. ÁBRA. KÉTSZEREPLŐS VERSENYZŐ HELYZET SZIMULÁCIÓJÁNAK EREDMÉNYE.

Egy kétszereplős verseny modellezésére a fenti ábrát adta outputként az algoritmus. Az 1 vállalat az árkövető szerepét játszotta, míg a második vállalat az árvezérlő volt. Mindkét árfolyam, ha nem is teljes mértékben, de eltér a monopolista piac esetén tapasztaltaktól. Ennek kézenfekvő oka, hogy a verseny következtében nem lehet a nem kompetitív piac árazását megközelíteni, hiszen a kalkulációkban figyelembe kell venni a másik döntését, de legfőképpen a kereslet rugalmasságát.

6.2.9.2 Árszabályozási sémák vizsgálata

Az előbbi fejezetben bevezetett algoritmus felhasználásával meg fogjuk mutatni, hogy a konstruált modellkörnyezetben miként hatnak az árazási folyamatokra a különféle szabályozási lépések. A lehetséges vizsgálódásainkat azonban meg kell szorítanunk azokra az esetekre, amelyekben a szabályozások közvetlenül az árfolyamra hatnak. A reptéri és verseny reguláció árnyaltabb hatásait csak egy sokkal precízebb, jobban kidolgozott környezetben lennének képesek vizsgálni. Jelen esetben mivel az árfolyam optimális megválasztását tartjuk szem előtt, ezért összességében csak korlátozott minőségű lépést figyelhetünk meg.

Kiindulásként tekintsük azt az esetet, amelyben az árfolyam nem emelkedik egy rögzített korlát fölé. Itt jegyzendő meg, hogy nyilvánvalóan nem létezik, illetve nagyon esetleges egy ilyen jellegű szabályozás. Célunk azonban az, hogy az árfolyamok viselkedésének, és ezáltal a vállalatok döntési mechanizmusának konstrukcióját, felépítését minél jobban megértsük.



Á20. ÁBRA. RÖGZÍTETT KORLÁT MELLETTI ÁRFOLYAMKÉPZÉS.

A PIACON MEGJELENŐ REZERVÁCIÓS ÁRAK RENDRE: 1; 2; 2.5; 3.5; 4. A KORLÁT: 3.5

A korlát bevezetését a következőképpen specifikáltuk. Legyen egy egyszereplős modell, amelyben z korlát előre adott, és a szóban forgó vállalat számára ismert. Amennyiben az árfolyam meghaladja z -t, úgy a vállalatnak a következő költséget kell megfizetnie

$$\beta \int \max(f(x) - z, 0) dx$$

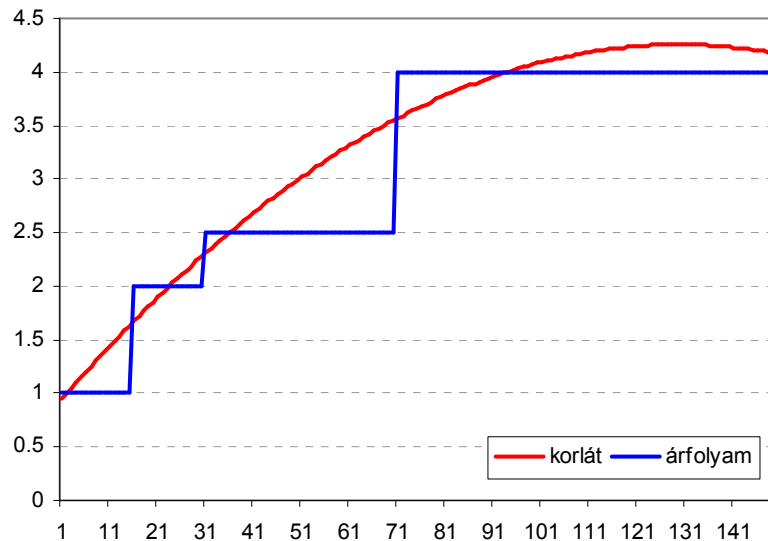
ahol $f(x)$ az árfolyam, β a büntetés egységköltsége, és az integrálás a teljes figyelembevett időszakon történik. Szavakban megfogalmazva tehát egy minden olyan időszakban, amelyben z -t meghaladja az árfolyam éppen a meghaladás mértékével arányos büntetést kell fizetni a vállalatnak egy fiktív vezérlő számára.

Az ilyen feltételek melletti futás eredményét a fenti ábra mutatja. Az eredeti, és a szabályozás bevezetését követő diagramm képein érdekes, ugyanakkor némileg érthető, közgazdaságilag jól interpretálható különbségeket tapasztalunk. Intuitíve is könnyen belátható, hogy a vállalat számára a büntetés ellenére is megérheti z fölé emelni az árait. Ha ugyanis a várható profit meghaladja β -t, pontosabban, ha $MP - z \geq \beta$ akkor még nyereséges emelni az árakat várhatóértékben. Ennek nem teljesülése esetén az árak csökkennek, annak ellenére, hogy a keresleti eloszlás monoton növekvő volt.

A következő problémánál az előbbi szituációt annyiban módosítottuk, hogy z szerepét nem egy folytonos függvény játssza el. A fizetendő büntetés így az alábbi függvény szerint alakul:

$$\beta \int \max(f(x) - g(x), 0) dx$$

ahol $g(x)$ az x . időszakban megjelenő korlát. A program futása során kapott kimenetet az alábbi ábra mutatja:

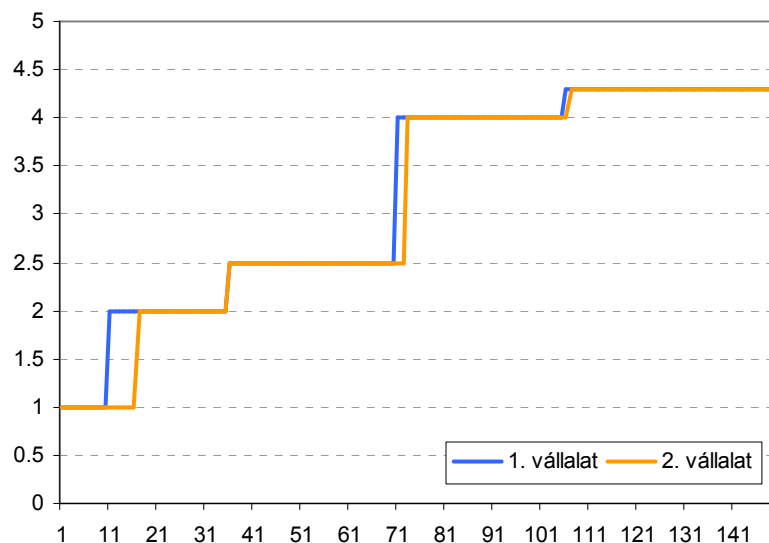


Á21. ÁBRA. DINAMIKUS KORLÁT MELLETTI ÁRFOLYAMKÉPZÉS.

A KORLÁT EGYENLETE: $-0.0002x^2 + 0.0518x + 0.9$,
A REZERVÁCIÓS ÁRAK RENDRE: 1; 2; 2.5; 4; 4.3

Vegyük észre ismét a változások mibenlétét. A korábban elmondottak jelenleg is igazak, azonban a korlátfüggvény formájától és szintjétől függően ugyanolyan eloszlás mellett más és más eredményt kapunk. A korlát meghatározásával, tehát voltaképpen tetszőlegesen alakítható az árfolyam, amely mint ilyen rendkívül erős szabályzóeszköz. A felhasználása ennél fogva nem is alkalmazott. Mégis, az árfolyam optimalizálás eredményeként kapott kimenet tulajdonságát jól szemlélteti.

Végül tekintsük azt az esetet, amelyben a piacon már két vállalat tevékenykedik. Ugyanakkor a szabályozás ebben az esetben a két vállalat egymás árfolyamának távolságában jelenik meg. Amennyiben az első vállalat szabadon választhatja meg az árfolyamát, és a második vállalat fizeti a büntetést, úgy az alábbi ábra adódik:



Á22. ÁBRA. KÉT SZEREPLŐS VERSENY SZABÁLYOZÁSA A KÜLÖNBSÉGI BÜNTETÉS ESZKÖZÉVEL. A BÜNTETÉSFIZETÉSI KÖTELEZETTSÉG 2-NÉL NAGYOBB ELTÁVOLODÁS ESETÉN.

A büntetésfizetési kötelezettség egy ε -nál nagyobb árfolyamtávolság esetén jelenik meg. Jól látható, hogy hasonló a szituáció az előző esetben bemutatottakhoz. Az első vállalat ár függvénye dinamikus korlátként van jelen a második vállalat számára. Az eredmény mégis árnyaltabb, hiszen a második vállalat számára nem ismert előre a korlát, nem képes vele számolni. A nem teljes információs piac tehát erősen befolyásolja a kapott eredményeket. A végső kimenetel így a büntetés hatására nagyban torzulhat, az eredeti árfolyamokhoz képest.

6.3 Összefoglalás

Jelen fejezet során a Magyarországon jelen lévő diszkont légitársaságok árazását vizsgáltuk. Az egyes elemzési szempontok bevezetőben történő kategorizálásából, a verseny, a kereslet és az információ hatását fejtettük ki. A vizsgálódás során ugyanakkor mindvégig szem előtt tartottuk a többi lehetséges tényező interakcióját is.

A verseny szituációk és pozíciók elemzéséhez saját adatgyűjtésünket használtuk fel. A 2007.05.09 és 2007.05.31 időpontok között több magyarországi diszkont légitársaság járatát figyeltük meg az árakat illetően. A felmérésben igyekeztünk ellenére azonban nem sikerült tisztán kompetitív piacokat találni (az indulási idő és útvonal együttesét tekintve). Ezért területi régiókra osztottuk a piacokat, és az átlagidő kiigazításával illetve korrelációs

eszközökkel alapvetően sikeres, sokat mondó elemzést hajtottunk végre. Megmutattuk az akkor még két nagy rivális a Wizz Air és a SkyEurope versenyben kialakított pozícióját az egyes régiókban. Szépen kitűnt több piacon is a SkyEurope veresége, illetve gyenge státusza. Nagyságrendekkel magasabb árakat határozott meg a SkyEurope a vizsgált időszakban, illetve a versenyben árkövető, elfogadó magatartást tanúsított.

Ugyanakkor más társaságok esetén is megmutatkoztak az irodalomban megfogalmazott stratégiák. A Ryanair minden piacon az egyik legolcsóbb jelenlévő volt, és intenzív árfolyampolitikát folytatott. Ugyanakkor megjelent az is, hogy a kisebb légitársaságok alapvetően árkövető, míg a nagyobbak árvezérlő, illetve szimultán ár-meghatározási pozíciót vesznek fel.

A kereslet kapcsán egy saját yield menedzsment modellt alkottunk az árazási stratégiák közelebbi vizsgálatára illetve a kereslet felfedésére. Szűk feltételrendszerből kiindulva azt, a valóságot legjobban közelítő modellt kerestük, amely árazásában a megfigyelt monoton növekvő árfolyamot generálja. A fokozatos előrelépések következményeként több érdekességre is fény derült. Matematikailag bizonyítottuk: az árak emelkedésének legfőbb oka a kereslet eloszlásának időbeli változása. A közhiedelemmel ellentétben tehát nem a kapacitás korlátai illetve a verseny hatására történnek árrobbanások az indulási idők előtti hetekben. Ugyanakkor megmutattuk azt is, hogy árcsökkenés esetén a vállalatok saját előrejelzéseiket korrigálják, mivel rosszul mérték fel a kereslet eloszlását.

Kijelentéseinket ugyan relatív szűk modellkeretek között adtuk meg, de beláttuk, további ésszerű paraméterbővítés mellett sem változnak radikálisan az eredmények. A kész modellünket így a vállalatok múltbéli feltételezett keresletének meghatározására is felhasználtuk, illetve felfedtük annak módszerét. Kiderült, hogy voltaképpen az árak alapján közvetetten feltérképezhető a mögöttes kereslet rezervációs árának eloszlása. A fejezet végére megtudtuk tehát a magyarországi diszkont légitársaságok markánsabb jellemzőit, illetve az árakban bekövetkező változások okait.

A modellek kidolgozásának kulcstényezőit felhasználva, illetve azok egy alkalmazásaként egy szimulációs környezet bevezetését is megadtuk. A numerikus számítások eredményei ugyan nem lettek univerzálisak, de jól megfigyelhetővé vált a kereslet és az árakra közvetlen hatást gyakoroló szabályozási lépések megjelenése az árfolyamok torzításában.

További kutatási témát jelenthet a szimulációs modell részletesebb kifejlesztése, amivel lehetővé válik mélyebb, nem közvetlenül az árazást érintő szabályozások hatásvizsgálata is.

Ez nemcsak az implementációban igényel további munkát, de a specifikáció továbbfejlesztését is magával vonja.

6.4 Felhasznált irodalom

[Airfleets.net, 2007] Airfleets.net (2007), *Airline fleet Age: EasyJet*, [online]
<http://www.airfleets.net/ageflotte/EasyJet.htm>

[Letöltés: 2007.09.18]

[Barrett, 2004] Barrett, S. D., (2004) *The sustainability of the Ryanair model*, International Journal of Transport Management, 2, 89-98o.

[Bearden et al., 2006] Bearden, J. N., Murphy, R. O., Rapoport, A., (2006) *Decision Biases in Revenue Management: Some Behavioral Evidence*. Manufacturing & Service Operations Management.

[Benedek, 2003] Benedek, G., (2003) *Evolúciós Gazdaságok Szimulációja*. Ph.D. értekezés

[Bracewell, 1999] Bracewell, R. (1999) *Pentagram Notation for Cross Correlation*, The Fourier Transform and Its Applications, New York, McGraw-Hill, 46-243

[Cooper és Meyer, 1960] Cooper, Meyer (1960), *The Rhythmic Structure of Music*, University of Chicago Press

[Chaitin, 1997] Chaitin, G. J., (1997) *Algorithmic Information Theory*. Cambridge University Press

[Cressman, 2003] Cressman, R., (2003) *Evolutionary Dynamics and Extensive Form Games*, The MIT Press

[Dancs, 2001] Dancs, I., (2001) *Halmazelmélet*, Aula Kiadó

[Dennis, 2007] Dennis, N., (2007) *End of the free lunch? The responses of traditional European airlines to the low-cost carrier threat*, Journal of Air Transport Management, 13, 311-321o.

[Fapadosutazás.hu, 2007] Fapadosutazás.hu, (2007) *Városok*, [online]
<http://fapadosutazas.hu/varosok/>

[Letöltés: 2007.10.25]

[Feller, 1968] Feller, W., (1968) *An Introduction to Probability Theory and its Applications*. Jhon Wiley & Sons

[Fóthi, Horváth, 2005] Fóthi, Á., Horváth, Z., (2005). *Bevezetés a programozásba*. ELTE IK

[Gömöri, 2001] Gömöri, A., (2001), *Információ és interakció*, Budapest, Typotex Kiadó

[Hansen, Sargent, 2004] Hansen, L., Sargent, T., J., (2004) *Recursive Models of Dynamic Linear Economies*

[Hofer et al., 2007] Hofer, C., Windle, R. J., Dresner, M. E., (2007) *Price premiums and low cost carrier competition*, Transportation Research, Part E

[Hunter, 2006] Hunter, L., (2006) *Low cost Airlines: Business Model and Employment Relations*, European Management Journal, 24, 315-321o.

[Hunyadi és Vita, 2003] Hunyadi, L., Vita, L., (2003) *Statisztika közgazdászoknak*, Központi Statisztikai Hivatal

[Iványi, 2005] Iványi, A., (2005) *Informatikai Algoritmusok II*, Budapest, ELTE Eötvös Kiadó

[Kangis és O'Reilly, 2003] Kangis, P., O'Reilly, D. M. (2003), *Strategies in a dynamic marketplace, A case study in the airline industry*, Journal of Business Research, 56, 105-111.o

[Kánnai, 2003] Kánnai, Z., (2003) *Egy egydimenziós egyensúlyi modell*, [online] <http://web.uni-corvinus.hu/~kannai/elibd/jatekel.pdf>

[Letöltés: 2007.08.15]

[Kuyumcu és Garcia-Diaz, 2000] Kuyumcu, A., Garcia-Diaz, A., (2000) *A polyhedral graph theory approach to revenue management in the airline industry*, Computers & Industrial Engineering, 38, 375-396o.

[MacKey, 2003] MacKey, D., (2003) *Information Theory, Inference, and Learning Algorithms*.

[Marcus és Anderson, 2007] Marcus, B., Anderson, K. C., (2007) *Revenue management for low-cost providers*, European Journal of Operational Research

- [Medvegyev, 2002] Medvegyev, P., (2002) *Valószínűség számítás, Fejezetek a matematikai analízisből és a valószínűségszámításból*, Aula Kiadó
- [Netessine és Shumsky, 2002] Netessine, S., Shumsky, R. (2002) *Introduction to the Theory and Practice of Revenue Management*, INFORMS Transactions on Education, 3/1
- [Pitfeld, 2004] Pitfeld, D. E., (2004) *Airline Price Competition: A Time Series Analysis of 'Low-cost' Carriers*, University of Posto
- [Pocsarovszky, 2007] Pocsarovszky, K., (2007) *Backward Induction egy általánosítása nem tökéletes információs játékokra*. TDK dolgozat
- [Porter, 1980] Porter, ME., (1980) *Competitive strategy*, New York, Free Press
- [Risvik és Michelsen, 2002] Risvik, K. M. and Michelsen, R. (2002) *Search Engines and Web Dynamics*, Computer Networks, 39, 298-302o.
- [Schalk, 2003] Schalk, A., (2003) *The theory of games and game models*, University of Manchester
- [Smith et al, 1992] Smith, Barry C., Leimkuhler, John F., Ross M Darrow (1992), *Yield Management at American Airlines*, Interfaces, 22/1, 8-31o.
- [Varian, 1992] Varian, H., R., (1992), *Microeconomic Analysis*, London, W. W. Norton & Company
- [Wang, 2007] Wang, X., Wang, F., (2007) *Dynamic network yield management*, Transportation Research, Part B 41, 410-425.
- [Wooldridge, 2002]. Wooldridge, J., M. (2002) *Introductory Econometrics*.

7 Az E-business modellek hatása a diszkont légitársaságok iparára: az on-line fogyasztók és az on-line kínálat

7.1 Bevezetés

A diszkont légitársaságok üzleti modelljének fontos eleme a fogyasztók egyre tágabb köre számára elérhető internetes csatornák alkalmazása. Az utazást tervezők internetes oldalakon tájékozódnak, az árakat weblapok segítségével hasonlítják össze, itt rendelik meg a kiválasztott jegyeket, a visszaigazolást e-mail-ben kapják meg, és bankkártyájuk segítségével on-line fizetnek. A fapados légitársaságok az elektronikus kereskedelem, tágabb értelemben az e-business, teljes spektrumát alkalmazzák, és az iparág húzó hatása miatt nagymértékben meghatározzák egy adott fogyasztói piac e-business infrastruktúrájának fejlődési dinamikáját. Természetesen az e-business általános fejlődése ugyanakkor jelentős mértékben hat a légitársaságok megjelenésére; azaz az e-kereskedelemben alkalmazott technikák, modellek állandó kihívásokat jelentenek a diszkont légitársaságok számára a fogyasztók figyelmének megnyerésére, bizalmunk megszerzésére, a szolgáltatások megvásárlásának kényelmének biztosítására. Ahhoz, hogy ezt a dinamikát jobban megértsük, és össze tudjuk kapcsolni a fapados üzleti modell fejlődésével, ebben a fejezetben áttekintjük az e-kereskedelem és e-business ezen iparág számára fontos fogyasztói oldalú nézőpontját.

Áttekintésünknel a Corvinus Egyetem E-business Kutatóközpontjának munkáit használtuk fel, ahol 2000 óta zajlanak a témával kapcsolatos esettanulmány feldolgozások, kutatások, és speciális képzések, például a Gazdaságinformatikus szak e-business szakirányán. Az e-kereskedelem és e-business fogalomkörével kapcsolatban az összefoglaló gazdasági fogalomkört „új gazdaságként” sokszor „hálózati gazdaságként” szokták említeni, ennek nézőpontjait és az e-kereskedelem illetve e-business fogalomköröket Nemeslaki (2005) alapján tekintjük át.

Az e-business-nek a diszkont légitársaságok piacára gyakorolt hatását két közelítésből vizsgáljuk meg. Először a fogyasztók viselkedésének jellegzetességeit elemezzük, majd ezután a fapados légitársaságok e-business modelljeit mutatjuk be.

A fogalmi definíciók után áttekintjük a hazai internetes infrastruktúra fejlettségét fogyasztói szempontból, néhány vonatkozó hazai kutatás eredményeinek bemutatásával. Ezután összekapcsoljuk ezeket az eredményeket a fogyasztók utazás iránti keresletének és

viselkedésének mozgatórugóival. A kulcskérdéseket fókuszcsoportos vizsgálattal tártuk fel, amelyeknek összefoglalásaként vonunk le következtetéseket a fogyasztók e-kereskedelemben való részvételére.

A kínálati oldalt a fogyasztók a légitársaságok on-line megjelenésén keresztül érzékelik, ezért ennek elemzéséhez strukturáltan összehasonlítottuk a hazai szereplők webes portáljait. Mivel ezek igen dinamikusan változnak, ezért a fejezet végén szükségesnek tartottuk a WEB 2.0 koncepciónak az áttekintését, amely a diszkont légitársaságok e-business modelljeinek irányvonalát a közeljövőben meg fogja határozni.

7.2 E-kereskedelem és E-business definíciók

Az elektronikus kereskedelem – e-kereskedelem – a hálózati gazdaság elemeként kialakult koncepció, ami több perspektíván keresztül definiálható Nemeslaki szerint (Nemeslaki, 2005).

Kommunikációs perspektívaként termékek, szolgáltatások, fizetési eszközök számítógépes hálózaton vagy más elektronikus csatornán való továbbítása. Kereskedelmi vagy kereskedési nézőpontból termékek, szolgáltatások, információ beszerzése vagy értékesítése interneten vagy más on-line szolgáltatáson keresztül. Az e-kereskedelem üzleti folyamatok szempontjából is megközelíthető, ebben az értelemben tevékenységek elektronikus hálózatokon keresztüli végrehajtásáról van szó, amelynek során számos elemnél az információ továbbítása helyettesíti magát a fizikai tevékenységet. Az e-kereskedelem szolgáltatás is, olyan eszköz, amelyik a kormányzat, a vállalatok, a fogyasztók, vagy akár a menedzsment igényeit célozza meg azért, hogy jobb minőséget, gyorsabb kiszolgálást vagy alacsonyabb költségszintet biztosítson.

Az e-kereskedelemhez kötődő számos alkalmazás tovább tágítja az üzleti tranzakciók körüli definíciókat például az on-line képzés, a szervezeten belüli és kívüli kollaboráció, illetve közösség építés koncepciójával.

Totális e-kereskedelemnek nevezzük azt a megoldást, amikor az értékesített termék és az értékesítés folyamata is digitalizálható és digitalizált. A repülőjegy, mint termék és annak értékesítése szinte teljes mértékben ide tartozik. Ugyanakkor az e-kereskedelem fogalomköréből kizárhatjuk azt a területet, ahol sem a termék kialakítás, sem az értékesítés folyamata nem támogatott info-kommunikációs technológiákkal, amely esetben sem a termék

sem a folyamat nem digitalizált. Világos, hogy ilyen terméket és ilyen értékesítési folyamatot egyre kevesebbet találunk, például termékinformációt minden vállalat közölhet, és a vevőkkel való kommunikációban is használhat internetes megoldásokat. Fontos hangsúlyoznunk azonban azt, hogy a hazai gyakorlatban „internetes vásárlásnak” a szakma azt tekinti, amikor minimálisan a megrendelésig, és a fizetési szándék jogi megerősítéséig internetet használunk. Ez az elv érvényesül például az év Legjobb Internetes Kereskedője versenyben, amelyet az Inter Európa Bank (2008-tól CIB bank) a Kirowsky média vállalat illetve az Informatikai Vállalkozók Szövetsége szponzorál, és amelynek során megmérteti a fogyasztókkal a magyarországi e-kereskedőket.

Az e-kereskedelem területeit a résztvevő csoportok szerint is osztályozzuk. A három kulcsszereplő csoport a fogyasztó vagy e-polgár (Consumer), a közigazgatási, kormányzati szervek (Administration, Gouvernement) és a vállalatok (Businesses).

A2A: elektronikus államigazgatás, amelynek lényeg a hivatalok egymás közötti folyamatainak on-line támogatása.

A2B, B2A: elektronikus beszerzés vagy elektronikus ügyintézés, amelynek lényeg a vállalatok és a közhivatalok közötti információcsere és tranzakció internetes támogatása.

B2B: vállalatok közötti kereskedelem és kollaboráció elektronikus platformok segítségével, értékesítés és beszerzés terén egyaránt. Azokat a megoldásokat, amelyek a vállalatok belső tranzakcióival foglalkoznak intra-business-nek, vagy a technológia platform alapján intranet-nek szokták nevezni.

B2C: vállalatok és fogyasztók közötti tranzakciók, az e-kereskedelem leglátványosabb és fogyasztók számára legnépszerűbb része.

C2C: fogyasztói közösségek, amelyek lehetnek tisztán intellektuális érdeklődés vagy hobby köré kialakultak, de lehetnek fogyasztók közötti értékcsereét is támogatóak (elektronikus bolhapiacok).

C2A, A2C: elektronikus ügyintézés, amely a polgár és helyi vagy központi állam közötti kapcsolatokat gyorsítja és teszi hatékonyabbá, olyan célkitűzésekkel, mint akár az on-line választás vagy adóügyintézés (ügyfélkapu).

Természetesen újszerű szereplők megjelenésével az ABC bővíthet. Például az elektronikus piacok terén sokszor a piacok között is zajlik tranzakció, ezeket szokták E2E-vel, azaz Exchange-to-Exchange kifejezéssel illetni. Másik ilyen, az intranet-es megoldásokkal terjedő, speciális kifejezés a B2E azaz business-to-employee vállalati alkalmazottaknak készült megoldás, amelyek a vállalati HR funkciót támogatják, ügyintézés gyorsításával és on-line képzések szervezésével és tényleges lebonyolításával (e-learning megoldások).

Az e-kereskedelem vezeték nélküli digitális hálózatokon végzett formája az un. m-kereskedelem, azaz mobil-kereskedelem. Magyarországon a mobil eszközök penetrációja jóval meghaladja a fix vonalas számítástechnikai eszközöket, ezért az e-kereskedelem ezen formája egyre több alkalmazást biztosít (parkolási díj fizetés, autópálya matrica, banki tranzakciók követése, stb.) Az m-kereskedelem sajátos modelljei a helymeghatározás alapú szolgáltatások (location based services), amelyek a mobil technológiának arra a lehetőségeire építenek, azzal, hogy meg tudjuk határozni a kommunikáló felek pontos földrajzi helyzetét.

Az e-business kifejezést eredetileg az IBM használta, amikor megjelent a piacon vállalatok számára kínált komplex internetes megoldásaival. Ravi Kalakota és Marci Robinson magyarrá is lefordított könyvében azzal indokolja az e-business koncepció szükségességét, hogy az e-kereskedelem által létrehozott innovációs kihívásoknak csak úgy tudnak vállalatok megfelelni, hogy minél gyorsabban felkészülnek üzletvitelük strukturális átalakítására (Kalakota, Robinson, 2002). A leglényegesebb koncepcionális kérdések, amelyeket az e-business tágabban vizsgál mint az e-kereskedelem a következők:

1. Hogyan alakul át egy iparág infrastruktúrája az internet megjelenésével, a technológia és innováció mennyire meghatározó tényező a versenyképesség szempontjából?
2. Hogyan alakulnak a vevői igények, milyen irányban fejlődik a vevő érték?
3. Hogyan állítható elő a vevő érték, és azután az érték hogyan konvertálható bevétellé? Milyen a hatékonyan működő üzleti modell?
4. Miként kell mindezekhez a kihívásokhoz átszerveznünk vállalataink működését?
5. Mi a szerepe az információmenedzsmentnek, és a külső belső integrációnak partnerségeknek a vállalat vezetésében?

Az e-business az e-kereskedelmi modellek versenykörnyezetét, innovációs kihívásait, vezetési és szervezési következményeit, stratégia alkotási és projekt menedzsment feladatait foglalja magában. Az e-kereskedelem a vevő, eladó és üzleti partnerek között zajló tranzakció sorozathoz kötődő on-line támogatást és annak közvetlen környezetét, még az e-business a vállalati funkciókhoz kötődő stratégiaalkotást, vezetési problémaköröket és általánosságban a technológiákhoz kötődő innovációs képességet fedi le.

Az e-business fogalmat vállalatgazdasági koncepcióként fogjuk használni, de elsősorban az egyes vezetési funkciókhoz kötődően, másrésről az információ menedzsment területen elterjedt megoldások miatt, itt is kialakult egy sajátos ABC, amelynek alapelemei a következők:

SCM (supply chain management – szállítói csatornák menedzselése)

A szállítói kapcsolatokat a beszállító csatornák támogatják, de nyilvánvaló az is, hogy mind a logisztika, mind az elosztási tevékenységek szélesebb kapcsolatokat a vevők felé is áttérjednek.

CRM (customer relationship management)

Az értéklánc vevői oldalán a vevőket kiszolgáló csatornákat látjuk, illetve a marketing, vevőszolgálat és értékesítés konkrét funkcionális elemeit.

ERP (enterprise resource planning) és EAI (enterprise application integration)

A vállalati e-business architektúra középpontjában két olyan rendszer illetve szolgáltatás áll, amelyek egyrészt az adatokat dolgozzák fel integrált koncepció szerint (ERP), másrészt a különböző alkalmazások kapcsolódását és a köztük levő adatcserét teszik lehetővé (EAI).

B2E (business to employees)

Az e-kereskedelmi ABC-nél már láttuk, hogy ez a terület a humán erőforrás területeket támogatja.

B2S (business to stakeholders)

Az e-business megoldások fontos elemei azok az on-line rendszerek, amelyek a külső érdekhordozók, például részvényesek, vagy civil szervezetek, számára nyújtanak információkat illetve tartanak kapcsolatot.

7.3 *Az utazási szokások és az internet használat elterjedtsége*

A 2000-es évek elejére az e-business alkalmazások egyik vezető iparága a turizmus lett (The European E-business Report, 2005). Mi jellemzi az európai turizmust? Hogyan illeszthető bele ebbe a képbe Magyarország? Általános következtetések levonását az Eurostat és a KSH, valamint két piackutatással foglalkozó cég (GKI, NRC) statisztikai elemzései alapján végeztük. (Bovagnet, 2006a, Bovagnet, 2006b, Knauth, 2006, NRC, 2007, KSH, 2006, KSH, 2007)

Egy 2006-ban nyilvánosságra hozott Eurostat kutatás szerint 197 millió európai uniós állampolgár körülbelül 408 millió utazáson vett részt. Ez átlagosan körülbelül 2,1 utazást jelentett egy-egy állampolgárra levetítve. Ez a tény leginkább a nagy lélekszámú országoknak (Németország, Egyesült Királyság, Franciaország) köszönhető. Az adatfelvétel szerint Magyarország az alsó régióban található 1,3 utazás/fő mutatójával. Az Európai Unió nyolc tagállamában (pl. Csehország, Dánia, Finnország) legalább két alkalommal elutaztak az emberek négy, vagy több napra (Bovagnet, 2006a).

Az EU egészére nézve a belföldi utazások százalékos aránya 57% a külföldi utazásoké pedig 43%. Tehát kijelenthetjük, hogy a belföldi utazások a gyakoribbak. Ennek számszerű megnyilvánulása épp csak mutatja ezt: a 23 tagországból 12-nél volt gyakoribb az országon belüli utazás. Ahol fejlett üdülőövezeteket találunk, ott a belföldi turizmus az összes utazás háromnegyedét teszi ki átlagosan. Különösen a Földközi tenger mentén jellemző ez (pl. Olaszország, Spanyolország, Görögország). A legmagasabb ilyen jellegű arányszám Görögországot jellemezte, hiszen ott a turizmus 90%-át is meghaladta a belföldi utazások száma, az összest tekintve. Néhány ország azok közül, ahol a külföldi utazások a számottevőek: Luxemburg, Belgium, Szlovénia, Írország, Dánia. Általánosságban megfogalmazhatjuk, hogy ezek az országok területeiket tekintve az Unió kisebb országai közül valók.

A legnépszerűbb üdülési időszak, ahogy már a bevezetőben is kiemeltük, a nyár. Egészen pontosan a júliustól szeptemberig terjedő időintervallum. Kimagasló értékek születtek Csehország, Spanyolország, Szlovénia esetében, az utazók körülbelül 60%-a ezt az időszakot tűzte ki utazásra 2004-ben. A legkevesebb utazást magába ölelő időszak az év első, és utolsó negyede. Aszerint, hogy milyen az utazási hajlandóság az év különböző időszakaiban három részre oszthatjuk az országokat. Az első csoport kiegyensúlyozott ilyen szempontból (példa

országok: Dánia, Németország, Írország, Luxemburg). Ez a csoport földrajzilag is viszonylag konkrétan lehatárolható, mint Európa inkább északabbi országai. Az átmenetet a szezonálisan kevésbé érzékeny, és jelentősen érzékeny csoport között a következő országok képviselik: Belgium, Franciaország, Ausztria, Lengyelország, Magyarország. A szezonálisan erőteljes turisztikai különbségeket mutató országok például Csehország, Görögország, Spanyolország, Olaszország, Szlovénia. Ez utóbbi két kategória földrajzi helyzetükkel kevésbé magyarázható, de valamelyest megfigyelhető a tendencia, hogy Európa középső, illetve déli sávjai tartoznak e csoportokhoz.

A 4 és 14 nap közötti utazások arányát tekintve Magyarország listavezető az Európai Unióban. Az összes utazó több mint 95%-a ezt az időtartamot célozza be magának.

A közlekedési eszközök megoszlását is vegyük terítékre. A két legnépszerűbb formája az utazásnak a személygépkocsival történő utazás (57,5 %) és a repülés (25,2%). Az EU 16 tagországában előzi meg az autót a légi közlekedést. Kimagasló a fölénye Szlovéniában, Spanyolországban és Franciaországban. A repülés, mint leginkább alkalmazott közlekedési forma Angliában és Írországban jelenik meg. Ugyanakkor Lengyelországban, Szlovéniában, Görögországban és Magyarországon nem volt számottevő a jelentősége egy EUROSTAT által készített, 2006-ban napvilágot látott felmérés szerint (Bovagnet, 2006b).

Általánosságban kimondhatjuk, hogy az európai utazási minta azt mutatja, hogy a több, de rövidebb időtartamú utazások jellemzik a kontinenst. Az európaiak jelentős része szállás szempontjából a magánszállásokat kedveli, önállóan szervezik utazásukat. Az utazások ideje javarészt július és szeptember hónap közé helyezhető. A tipikus közlekedési eszköznek a személyautó tekinthető.

7.3.1 Az internet és a turizmus kapcsolódása az Európai Unióban

Egy 2006-os EUROSTAT jelentés szerint a tízfős, vagy annál nagyobb személyzetet működtető turisztikai célú vállalkozások 89%-a rendelkezett weboldallal (Knauth, 2006). Ez hatalmas differenciát mutat a többi ágazatban érdekelt vállalkozásokkal szemben, ahol ez az érték mindössze 61%. Tovább vizsgálva a helyzetet kiderül, hogy a szállodaipar jelentős előnyben van a fejlettebb webes technológiákat illetően is. A többi ágazathoz képest ezen a területen a leggyakoribb a közvetlen hozzáférés a katalógusokhoz és az árakhoz. Az utazással és a szállásfoglalással kapcsolatos Internet használat az egyik leggyakoribb

alkalmazása a világhálónak. Az adatfelvétel előtti három hónapban a válaszolók 47%-a használta az Internetet ilyen céllal. A vásárlásra és rendelésre is alkalmas infrastrukturális háttér is kulcs fontosságú.

Az ügyfelekkel fenntartott viszonyt illetően a turizmus, azon belül is a szállodaipar az előfutára a modern info kommunikációs technológiáknak. Ennek a legjellemzőbb indikátora az, hogy rendelkeznek-e egyáltalán honlappal a vállalkozások, hiszen ennek megléte szükséges feltétele az e-business alkalmazásának. A honlap jelentősége abban is áll, hogy az információáramlás nem lesz többé helyhez kötött. Az Internet segítségével bárki, számára releváns információkhoz juthat percekben belül.

Amellett, hogy az e-business kiépítésének előfeltétele, valamint az információáramlás egyik leghatékonyabb eszköze, a honlap marketing funkciót is betölt. A bonyolultabb honlapok már közvetlen hozzáférést is biztosítanak, ahogy már említettük, a katalógusokhoz, és az árakhoz.

Ezek a tények azt mutatják, hogy a szállodaipar és az utazási szektor az úttörők között van, akik felismerték az informatikai technológiák alkalmazásának előnyeit. Ez a rendelések számán keresztül is megközelíthető.

Továbbá azt is megállapíthatjuk, hogy az online csatornákat nélkülöző fogyasztói rendelések előtti információszerzés nagy része is a weben zajlik.

7.3.2 Az internet fogyasztói adaptációja Magyarországon

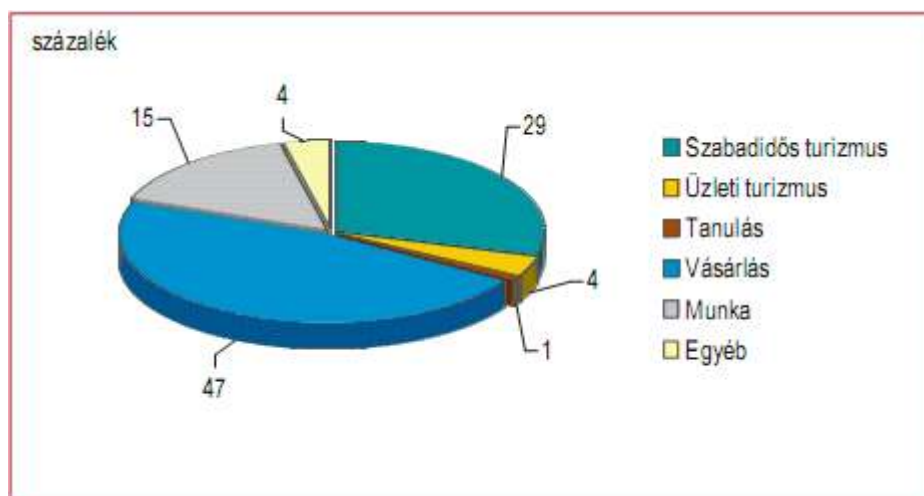
A nemzetközi kitekintéseket követően nézzük meg, hogy mi jellemző Magyarországra az utazási szokásokat illetően, valamint az internet penetráció terjedésére is kitérhetünk, amely esetünkben meghatározó jelenség az iparág fejlődésének tekintetében.

2006-ban a lakosság csaknem 16,6 millió látogatást tett külföldre, 7%-al kevesebbet, mint 2005-ben (KSH, 2007). Az egy napra látogatók aránya az összes külföldre látogatónak a 64%-át tette ki, a több napra látogatók részesedése 36% volt. A magyar utazóknál is megfigyelhető, hogy növekszik az egy napra történő utazások részaránya. Ilyen utakat legtöbbször a magyar utazók az osztrák határszakasz átlépésével tettek, itt a 6,5 millió látogatás 64%-a egynapos volt. A második legforgalmasabb, szlovák határszakaszokon az egynapos utazások aránya 81% volt. Értelemszerűen csak a budapesti határszakaszon (Ferihegyi repülőtér) nem

jellemzően magas ez a szám. Az egynapos utazások a 4, vagy annál több éjszakás utazásokhoz viszonyítva aránylag egyenletesen oszlik el a negyedévekre.

Az utóbbi három év statisztikai adatai azt mutatják, hogy a magyar lakosság 2005-ben utazott a legtöbbet. Ez volt az első év, amelyet hazánk teljes egészében az Európai Unió tagjaként élt meg, és így két jelentősebb határszakaszon is könnyebbé vált az állampolgárok mozgása.

Az utazások motivációit tekintve is több magyarázatba ütközhetünk. Egynapos utazások esetén a lakosság vásárlási céllal utazott a legtöbbet (47%), éves szinten csaknem minden második ilyen volt. A tisztán szabadidős jellegű utazások a második helyre szorultak (29%). Az elmúlt három évben a szabadidő jellegű utazások száma dinamikusan emelkedett, míg a vásárlási célúaké csökkent, leginkább 2006-ban. Ezek mellett megjelentek, és szintén növekvő jelentőségűek a munkavégzési célú utazások. Három év alatt gyakorlatilag megduplázódott ezek száma. Szintén hasonló tendencia mutatható ki az üzleti célú utazások esetében. Az egynapos utazások többségét nem szabadidős céllal teszik az állampolgárok, vagy munkába járnak, vásárolnak, üzletelnek. Az utazások céljait mutatja az F1. ábra:



F1. ÁBRA: AZ UTAZÁSOK CÉLJAI; Forrás: KSH

A többnapos utazások 85 %-át a lakosság turisztikai céllal tette 2006-ban. Amíg az utazások számát tekintve az egynapos látogatások aránya volt a legmagasabb, addig a tartózkodási időt figyelembe véve a többnapos 4 vagy többéjszakás utak domináltak, ezek aránya összesen 83% volt. 2006-ban 61 millió napot töltöttünk külföldön, aminek több mint 1/3-át a III. negyedévben.

Az F1. táblázat a magyarok kedvelt repülési úti céljait tartalmazza népszerűségük szerinti csökkenő sorrendben.

52. Budapest/Ferihegy repülőtér forgalma országoként, 2006+						
Ország	Járatok száma, db		Utasok száma, fő		Áruk és postai küldemények tömege, tonna	
	érkező	induló	érkező	induló	érkező	induló
Menetrend szerinti és nem menetrend szerinti járatok						
Kereskedelmi járatok, összesen	58 578	58 585	4 095 153	4 220 611	36 265	28 634
Bőből:						
Németország	10 955	10 959	726 311	766 387	4 361	2 960
Nagy-Britannia	4 312	4 313	482 275	504 273	364	254
Olaszország	3 995	4 020	286 249	295 522	297	2 025
Franciaország	3 263	3 251	244 630	244 773	765	726
Hollandia	2 470	2 471	196 150	199 844	1 345	1 497
Svájc	2 552	2 552	158 135	156 784	528	189
Görögország	1 605	1 602	152 836	152 379	9	6
Spanyolország	1 130	1 169	129 893	140 153	20	133
Románia	3 818	3 790	116 206	115 348	162	343
Belgium	1 686	1 640	114 131	114 980	2 366	1 812
Svédország	1 234	1 424	101 810	124 519	3	11
Dánia	1 196	1 196	102 294	100 659	6	9
Ízrael	824	831	94 106	93 914	246	113
Finország	857	859	87 442	88 628	25	14
Törökország	997	981	82 160	84 837	304	297
Csehország	1 829	1 817	80 870	83 328	9	6
Írország	798	802	73 498	86 531	4	8
Lengyelország	1 669	1 483	82 749	59 589	5	11
Ukrajna	1 036	1 032	67 835	69 144	160	92
Bulgária	1 638	1 625	67 059	67 283	277	731
Egyesült Államok	455	444	66 255	66 768	473	509
Csaszország	836	832	56 965	57 653	0	36
Egyiptom	522	515	45 349	51 717	14	26
Tunézia	408	452	42 577	48 686	-	204
Horvátország	1 140	1 139	44 101	43 927	8	8
Norvégia	424	423	41 595	41 600	17	3
Ausztria	1 175	1 151	40 783	42 295	61	21
Albánia	654	651	35 867	34 556	5	12
Ciprus	367	375	35 114	34 819	20	59
Szerbia és Montenegró	646	646	31 377	30 179	33	260
Moldova	720	722	29 581	30 685	-	-
Kanada	193	189	27 488	29 530	12	29
Szirta	219	222	22 134	17 267	12	1
Kína	199	148	17 685	20 553	2 980	-
Macedónia	447	447	18 650	18 962	0	6
Portugália	176	169	14 743	17 186	96	24
Bosznia-Hercegovina	363	364	13 774	14 273	0	7
Thaiföld	55	57	13 741	13 397	39	12
Nem kereskedelmi járatok	4 892	4 892	9 886	10 871	53	199
Összesen	63 470	63 477	4 105 039	4 231 482	36 318	28 833

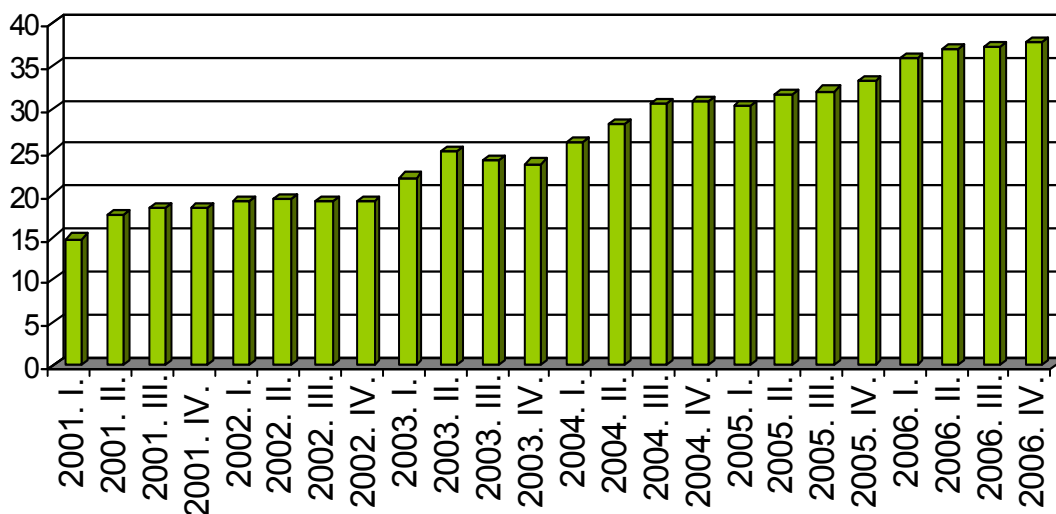
F1. TÁBLÁZAT: BUDAPEST/FERIHEGY REPÜLŐTÉR forgalma országoként; Forrás: KSH

7.3.2.1 Az Internet penetráció Magyarországon, avagy a diszkont légitársaságok piacának egyik kulcskérdése

A hazai internet gazdaság adataival minden olyan piaci szereplőnek tisztában kell lennie, aki a webet információ átadás, marketing vagy egyéb értékesítési céllal használja. Az internet penetráció valójában azt szemlélteti, hogy a honlapon szereplő szolgáltatásokhoz, és információkhoz való hozzáférés a lakosság mekkora hányadát érinti. A webes technológiák fejlődése csak akkor hoz létre újabb és újabb értékeket a vállalatok, gazdasági szereplők számára, ha erre a fogyasztói oldal is nyitott. Ennek kiváló kiinduló indikátora az Internet

elterjedése, más szóval annak penetrációja. A következő elemzés a GKI Gazdaságkutató Zrt – Jelentés az internet-gazdaságról 2006. IV. negyedév című tanulmánya alapján készült (GKI, 2006). Illetve az NRC-TNS 2007 első féléves gyorsjelentése szolgáltatott alapvető információkat.

Elsőként az internet elterjedésének dinamikusán növekvő helyzetéről ejtünk néhány szót. Nemcsak az internet hozzáférések számában, hanem minőségében is ugrásszerű változások vannak, Ezt az F2. ábra kiválóan szemlélteti:



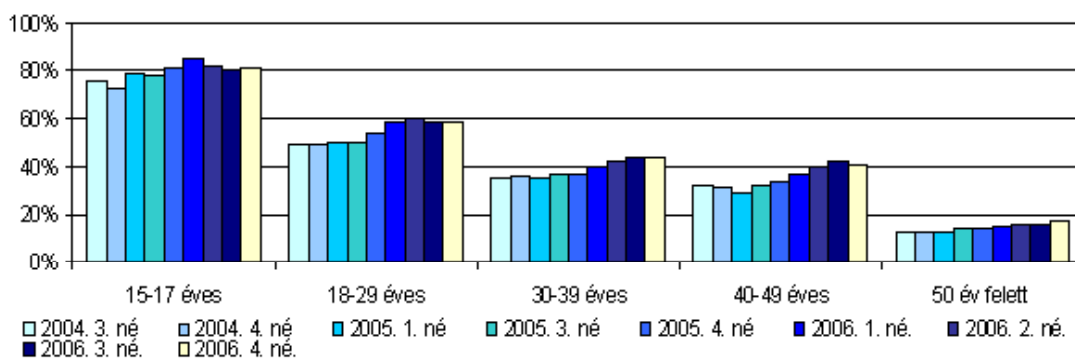
F2. ÁBRA: AZ INTERNET-HOZZÁFÉRÉS ALAKULÁSA, 2001-2006 (%);
 Forrás: GFK Hungária - Szonda Ipsos: Magyar Online Monitor

Láthatjuk, hogy 2006 első negyedévében az internet-hozzáférés elérte a 35%-os arányt. Ami pedig a jövőt illeti, ez a növekedés nem állt meg, hanem folytatódik tovább dinamikusán. Ez köszönhető az internet szolgáltatás árainak csökkenésén kívül az egyre szélesebb körben népszerű internetes alkalmazásoknak.

Az internet felhasználásának lehetősége, kommunikáció, marketing, értékesítés, s megannyi más vállalati területen egyfajta paradigmaváltás eredményeképpen terjedt el és az internet folyamatos terjedésével az ezekben rejlő lehetőség is sosem látott magasságokba emelkedik. Azonban felmerül a kérdés: Kik használják az internetet? Lehet-e megkülönböztetéseket tenni, korra, társadalmi helyzetre?

Ha a korcsoportonkénti megoszlást nézzük, akkor elmondható, hogy a 15-17 éves korosztály fér hozzá az internethez legnagyobb arányban, a korosztály 2006 negyedik negyedévében 81%-a használta a világhálót. Ennek egyik legnagyobb oka, hogy az iskolák számítástechnika illetve egyéb tárgyak oktatása során megkövetelik az internet használatát. Az iskolán kívül

a növekvő otthoni és nyilvános helyeken történő hozzáférések száma is lehetőséget ad a korosztálynak, hogy internetezzen. Általánosan elmondható, hogy az átlagéletkor növekedésével csökken a korcsoporton belül a hozzáférők aránya, amit az F3. ábra is mutat. A 18-29 éves korosztálynak több lehetősége lehetne, hogy internet hozzáférése legyen (például: felsőoktatási intézmény, otthon, munkahely, stb.), amit akár önmaga is meg tudna fizetni, azonban az érdeklődés, munka, szabadidő hiánya akadályt okoz, ennek köszönhető az iskolásokhoz képest a visszaesés. Az 50 év feletti korcsoport esetében a legkisebb a hozzáférések aránya, csupán 17%. Ennek oka lehet az érdeklődés és a számítógép, valamint internet kezeléséhez szükséges tudás hiánya.

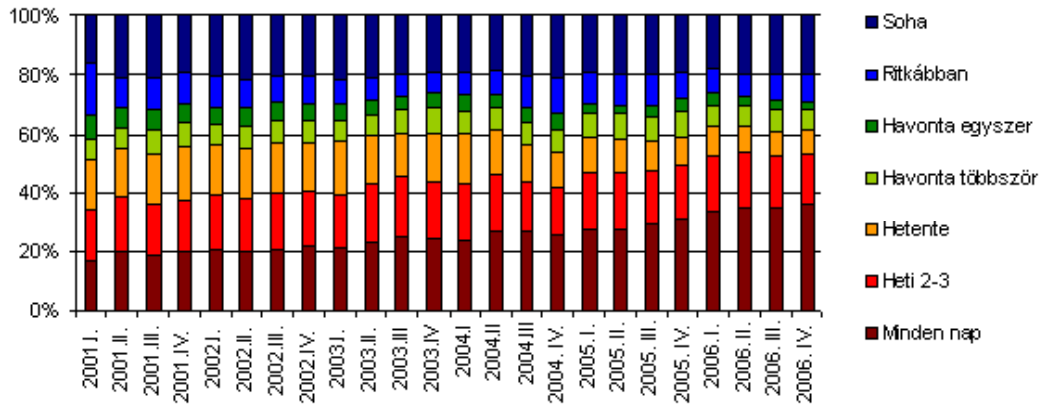


F3. ÁBRA: AZ INTERNET-HOZZÁFÉRÉS ALAKULÁSA NEGYEDÉVENKÉNT ÉS KORCSOPORTONKÉNT AZ ELMÚLT KÉT ÉV FOLYAMÁN (%)

Forrás: GKI Gazdaságkutató Zrt – Jelentés az internet-gazdaságról 2006. IV. negyedév

7.3.2.2 Az internet használók jellemzői

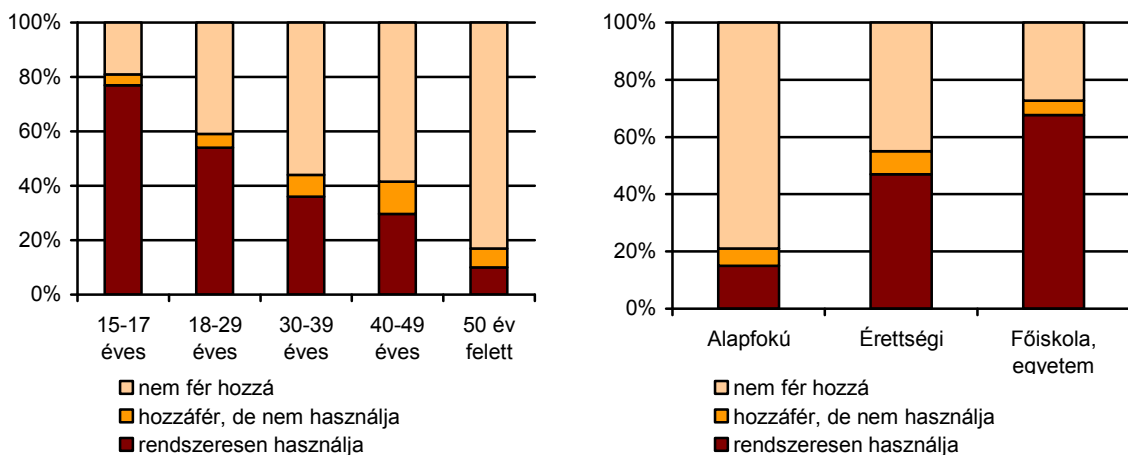
Az internethez hozzáférő embereket az alapján, hogy milyen intenzitással interneteznek, több kategóriába lehet besorolni. Vannak, akik ugyan hozzáférnének otthon, munkahelyen, ismerősnél, stb., de az érdeklődés vagy tudásbeli hiányosságok miatt mégsem használják a világhálót. Arányuk meglehetősen nagy, 20%. Vannak, akik hozzáférnek a nethez, de csupán havonta egyszer vagy ritkábban ülnek le a gép elé (9%). A havonta egyszer internetezők aránya 3%, míg azoké, akik havonta többször, 6%. Heti egy alkalommal használja a világhálót az internetezők 9%-a, hetente többször 17%-a, míg, akik naponta fellépnek a webre hányaduk 36%. Ezt szemlélteti az F4. ábra is.



F4. ÁBRA: AZ INTERNETEZÉS GYAKORISÁGA, 2001-2006 (%)
 Forrás: GFK Hungária - Szonda Ipsos: Magyar Online Monitor

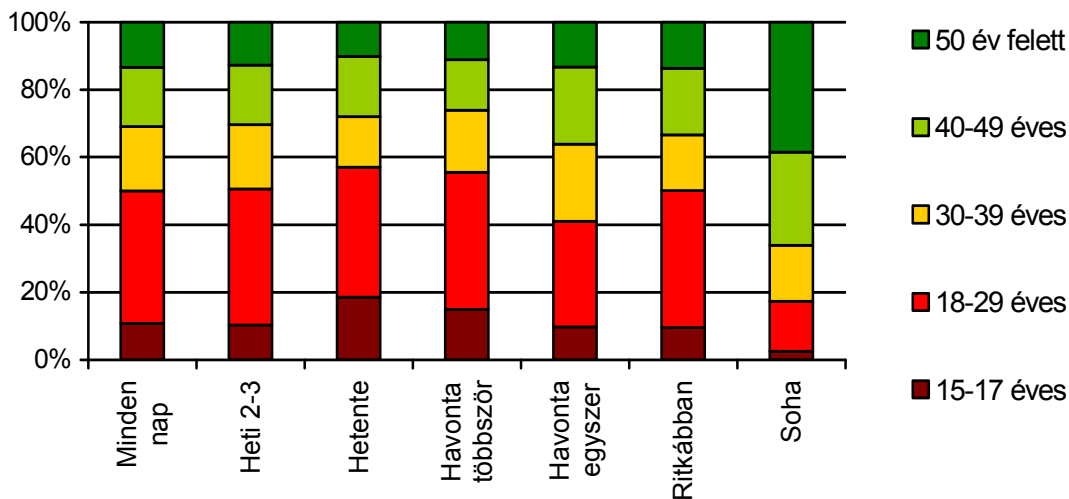
Az ábrán jól látható az elmúlt időszakokban bekövetkezett változás az internetezés intenzitását tekintve. Az utóbbi időben azok aránya nőtt meg különösen, akik naponta interneteznek, mely nagyban köszönhető az internet-előfizetések gyarapodásának. Összességében az internetezők átlagosan havonta 12,8-szor interneteznek.

Az internethez hozzáférő, ám mégsem használó egyének száma, mint említettük, csaknem 20%-ra tehető. Különösen az 50 év felettek körében vannak sokan (43%), akik nem akarnak élni a lehetőséggel. Elmondható továbbá, hogy a kor csökkenésével az internetet nem használók száma is csökken. Ezt mutatja be az F5. ábra is.



...korcsoportok szerint
 F5. ÁBRA: AZ INTERNET HASZNÁLÓK ÉS NEM HASZNÁLÓK MEGOSZLÁSA...;
 Forrás: GFK Hungária - Szonda Ipsos: Magyar Online Monitor

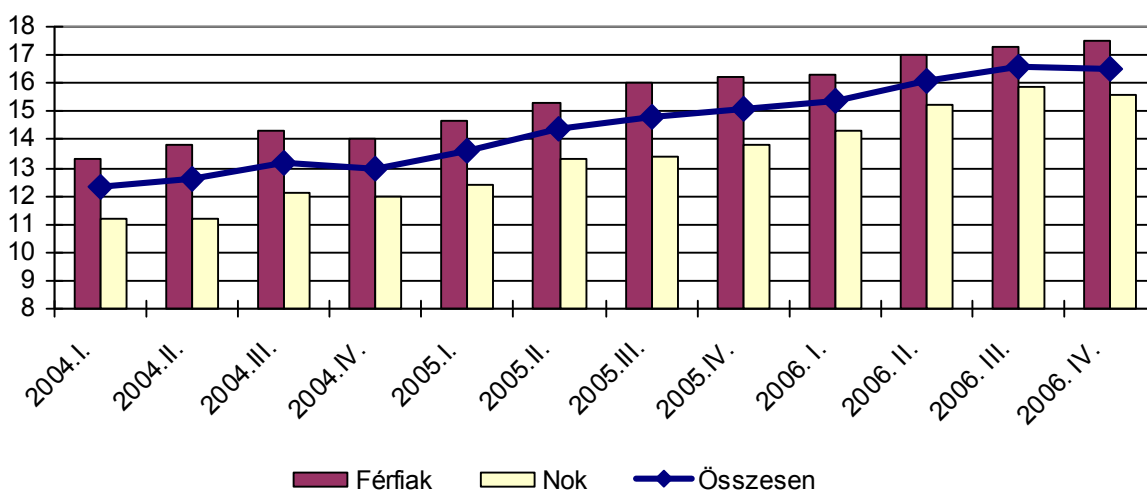
Az F5. ábra jobb oldalán a képzettségek szerinti különbségeket láthatjuk. Leolvasható, hogy a képzettség növekedésével a hozzáférések és a használat is növekszik.



F6. ÁBRA: AZ INTERNETEZŐK KORCSOPORTOS MEGOSZLÁSA AZ INTERNETEZÉS GYAKORISÁGA SZERINT (%)

Forrás: GFK Hungária - Szonda Ipsos: Magyar Online Monitor

Ha az internetezéssel eltöltött időt vesszük figyelembe, akkor elmondható, hogy a netezők átlagosan 16,5 órát „szörföznek” a világhálón. Ha a 15 éven felüli lakosságot vesszük figyelembe, akkor azok aránya, akik egy hónapban legfeljebb 5 órát töltenek internetezéssel 22%, 6-10 órát 14%, 11-20 órát 15%. A legnagyobb arányban azok vannak, akik havonta több mint 20 órát töltenek az interneten, arányuk 49%. Az F7. ábráról látszik, hogy a férfiak átlagosan több időt töltenek a neten, mint a nők, bár mindkét nem esetén elmondható, hogy az elmúlt időszakot tekintve a növekedés kvázi folyamatos.



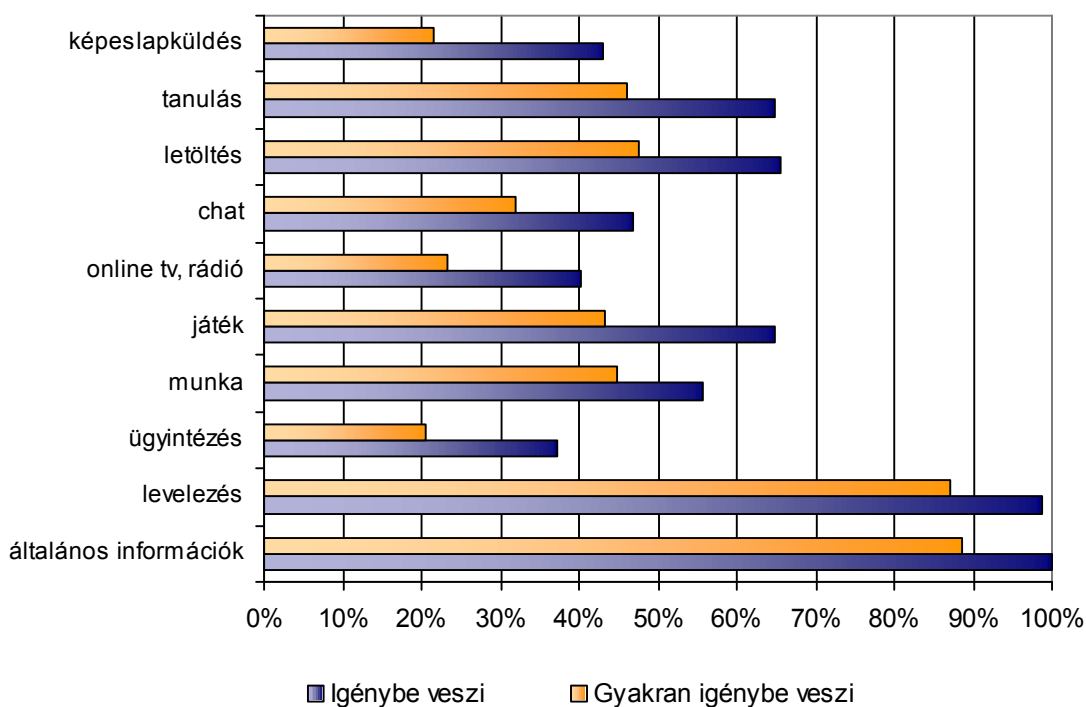
F7. ÁBRA: AZ ÁTLAGOS HAVI HASZNÁLATI IDŐ NEMENKÉNT, 2004-2006 (ÓRA)

Forrás: GKI Gazdaságkutató Zrt – Jelentés az internet-gazdaságról 2006. IV. negyedév

Ha a tevékenységeket nézzük azok körében, akik rendelkeznek számítógéppel és minimum egy órát interneteznek havonta, akkor elmondható, hogy mindenki keres általános

információkat – például híreket, időjárás jelentést, horoszkópot, stb. - az interneten. Az emberek feladatát nagyban megkönnyítik a keresők, melyek az adott kulcsszó megadása után megjelenítik a releváns oldalakat. Az információszerzés és gyűjtés e módja sokkal egyszerűbb és gyorsabb, mint a hagyományos információkeresés.

Népszerű tevékenység továbbá a szinte mindenki (99%) által használt levelezés. Az internetezők 65% használja tanulásra, 66% állományok letöltésére, 56% pedig munkavégzésre az internetet. Manapság egyre kedveltebb időtöltéssé vált az online játék (65%), a játékosok akár egymás ellen, akár a számítógép ellen tehetik próbára képességeiket a játékok során. Továbbá 47% chat-el, 43% küld elektronikus képeslapot. 37% intézi ügyeit elektronikusan, 40% néz, ill. hallgat online TV, vagy rádióműsorokat. A számítógéppel rendelkező internetezők közel ötöde (21,6%) vásárolt már interneten keresztül, illetve harmaduk (33%) tervezi, hogy kipróbálja ezt az újfajta vásárlási módot. Az F8. ábra a számítógéppel rendelkező, rendszeres internetezők tevékenységeit szemlélteti.



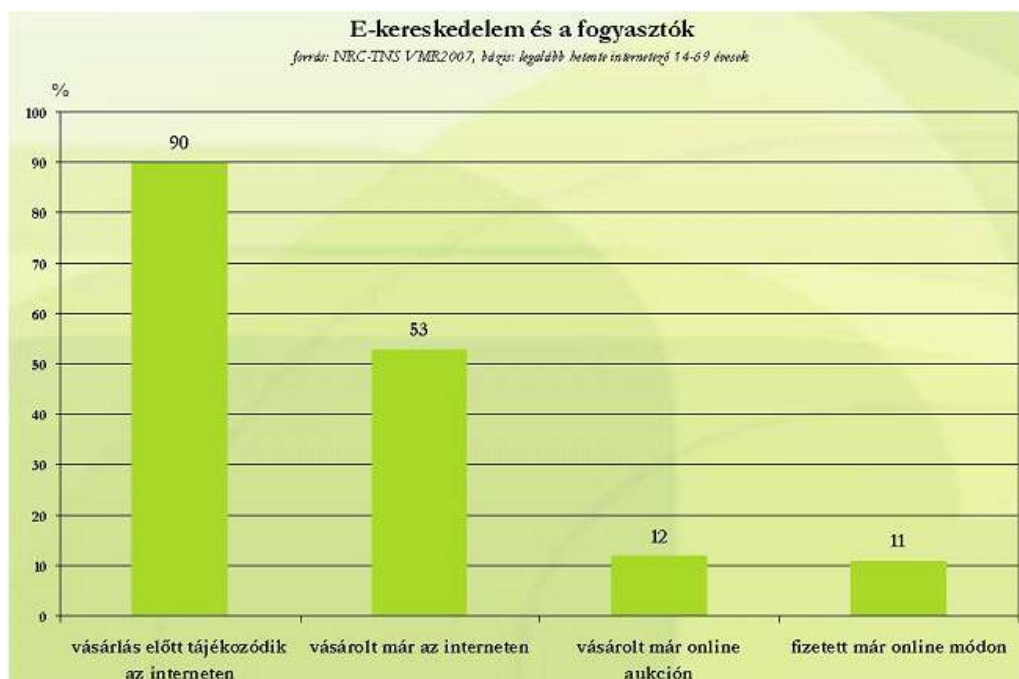
F8. ÁBRA: A RENDSZERESEN INTERNETEZŐK TEVÉKENYSÉGE A NETEN A SZÁMÍTÓGÉPPEL RENDELKEZŐK KÖRÉBEN, 2006. IV. NEGYEDÉV (%)
 Forrás: GFK Hungária - Szonda Ipsos: Magyar Online Monitor

7.3.2.3 E-kereskedelem fogyasztói elterjedtsége

Az általánossá váló internet használat magával vonzza azt, hogy egyre szélesebb társadalmi rétegek mellett különböző korosztályok is egyre inkább involválódnak ebben a folyamatban. Az internet átlagos használati ideje is folyamatosan növekszik, amely azt jelenti, hogy minél

nagyobb időintervallumot ölel fel az emberek életében ez a jelenség, annál inkább szerves részét képezi mindennapjaiknak. Ez az internetezés céljaiban is alapvetően kimutatható. Olyan tevékenységek is áttevődnek erre a csatornára, amelyek korábban elképzelhetetlennek tűntek. Ez az info kommunikációs forradalom az emberek teljes életvitelét megváltoztatta.

Az internetezők kilenczede használja a webet vásárlás előtti információgyűjtésre, - komolyabb vásárlási döntés előtt tájékozódik a gyártók, forgalmazók honlapjáról, a különböző ár-összehasonlító oldalak segítségével, valamint egymás közötti tapasztalatokat cserélnek fórumokon, ahol megoszthatják pozitív vagy negatív véleményüket egy adott szolgáltatás, vagy termék minőségét illetően. Az internet használók 53 százaléka kipróbálta már az online vásárlást is – több-kevesebb rendszerességgel azonban csak minden harmadik netpolgár rendel termékeket, szolgáltatásokat az internetről. Online aukción a netezők egynegyede vett már részt, 12 százalék pedig vásárolt már ily módon. Az online fizetés azonban évek óta csak az internetezők egy kis hányadára jellemző: a 2007-es adatok szerint 11 százalék fizetett már az interneten bankkártya szám megadásával. Az online fizetéssel kapcsolatos félelmek mellett az alacsony arány magyarázata az is, hogy az internetezők kevesebb, mint 30 százaléka rendelkezik online fizetésre alkalmas bankkártyával. Az internet üzleti célú használatát szemlélteti fogyasztói részről az F9. ábra:



F9. ÁBRA: E-KERESKEDELEM ÉS A FOGYASZTÓK; Forrás:NRC

A fenti adatok azt mutatják, hogy a legalább hetente internetező 14-69 évesek arányaiban hogyan viszonyulnak az internetes információgyűjtéshez, vásárláshoz, aukciókhoz, valamint mindezek közül a legkényesebb a webes fizetési mód (on-line payment).

7.3.3 Az elektronikus fizetés, mint az e-kereskedelmi modellek elterjedésének egyik kulcs eleme

Az online fizetés létrejötte során négy szereplőt különböztethetünk meg a folyamatban:

- Vásárló: Az a fogyasztó, aki a kereskedő online boltjában vásárolni kíván, vagy szolgáltatását igénybe veszi, melynek díját elektronikus formában kívánja fizetni.
- Kereskedő: Olyan gazdasági személy, aki termékét vagy szolgáltatását online értékesíti.
- Üzemeltető: Az elektronikus kereskedelmi folyamat szereplői számára biztosítja a biztonságos kommunikációt, kapcsolatot létesít a kereskedő és a vásárló között, illetve működteti és karbantartja az internetes áruházat, amellyel biztosítja az áru és szolgáltatás online értékesítését a kereskedő számára.
- Szolgáltató: A vásárló és a kereskedő közötti pénzügyi tranzakciót lebonyolító szervezet, mely lehet bank, mobiltelefon szolgáltató vagy egyéb online fizetési megoldást kínáló szervezet - mint például virtuális pénztárca esetén a voxpay.

7.3.3.1 Online fizetési megoldások

Amikor online fizetésre kerül a sor a következő főbb megoldástípusok közül választhatnak a vállalkozások:

- Fizetés emelt díjas telefonhívással
- SMS alapú fizetés
- Fizetés telefonkártyával
- Banki átutalás
- Bankkártyás fizetés
- Virtuális pénztárca
- Vásárlói kártyák

Fizetés emelt díjas telefonhívással

Két válfaja van, a mobiltelefonos, illetve a hagyományos, vonalas telefonnal történő fizetés. A folyamat során a vásárló a megadott telefonszámot felhívva azonosítja magát, ami által megkapja a kiválasztott online szolgáltatást vagy terméket, melynek ellenértéke a telefonszámlán jelentkezik, illetve mobiltelefon esetén, a kártyán lévő egyenlegből kerül levonásra. A telefonhívás lehet idő vagy kapcsolás alapú. Az időalapú hívás esetén az azonosítás után a felhasználónak tartania kell a vonalat, amíg a rendszer a termékértől függő idő után megszakítja a hívást. A kapcsolás alapú hívás esetén a felhasználónak nem kell tartania a vonalat, a kód megadása után a rendszer megszakítja a hívást. A mobiltelefonnal való fizetés egyre inkább elterjedté válik Magyarországon, mivel a mobiltelefonok a mindennapi életünk részévé váltak. A megoldás előnye, hogy egyszerű és gyors, széles réteg számára elfogadott és a vásárló bankkártya illetve készpénz használata nélkül vásárolhat az interneten. Mindezek ellenére azonban hátrányos helyzetbe kerül a többi fizetési megoldással szemben, mert rendkívül magas a tranzakciós költség illetve a szolgáltatói jutalékok, valamint a kereskedők kis száma ajánlja ezt a lehetőséget. A mobiltelefonnal leggyakrabban megvásárolható termékek: parkolójegy, autópálya matrica, mozijegy, újság előfizetés, virág, ajándék, televíziós szavazás.

Emelt díjas sms alapú fizetés

Adott telefonszámra küldött SMS által válik kifizetetté a szolgáltatás, melynek ára szintén a telefonszámlán jelentkezik, vagy a kártya egyenlegéből kerül levonásra. Az SMS alapú fizetésnek létezik fordított változata is, mely esetén nem a felhasználó által fogadott, hanem az irányába küldött üzenetért kér a szolgáltató megemelt díjat, így az igényelt szolgáltatásról a felhasználó mindaddig megkapja az SMS-t, amíg azt le nem mondja. Ilyen lehet például: a napi időjárás jelentés, tőzsdei információk kérése. Az üzenet alapú fizetési megoldás szintén gyakori Magyarországon, főként azoknál a szolgáltatóknál, ahol a termék vagy szolgáltatás egy tranzakcióra jutó előállítási költsége alacsony. Mivel a mobiltelefon elterjedtsége igen magas ezért előnyös megoldást kínál ez a módszer, azonban a forgalmi jutalék erősen megnöveli a költségeket, ami rendszerint a fogyasztót terheli.

Fizetés telefonkártyával

Bizonyos telefonkártyák alkalmasak interneten történő fizetésre is. Pl.: NeoPhone, TeleCard. A fizetés itt a kártya számának megadásával történik. A rendszer ezután levonja a kártya egyenlegéből a termék vagy szolgáltatás összegét.

Banki átutalás

A vevő, a bankszámlájáról történő készpénz átutalásával fizet a termékért vagy szolgáltatásért. A vásárló számára gyors és kényelmes megoldás, alacsony költségekkel. A nap bármely időszakában létrejöhet a folyamat, a fizetés nincs összegkorláthoz kötve, azonban nem minden bank biztosítja a bankszámla ingyenes online elérését.

Bankkártyás fizetés

A vásárlás ellenértéke elektronikus úton kerül kiegyenlítésre. A vevőnek a weboldalon számlázási információkat kell közölnie, majd a bank oldalán megadva a kártyainformációkat fizetetté válik a szolgáltatás. Mind a vásárló, mind a kereskedő számára igen előnyös megoldás, hiszen gyors, kényelmes, bármikor igénybe vehető, a bankszámlán lévő összeg mértékéig korlátlan és a kereskedő biztosítja van, hogy a termék kifizetésre kerül.

Virtuális pénztárca

Előre befizetett összeg erejéig teszi lehetővé a vásárlást. A vevő számlája bármely online fizetési módszerrel feltölthető (SMS, telefon, bankkártyás fizetés, banki átutalás). A vásárló bármikor igénybe veheti és feltöltheti virtuális számláját, valamint figyelemmel tudja kísérni forgalmát. Előnye lehet, hogy biztonságosabb, mint a bankkártyás fizetés, hiszen a számlán csak kisebb összegeket tárolunk, azonban elég kevés kereskedő fogadja el ezt a megoldást. A szolgáltatás költsége igen magas és a virtuális számla feltöltésekor egy „felesleges” tranzakciót is le kell bonyolítanunk. Hasonló, ám költségtakarékos megoldás a főszámlához kapcsolható virtuális bankkártya, amely a kereskedő számára a bankkártyás fizetéssel megegyezik, a vásárló pedig banki egyenlegéből ingyen irányíthat át megfelelő összeget a virtuális kártyára, így a vásárláskor nem kell kiadnia az eredeti kártya adatait, csupán egy online fizetésre fenntartott kártyát használ.

Vásárlói kártyák

Általában előzetes vásárlások után kapott pontok beváltására alkalmas vagy kedvezményekre jogosít. Az elfogadása függ a kereskedő által választott fizetési módtól. Esetenként a vásárlónak szintén bankszámlával kell rendelkeznie az adott banknál. (Pl.: az OTP biztosítja a Multipontok beváltását).

Magyarországon a leggyakoribb fizetési módok az e-kereskedelemben a bankkártyás fizetés és a mobil fizetés.

Bankkártyás fizetés megvalósítása kétféle módon jöhet létre, a kereskedő közvetlenül a bankkal illetve szolgáltatóval építi ki a kapcsolatot, vagy a kereskedő és a szolgáltató közé beépül egy üzemeltető cég, aki biztosítja a tranzakcióhoz szükséges biztonságos technológiát (pl.: Transgate). Az előbbi megoldás esetén - mivel a kereskedő és a szolgáltató között direkt kapcsolat kerül kiépítésre - a módszer sokkal nagyobb szakértelmet és technológiai integrációt igényel, következésképpen megvalósítása költség- és időigényesebb. A második esetben két megoldásról beszélhetünk. Az első, amikor a kereskedő és szolgáltató (vagy bank) nem épít ki közvetlen kapcsolatot, hanem a tranzakcióhoz szükséges biztonságos kommunikációs csatornát egy üzemeltető cég biztosítja, aki segíti az integrációt. A második megoldás esetén a kereskedő termékeit a szolgáltató viszonteladóként értékesíti. Ebben az esetben az eladással kapcsolatos költségek magasabbak azonban a kereskedőnek nem szükséges külön technológiai újításokat alkalmaznia, és a bankkal sem kell szerződést kötnie.

A bankkártyás fizetés esetén két kiemelt jelentőségű szerződésről beszélhetünk. Az egyik az üzemeltetői szerződés, mely a bank és az üzemeltető cég között létrejövő tranzakcióról és az internetes áruház működtetéséről szóló szabályokat és feltételeket fekteti le. A másik a kártyaelfogadói szerződés, mely a bank és a kereskedő között jön létre, és közöttük történő fizetési átutalásokról szóló megállapodásokat tartalmazza.

7.3.4 A fizetés biztonságáról

Az online fizetés számos biztonsági kérdést vet fel, hiszen mind a vásárló mind a kereskedő veszélynek van kitéve a személytelen fizetés esetén. Az elektronikus kereskedelemben a biztonságos fizetéshez az úgynevezett SSL (Secure Sockets Layer) technológiát használják, amely titkosítási eljárás megbízhatóvá teszi az adatátvitelt. Emellett a bankkártyás fizetés esetén a kereskedő csupán a termékhez kapcsolódó és a vásárláshoz közvetlenül szükséges információkról, valamint a bankkal történő fizetési tranzakció létrejöttéről értesül. A vásárló bankszámlájával kapcsolatos adatokról csak a bank szerez tudomást. Ha a folyamatban egy üzemeltető cég is részt vesz, akkor ő kizárólag a kapcsolat kiépítéséhez szükséges technológiát nyújtja, valamint csak az ügyfelek azonosítására szolgáló adatokat tárolja. A biztonságos fizetés kialakításában felelősséget kell vállalnia mind a banknak, a kereskedőnek, de a vásárlónak is. A szolgáltatónak és kereskedőnek biztosítani kell az adatok megbízható tárolását és a kommunikációs csatorna biztonságosságát. A vevő felelőssége abban merül ki, hogy megfelelően tájékozódik a vásárlási és biztonsági feltételekről, valamint gondoskodik róla, hogy az adatok ne kerüljenek illetéktelen személyekhez.

7.3.4.1 Az online fizetés előnyei

A vásárló számára kényelmes fizetési lehetőséget biztosít, a vásárlás tranzakciója a nap folyamán bármikor lebonyolítható és nem igényel személyes jelenlétet. Nagy összegű vásárlások esetén biztonságosabb, mint a készpénzes vásárlás. A termékeket házhoz szállítják, így a fogyasztónak nem kell a szállításról gondoskodnia, az online szolgáltatások pedig azonnal igénybe vehetők.

A kereskedő azonnal megkapja a terméke vagy szolgáltatása ellenértékét, így tervezhetőbbé válnak a pénzügyi események, nincsenek hosszan elhúzódó fizetési tranzakciók, a tőke azonnal visszaforgatható. Elektronikusan nyomon követheti a fizetéseket, így mindig tisztában van vele, hogy mekkora tőke áll rendelkezésére. Az online fizetés vonzó marketinglehetőségeket is kínál, hiszen a fogyasztók így könnyebben, gyorsabban elérhetővé válnak.

Az e-kereskedelemben az online fizetési formák mellett még jelenleg is szerepet kapnak a hagyományosnak tekinthető megoldások. Ilyenek a készpénzben történő fizetés (pl.: ha a vásárló személyesen veszi át az árut), a csekkel, a pénztalvánnyal és az utánvétellel történő fizetés. Előfordulásuk még mindig igen gyakorinak számít annak ellenére, hogy ezekkel a módszerekkel a kereskedők elveszítik mindazokat a kedvező lehetőségeket, amiket az online megoldások nyújtanak.

7.3.4.2 A repülőjegy vásárlás fogyasztókat érintő jogi szabályozása

A repülőjegy vásárlást természetesen az on-line fizetési lehetőségek mellett fontos jogi szabályrendszer is befolyásolja (fogyasztok.hu, 2007). Alapvetően ezek határozzák meg a légitársaságok magatartását, és leszögezik az utasok által igénybe vehető kártérítés módját és mértékét. A légitársaságok felelősségét és az utasoknak járó kártérítés alapvető szabályait a Montreali Egyezmény vonatkozó cikkei tartalmazzák. Ezt valamennyi uniós tagország aláírta, illetve utóbb csatlakozott hozzá, hazánkban a 2005. évi XXXIV. törvény hirdette ki. Az egyezmény végrehajtására és egyes szabályok részletezésére az Európai Parlament és Tanács külön rendeletet alkotott. Az európai légi közlekedésre vonatkozó, utas szempontból legfontosabb részletszabályokról pedig az Európai Parlament és Tanács rendelkezett, 261/2004/EK rendeletében. Ez valamennyi tagállamban teljes egészében kötelező és közvetlenül alkalmazandó. Az utasok védelme mind az Európai Unión belül, mind azon kívül elméletileg biztosított, ám a gyakorlati megvalósítás nem mindig zajlik zökkenőmentesen.

A repülőjegy-vásárlás az utasok nagy részénél online foglalási rendszeren keresztül történik. Ennél a fizetési módnál is nagyon figyelni kell, hogy a kifizetett összeg minden költséget tartalmaz-e, nehogy később a repülőtéren kelljen szembesülnünk esetleges elmaradásunkkal. Ha a kifizetés megtörtént és minden zavartalanul zajlott le, akkor már csak az egyes légitársaságok szabályaira kell odafigyelni. Bevett gyakorlat ugyanis, hogy a légitársaságok eltérő szabályokat alkalmaznak a feladható poggyászokra, súlyra, méretre vonatkozóan, sőt legújabbán a repülőjegy árán kívül egyéb jogcímen is fizetésre kötelezhetnek minket. Egyes légitársaságok a gépre felvihető kézipoggyászon kívül súlyra és méretre való tekintet nélkül külön díjat számolnak fel. Általánosan elmondható, hogy külön díjat számolnak fel sílécért, szőrfdeszkáért, kerékpárért. Nézzünk néhány ilyen extra költséget a légitársaságok kínálatából: A Wizz Air speciális csomagtarifája nagyon egyszerű: 7800 forintot számítanak fel minden egyes speciális csomagért (sporteszközök) utanként (wizzair.com, 2007). A csomag súlya nem haladhatja meg a tizenöt kilót. A Lufthansa honlapján (lufthansa.com, 2007) részletesen fel vannak tüntetve a speciális- és sporteszközök szállításának plusz költségei. A Lufthansa például húsz eurót számol fel egy pár sílécért Európán belül és negyven eurót az interkontinentális járatokon. A Malév esetében díjmentesen szállíthatunk egy pár sílécet, de akár egy szőrfdeszkát is (malev.hu, 2007). A sporteszköz súlya még a húsz kilós súlykerethez sem adódik hozzá. A Ryanair üzletpolitikájába illeszkedően ők minden egyes feladott poggyászért külön díjat számolnak fel (ryanair.com, 2007). Vannak olyan légitársaságok, melyek a bizonyos típusú poggyászokért (például hangszerek, elektronikus eszközök) vállalt felelősségüket előre kizárják, ezekre érdemes külön szerződést kötni a légitársasággal, illetve lehetőség van előzetesen külön poggyászbiztosítás megkötésére is.

Mindenképpen megéri tehát az üzletszabályzatot alaposan szemügyre venni. Ehhez hozzáférhetünk a légitársaság honlapján, de kérésre ki kell, hogy adják, hiszen ez tartalmazza az utas és a légitársaság közötti személyszállítási szerződés lényegi elemeit, amelyek esetlegesen a későbbi kártérítési igényeknél mérvadó lehet.

Ha az utas fizet a szolgáltatásért, akkor a légitársaság köteles garantálni a személy, valamit poggyászáinak utaztatását. A légitársaságoknál korábban előfordult, hogy egy-egy kevésbé kihasznált járatot töröltettek, kellemetlenségeket okozva az utasoknak. Korábban az is bevett gyakorlat volt, hogy egyes járatokat szándékosan túlfoglaltak, azzal a céllal, hogy elkerüljék a visszamondások és a járatmódosítások következtében létrejövő üresedéseket. Amennyiben mégis minden utas jelentkezett, akkor megtagadták a check-in sorban hátrébb állók beszállását a repülőgépre. Ilyen esetben mindenképpen írásbeli igazolást kell az utasnak

szereznie még a helyszínen a légitársaság képviselőjétől. Beszállás megtagadása, illetve járatörülés esetén a díjmentes ellátáshoz való jog azonnal hatályba lép. Néha ugyan ezt is szóvá kell tenni, de a légitársaságok lassan megtanulják kötelezettségeiket. A díjmentes ellátáshoz való jog magában foglalja a várakozási idő hosszával ésszerűen arányos étkezést és frissítőket, szükség esetén a szállodai elhelyezést, valamint a repülőtér és a szálláshely közti transzfert. Ezen kívül azoknak az utasoknak, akiknek valamilyen okból kifolyólag nem sikerült az utazásukat a tervek szerint megkezdeniük, díjmentesen jár két telefonhívás, telefax, e-mai küldési lehetőség.

Ha a szerződésszegő magatartására hivatkozva a kötelező juttatásokon túl nem kívánjuk igénybe venni a további szolgáltatásait a légitársaságnak, akkor követelhetjük a jegyár visszatérítését. Beszállás megtagadása, illetve járatörülés esetén, a fentiekén túl kártérítésre is jogosultak vagyunk. Ennek összege minden 1500 kilométeres, vagy rövidebb repülőút esetén 250 euró. Négyszáz euró minden 1500 kilométernél hosszabb, unión belüli repülőútra és minden egyéb, 1500 és 3500 kilométer közötti repülőútra (fogyasztok.hu, 2007). Az előbbi kategóriákba nem sorolható repülőutak megghiúsulása esetén pedig hatszáz euró a kártérítés. A kártérítés összege ötven százalékkal csökken, ha a légitársaság által felajánlott alternatív légi járat igénybevételével a késés nem haladná meg rendre a két, három, illetve négy órát. A felsorolt összeghatárok nem jelentik a kártérítés maximális értékét, így az utasnak joga van az automatikusan kifizetett összeg felüli kárigény érvényesítésére is.

A rendelet szerint jelentős időtartamú késésnek számít a kétórás vagy annál hosszabb késés, 1500 kilométernél rövidebb járat esetén. Háromórás vagy annál hosszabb késés az 1500 kilométernél hosszabb, az unión belüli járat vagy egyéb, 1500 és 3500 kilométer közötti járat esetén. Négy órás, vagy annál hosszabb késés, unión kívüli, 3500 kilométernél hosszabb járat esetén. Ilyenkor nem jár a fenti 250-600EUR közötti automatikus kártérítés, azonban a már említett, ingyenes ellátás (étkezés és frissítők, szükség esetén szállodai elhelyezés, valamint szállítás a repülőtér és a szálláshely között) ez esetben is feltétel nélkül kötelező. Ha a késés öt óra vagy több, a légitársaságnak fel kell ajánlania a jegyár visszatérítésének a lehetőségét, ha szükséges, ingyenes visszautazással az utazás kiinduló pontjára. Az, hogy késés esetén nem jár az automatikus, bizonyítás nélküli kártérítés, nem jelenti, hogy a légi utasok ne igényelhetnék a késéssel összefüggő káraik megtérítését. Egy késés általában kétféle kárt okozhat. Egyrészt minden utast kellemetlenség ér, melynek orvoslását szolgálja az egységesített és azonnali, minden érdekelt számára felajánlott segítségnyújtás és ellátás (étkezés, üdítőitalok). Másrészt az utasoknál felmerülhet utazásuk céljával összefüggő egyedi

kár is, amelynek orvoslása az okozott kár mértékének esetenkénti elbírálását követeli meg. Következésképpen ez csak utólagos és egyéniesített kártérítés tárgya lehet.

A légitársaság nem csak az utasért, hanem annak minden szabályszerűen feladott tulajdonáért is felel. Természetesen légi utasként mindig ésszerűen kell eljárni a csomagolás terén. Nagy értékű holmit nem tanácsos a poggyással feladni. Érdemes előzetesen tájékozódni az adott légitársaság üzletszabályzatáról is, ahogyan már korábban is szó volt erről, a légitársaságok lehetőségeikhez képest igyekeznek korlátozni felelősségüket. Megfelelő utas- és poggyászbiztosítással nagymértékben csökkenthetik az utazók kellemetlenségeiket, veszteségeiket is.

Poggyászkár bejelentése során különösen nagy jelentősége van az észlelt kár mielőbbi, írásbeli bejelentésének. Ezt érdemes a lehető leghamarabb még a helyszínen, a repülőtéren személyesen (de írásban, a megfelelő formanyomtatvány kitöltésével) bejelenteni vagy a bejelentést postán, tértivevényes levélben megtenni. A poggyással kapcsolatos igények bejelentésére főszabály szerint a poggyász átvételétől számított hét napunk van. A könnyebb bizonyíthatóság érdekében sérült poggyással kapcsolatos kárigényeket érdemes haladéktalanul, már a helyszínen bejelenteni.

A Montreali Egyezmény szigorú szabályokat állapít meg a személyi sérülésekre vonatkozóan is. A légitársaság felel az utas halálának vagy testi épségének esetén bekövetkezett kárért, akkor, ha a halált vagy a sérülést okozó baleset a légi jármű fedélzetén vagy valamely beszállási, illetve kiszállási művelet közben történt. Utas sérülése vagy halála esetén a légitársaságoknak 100.000 SDR⁷⁷összeghatárig abszolút felelősségük van, kimentésre nincs lehetőség.

Mindenképpen fontos, szinte triviális dolog, hogy a kárigényt ahhoz a légitársasághoz kell benyújtani, amellyel szerződésben rögzítették az együttműködést. Amennyiben ez nem azonos azon légitársasággal, amely üzemelteti a járatot, akkor ez utóbbi a felelős az esetleges kellemetlenségekért.

⁷⁷ Az SDR a Nemzetközi Valuta Alap (IMF) által 1970. január 1-jén bevezetett nemzetközi hiteleszköz. 2007-es árfolyam 1,15 €/SDR

7.4 A magyarországi fogyasztók viselkedésének elemzése a diszkont légitársaságok használatával kapcsolatban

A gazdasági növekedés, az üzleti élet pezsgése, az emberek vágya az utazás iránt, illetve természetesen az utazás ára a kulcs szegmensei a repülés iránti keresletnek. A globalizáció eredményeképpen az emberek mozgásterét jelentősen kibővült, emellett a termékek országok közötti áramlása is erősítette ezt a folyamatot. Jelenleg azonban az a tendencia, hogy a szabadidős célú út jelentősebb fejlődésen megy keresztül, mint az üzleti utazás. Egy tanulmány szerint (Mason, Alamdari 2007) a szabadidős célú utazások 1996-ban 55,8%-ot tettek ki az összesből. Hét év alatt ez az arány tovább nőtt. 2003-ban az összes utazás 66,6%-a volt szabadidő jellegű. Ez a változása az utazási szerkezetnek a diszkont légitársaságok tömeges megjelenésének köszönhető. Egyre több társadalmi réteg számára válik elérhetővé, az alacsony jegyárak következtében. A következő részben bemutatjuk mind az üzleti, mind pedig a szabadidős utazásokban bekövetkező változásokat részleteiben.

Az üzleti utazások piaca hatalmas változáson ment keresztül az elmúlt években, de éltető ereje maradt a légi közlekedésnek. A légiipar sorsa hosszú időn keresztül az üzleti utazásoktól függött, hiszen bevételük nagy részét onnan merítették. A Nemzetközi Légi Szállítási Szövetség (IATA) által nyilvántartott statisztika szerint a légitársaságoknak csak 15%-a utaztat üzleti osztályon, azonban a bevételek 28%-át ennek köszönheti. 2000-től azonban az üzleti osztályon utazók száma arányaiban csökken. A diszkont légitársaságok piacra lépésével egyidejűleg megindult üdülési célú utazások növekedése, s ezt az üzleti osztály keresletének relatív csökkenése is mutatja (Mason, Alamdari 2007).

Az iparágnak el kell fogadnia azt a tényt, hogy az emberek nagy része az árakat előnyben részesíti a szolgáltatások színvonalával szemben. Képesek lemondani bizonyos szolgáltatásokról, költségtakarékossági szempontból. Az adatok azt bizonyítják, hogy évről évre nő azoknak a száma, akik valaha utaztak már fapados légitársaság gépein. Ez nem minden esetben az árak köszönhető, ugyanis az a tény is jelentős, hogy az üzleti ügyben utazók a diszkont légitársaságok megjelenésével több célállomás közül választhatják ki a számukra legoptimálisabbat. A IATA közvélemény-kutatásának eredményei azt mutatják, hogy rövidtávú utaknál az ár az elsődleges szempont, míg második helyen az utasok számára kedvező menetrend áll. Hosszabb távon ez már megváltozik, felértékelődik a kényelem és az ellátás szerepe, viszont csökken az árak jelentősége.

Az internet, a műholdas és egyéb elektronikai vívmányok kettős hatást gyakorolnak az üzleti utazásokra. Egyrészt a lehetőség a folyamatos kapcsolatfenntartásra indukálja az üzleti életet, másrészt azonban az online videokonferenciák, fájl megosztó irodai rendszerek, valamint a különféle internetes kommunikációs lehetőségek kiszélesedésével az üzleti utazások háttérbe is szorulhatnak. Bár a videokonferenciák bizonyos esetekben lehetséges, hogy kiváltanak egy-egy üzleti utat, a nemzetközi kereskedelembeli kommunikáció megkönnyítése miatt új és szorosabb üzleteket generálnak, ami még plusz forgalmat is jelenthet összességében.

A szabadidős célú utazásokkal kapcsolatban az európai trendnek a hosszú fizetett éves nyaralás számít, ugyanakkor jelentős különbségek vannak az államok között. A nyugati államokban általában nagyobb volumenű nyaralási tervei vannak az állampolgároknak, mint keleten. Az azonban biztos, hogy aki teheti az él ezzel a lehetőséggel Európa szerte. Éppen ezért a légi közlekedés ennek a pozitív hatását érzi meg. A legutóbbi években a nagyobb számú, azonban rövidebb utazások jöttek divatba az Európaiak körében. Korábban évente egy hosszabb idejű üdülés volt a norma, ez azonban napjainkban megváltozni látszik, a nagyobb nyaralás mellett igyekeznek kisebb kikapcsolódási célú utazásokat is beiktatni az emberek. Az elmúlt években gyakoribbak voltak az Európán belüli utazások, mint az Európán kívüliek.

Az internet fejlődése rányomta a bélyegét arra, ahogyan a fogyasztók rátalálnak és lefoglalják az utazásaikat. Ténnyé vált, hogy a diszkont légitársaságok esetében a jegyfoglalás túlnyomórészt az interneten történik. Kiemeli a jegyvásárlás ilyen formáját a többi közül az is, hogy lehetőség van az árak és szolgáltatások alapos összehasonlítására is. Ez az egyik legmeghatározóbb faktor a jegyárak csökkenésében, kialakult egy olyan szoros árverseny, ahol a fogyasztó rendkívül tájékozott lehetett rövid idő alatt a piaci kínálatot illetően. A fogyasztók továbbra is elvárják majd az alacsony árakat ennek az árversenynek köszönhetően, amennyiben fennmarad ez a szituáció, akkor a szabadidő célú utazások mennyiségének a növekedése nem torpan meg a közeljövőben.

A jogi körülmények körülbelül két évtizeddel ezelőtt tették lehetővé, hogy Nyugat-Európában megjelenjenek az első diszkont légitársaságok. Az Egyesült Államokban már korábban, a 70-es évek környékén is találkozhattunk úgynevezett alacsony költségvetésű (low cost) légitársaságokkal. Magyarországon erre egészen 2003 tavaszáig kellett várni, amikor megjelent az első fapados járat. A magyar diszkont légitársaságok piacán a Sky Europe légitársaság volt az első, amely a ferihegyi repülőteret választotta bázisául 2004-ben belépett a

Sky Europe által kitaposott útra a Norwegian Air Shuttle. Az Uniós csatlakozás napjától minden jogi akadály megszűnt és elkezdődött a fapados invázió. Az Air Berlin, és az EasyJet megjelenését követően 2004 júniusában betört a magyar piacra a Sky Europe későbbi nagy vetélytársa, a Wizz Air. Mivel a kínálati oldal 2003-tól napjainkig folyamatosan bővült, ezért jelentős küzdelmek folytak a fogyasztók kegyeiért. Helyenként ez az egymás közötti harc megtevesztésekkel tarkított folyamat volt. Sokszor ez az árverseny a légitársaságok profitabilitásának rovására jött létre, ezért egyes piaci szereplők, jelen esetben éppen az úttörő szerepet betöltő Sky Europe, jelentős piaci részesedése ellenére elhagyni kényszerült a magyar reptereket. Azonban azt kijelenthetjük, hogy a diszkont légitársaságok megjelenésével és az általuk létrehozott árversennyel a fogyasztók mind szélesebb körét sikerült a repülés, mint alternatív közlekedési forma irányába terelni.

7.4.1 A fókuszcsoportos vizsgálatok módszerének bemutatása

A fókuszcsoportos beszélgetés, mint feltáró jellegű közvélemény-kutatási forma elsősorban annak az eszköze, hogy a kutatás számára hasznosítható új megközelítési módokat, nézőpontokat fedezzen fel. Ebben a tanulmányban éppen ezért irányadó szerepet tölt be a fogyasztói megismerés részéről, abból a szempontból, hogy fel tudjuk mérni az egyes fogyasztók preferenciáit, attitűdjét, viszonyulását a piaci kínálathoz. Emellett esetlegesen rávilágíthatunk azokra a fogyasztói igényekre, a keresleti oldal olyan szegmenseire is, amelyekkel még a piaci szereplők nem szembesültek.

A fókuszcsoport, mint a piackutatás kvalitatív módszere a pszichológiai terápia és tanácsadás, tréningcsoport, a motivációkutatás gyakorlatából nőtte ki magát. Ugyan egy viszonylag régi módszerről van szó, hiszen már az 1920-as években megjelent, de bevett gyakorlati alkalmazása nem tekint vissza hosszú időre (hik.hu, 2007).

Nem tekinthetjük egyszerű csoportos beszélgetésnek, illetve csoportos interjúnak. Erőssége éppen abban rejlik, hogy kihasználja a csoportban zajló folyamatokat, a csoporttagok egymás közötti kommunikációit. Kiemelkedik abból a szempontból a többi csoportmódszer közül, hogy nagyobb teret biztosít a csoporttagok közötti kölcsönös eszmecserének, véleménynyilvánításnak

A fókuszcsoportos beszélgetésen a szereplők egy moderátor irányításával válaszoltak az előre eltervezett irányított kérdésekre. A vizsgálandó személyek, egy előszűrési folyamatot

követően két különböző korcsoportra lettek osztva. Az első beszélgetésen a fiatalabb (18-30 éves) korosztály, a második beszélgetésen pedig a tapasztaltabb (30-60 éves) korosztály vett részt.

Esetünkben a módszer nyolc szereplő attitűdjét vizsgálta, az utazási szokásokkal és az e-business használatával kapcsolatban. Tudatos törekvés volt, a kiválasztásnál az, hogy a férfiak és nők a kiválasztásnál fele-fele arányban képviseljék nemüket. Valamint iskolai végzettség tekintetében is a homogenitás volt az elsődleges szempont, hiszen feltételezhetjük, hogy a magasabb iskolai végzettségűek, létező erőforrásaikból adódóan többször alkalmazzák a vizsgált közlekedési módot. Emellett egy más szempont is szerepet játszott. Nevezetesen az, hogy ha ezt a homogenitást nem teremtik meg a beszélgetés alanyai között, akkor esetleg a magasabb végzettségűek kevésbé hagyják érvényesülni a képzetlenebb beszélgető partnereiket. Azonban ezt a közös faktort leszámítva cél volt, hogy a szereplők foglalkozásuk, érdeklődésük terén a lehető legszínesebben legyenek összeválogatva, hiszen az esetleges véleményütközések, különböző oldalról megközelített tapasztalatok építő jellegűek lehetnek egy ilyen megfigyelésben.

Három fókuszcsoporthoz beszélgetést végeztünk a Forsense Kft segítségével. Helyszín: Budapest V. kerület, Reáltanoda u.);

Időpontok:

1. Budapest 2007.10.15;
2. Budapest 2007.10.17;
3. Debrecen 2007.10.19.

A fókuszcsoporthoz kikérdezési módszer tematikája mindhárom csoport esetében megegyezett. A beszélgetést négy nagyobb szerkezeti egységre bontottuk szét. A legelső komponens a beszélgetés felkonferálása és a bemutatkozás. Egy gyors útmutatást követően a szereplők párokba rendeződtek, és bemutatták egymást. A rövid, mindössze tíz perces bemelegítő beszélgetés után már szóba került vizsgálatunk fő témája, az utazási szokások kérdése volt.

Egy általános véleménykifejtéssel indult a beszélgetés második fázisa. A moderátor a szereplők véleménye, attitűdje, motivációi felől érdeklődött. Majd ezt követően a konkrét utazási eszközökkel kapcsolatos hozzáállásuk megismerésére törekedett. Ez a szerkezeti egység körülbelül húsz percet vett igénybe, és mint az egész beszélgetés csak a külföldi

utazásokkal kapcsolatos vélemények megismerését tűzte ki célul, nem vizsgálta a belföldi közlekedési preferenciákat, hiszen a tanulmány esetében ez nem lenne releváns. A harmadik egység már konkrétan a repüléshez való viszonyulást vizsgálta, először általánosságban (előnyei, hátrányai, milyen esetekben választják ezt a közlekedési formát), majd pedig a szereplők által kategóriákba soroltatta a beszélgetés vezetője az ismert légitársaságokat. Ezt követően a saját terminológiát használva jellemezniük kellett a tipizált társaságokat, különböző szempontok szerint. Itt kerül képbe a beszélgetés folyamán a fapados légitársaság, mint alternatív megoldása a légi közlekedésnek. A moderátor a résztvevők megítélését, véleményét, tapasztalatait próbálja felszínre hozni.

Összehasonlításokat követően az egyéni jegyvásárlási szokásokat is feltárta a vizsgálat. A jegyvásárlással kapcsolatos tapasztalatokat, szokásokat követően a légitársaságok által nyújtott egyéb szolgáltatás, kommunikációs forma (honlap) kerül a középpontba. Miután erről is számottevő információt tudhattunk meg, a beszélgetés lezárásaként az innovatív internetes eszközökhöz (Web 2.0) való hozzáállás, alkalmazási igény, véleménykifejtés kerül terítékre.

7.4.2 Fókusz csoport eredmények az utazási szokásokkal kapcsolatban

A legelső fókuszcsoportos beszélgetés a fiatalabb korosztály (18-30) utazási szokásait, és attitűdjét vizsgálta a légi közlekedés irányában. Mivel ez a korosztály még leginkább tanuló, hallgató, pályakezdő, esetlegesen néhány éve tartós munkavállaló, ezért várható volt, hogy a legnagyobb tapasztalat nem ezt a csoportot jellemzi majd, azonban a tökéletes szelekció révén érdemben tudtak nyilatkozni a témáról, hasznos részét képezve a kutatásunknak.

A szereplők az alábbi légitársaságokat nevezték általuk ismertnek:

Lufthansa, Air France, Sky Europe, Air Canada, Ryanair, British Airways, Malév, Alitalia. A legfelső kategóriába a Malév és a British Airways került, a középkategóriába a Lufthansa, Air Berlin, Air Canada, KLM tartozik a részt vevők szubjektív csoportosítása szerint.

Az „abszolút fapados” társaságok a Wizzair, a Sky Europe, az EasyJet, Air Baltic és a Ryanair. Ezen társaságokat leginkább a célközönség, az árkategória és a szolgáltatásuk színvonala determinálja.

Ennél a csoportosításnál meg kell jegyezni, hogy első kategóriába a kényelmes, jó kiszolgálással rendelkező magas színvonalú társaságok kerültek, amelyek azonban árban is

a legmagasabb kategóriát jelentik. A középkategóriába azokat sorolták, amelyek azért megfizethető áron repülnek, de próbálnak szolgáltatásokat is elérhetővé tenni az utazó közönségnek. A harmadik csoport a tipikus fapados légitársaságok, amelyek engedményeket tesznek a színvonal rovására, abból a célból, hogy olcsón, mindenki által megfizethető áron kínálják szolgáltatásaikat. Az utazónak, aki ezt a leginkább pénztárcabarát megoldást választja, tisztában kell lennie azzal, hogy nincs kiszolgálás (étel, ital), gyakran éjjeli vagy hajnali időpontokban közlekednek ezek a járatok, valamint külvárosi repülőterek fogadják őket legtöbbször. Emellett gyakran érhetik az utasokat kellemetlenségek az átszállások kapcsán, valamint egyéb esetek is előfordulnak, ahol több órát kell várakozniuk. A repülő, mint közlekedési eszköz népszerűségét a kényelem, ár, gyorsaság, gyakori indulás, repülőterek központi helyzete dimenzióiban határozták meg.

A légitársaságok kényelem szerinti csoportosításánál a Malév és a British Airways került kiemelésre a fogyasztók által. A beszélgetés résztvevői szerint a légitársaságok között már annyira kiélezett a verseny, hogy színvonalemeléssel, és egyéb eszközökkel (vonzó web design, reklámok, rendszeres akciók) próbálják megtartani piaci pozícióikat. Ezt követően a fogyasztókat besorolták az általuk létrehozott légitársaság tipológiába. A legmagasabb osztályú légitársaságok (Malév, British Airways) a cégvezetők, menedzserek számára elérhető. A középkategória a családok és a céges alkalmazottak számára a leginkább preferált típus. A legalsó kategóriát képező tipikus fapados légitársaságokhoz a kalandvágyó fiatalokat, egyetemistákat csoportosították a kérdezetek.

A beszélgetők többsége az előre eltervezett utazásokat részesíti előnyben, így sokkal kisebb az esélye annak, hogy kellemetlen meglepetések ériék őket. Utáneznek alaposan az utazási eszköznek, szállásnak, a helyi látnivalóknak, egyéb felmerülő költségeknek. Az utazás idejét tekintve rendkívül megoszlanak a fogyasztók. Ez elsősorban függ az utazás céljától, hiszen akik munka ügyben utaznak, egy konferenciára, valószínűleg rövidebb időt töltenek el, míg a nyaralni, kikapcsolódni vágyók esetében ez az időtartam jóval hosszabb. Emellett függ természetesen a célország földrajzi távolságától is. Közelebbi célpontokra rövidebb időre, akár egy hétvégére is könnyen elutaznak, azonban értelemszerűen a távolabbi országokba (elsősorban az utazás ideje, és ára miatt) már hosszabb időre terveznek. Hiszen feltételezhetően ritkábban jutnak el éppen a szűkösebb erőforrások révén, és akkor azonban minden nevezetességet, látványosságot meg szeretnének tekinteni. Az utazási eszköz megválasztását is a távolság befolyásolja leginkább. Értelemszerűen a közelebbi ország

látogatásokra a rugalmasság, és a kötetlenség miatt gyakrabban választják a személyautót közlekedési eszköznek.

Utazási eszközök:	Repülő	Személyautó	Busz	Kisbusz	Vonat
Előnyei:	megfizethető	kötetlen	alacsony ár	alacsony ár	alacsony ár
	kényelmes	csomagokkal megtölthető	társaság	társaság	társaság
	gyors	rugalmas		rugalmasabb	lehet mozogni
Hátrányai:	sokan félnek tőle	lassabb	lassabb	lassabb	lassabb
	körülményes beszállás	hosszabb úton kényelmetlen	kényelmetlen	kényelmetlen	eltűnő csomagok
	csomagszállítás		kötött		

F2. TÁBLÁZAT: ALTERNATÍV KÖZLEKEDÉSI ESZKÖZÖK;
 Forrás: Fókuszcsoporthoz beszélgetés (Primer kutatás)

Ezen kívül, az utazási szokások, mint azt gondolhattuk a kor, és a jövedelmi helyzet függvényében változnak, fokozatosan előtérbe kerül a kényelem, és az idő múlásával párhuzamosan kezdi elveszíteni szerepét az ár, mint a meghatározó tényező. A fiatalok leginkább az interneten történő jegyvásárlást kedvelik, a kezdeti bizalmatlanság óta ez a fizetési mód már biztonságos, megbízható, nem beszélve az egyik legnagyobb előnyéről, hogy gyors és egyszerű. Kiemelték a beszélgetés folyamán a honlap fontosságát. Az áttekinthetőség, egyszerűség, megbízhatóság, praktikusság, és a magyar nyelvű honlap voltak azok a kulcsfogalmak, amelyek fontos szerepet játszanak fogyasztói részről.

A legvégén a hírlevelekről esett szó, hogy milyen jellegű információkat szeretnének megkapni ezekben a megkérdezettek. Szó esett arról, hogy konkrét árakkal kellene ezeket a hírleveleket gazdagítani, így esetleg vonzóvá tudnák tenni, és nem kerülnének egyből törlésre a címzettek által.

A következő vizsgált korosztály a 30-60 éves intervallumba tartozó volt. Ebben a csoportban azért már számottevően több tapasztalattal rendelkezett minden egyes személy. Itt is heterogén csoportról volt szó, ám érdekesség, hogy véletlen folytán a nyolc személyből négynek tanári végzettsége van. Azonban csak egyikük gyakorolja ezt a hivatást. Rendkívül sok átfedés van az előző korcsoport fókuszcsoporthoz beszélgetésével, így itt csak azokat a részeket mutatjuk meg, amelyek még nem hangzottak el korábban. Az utazás céljainál

felmerült, a kikapcsolódás és a munka mellett az ismerősök meglátogatása, ami az előző korcsoportnál még nem került szóba. Emellett sokkal nagyobb hangsúlyt fektetnek a kényelmes utazásra, kulturált szállásra. Különbség még az előző beszélgetéshez képest a légitársaságok tipizálása. Itt mindössze két csoportot képeztek, a nemzeti légitársaságokat, és a fapados légitársaságokat. A nemzeti légitársaságok megbízhatóbbak, komolyabbak, az átszállás biztonságosabb, azonban az áraik is magasabbak. A fapados légitársaságok elsődleges ismertetőjegye az olcsó ár, emellett dinamikusnak és rugalmasnak találták őket a résztvevők. Megállapították, hogy a fapados légitársaságokkal szemben a nemzeti légitársaságok prioritást élveznek a repülőtereken. Kiemelték azt, ami ugyan az előző csoportnál is elhangzott, de itt sokkal nyomatékosabban, hogy a fapados kifejezést szeretnék a légitársaságok levetkőzni degradáló jellege miatt. Egyre nagyobbak látják a versenyt, valamint hozzáteszik, hogy éppen emiatt a nemzeti légitársaságok is rákényszerültek, hogy csökkentsék jegyáraikat. A repülővel való utazás a jegyárak kedvező alakulása következtében mindenki számára elérhetővé vált.

A harmadik, debreceni fókuszcsoporthoz tartozó beszélgetést összevetve a Budapestiekkel nem találhatunk túl sok lényegi különbséget. Amit kiragadhatunk az az, hogy problémát jelent Budapestre felutazniuk, hiszen a Debreceni repülőtér járatai tekintetében szűk a keresztmetszet. (A Debreceni reptérről jelenleg csak charter járatok indulnak, azok is csak üdülési szezonban. – a szerk.) Budapestről sokkal több lehetőségük van válogatni az egyes légitársaságok és járatok közül. A másik érdekesség talán az, hogy kevésbé tűntek nyitottnak az internetes jegyvásárlás tekintetében, mint a Budapesten vizsgált személyek.

A következő részben beletekintést nyerhetünk a fogyasztók attitűdjeit illetően a modern internetes alkalmazásokhoz, és a web2.0-s interaktív weboldalakhoz.

7.4.3 A fókuszcsoporthoz tartozó vizsgálat eredményei a fogyasztók e-kereskedelemmel kapcsolatos viselkedésével kapcsolatban

A fókuszcsoporthoz tartozó beszélgetés külön hangsúlyt fektetett a fogyasztók viselkedésének felmérésére a modern internetes technológiák irányában. Különös tekintettel az online jegyvásárlásra és a web 2.0 alkalmazására. A web 2.0 kifejezés olyan második generációs internetes szolgáltatások gyűjtőneve, amelyek elsősorban a közösségre épülnek – vagyis a felhasználók közösen készítik a tartalmat vagy megosztják egymás információit. Ellentétben a korábbi, első és másfeledik generációs szolgáltatásokkal, amelyeknél a tartalmat

a szolgáltatást nyújtó fél biztosította (például a portáloknál), web 2-es szolgáltatásoknál a szerver gazdája csak a keretrendszert biztosítja, a tartalmat maguk a felhasználók töltik fel vagy hozzák létre. A felhasználók jellemzően kommunikálnak egymással, és kapcsolatokat alakítanak ki egymás között. Tipikus web 2.0 szolgáltatások a közösségi oldalak (Iwiw), képmegosztó oldalak (Flickr), videómegosztó oldalak (You Tube), aukciós oldalak (eBay), közösségi tudástárak (Wikipedia).

Ezen oldalakon kívül lehetővé teszi ez a technológiai újítás a fórumok létrehozását és az online irodai alkalmazások használatát (Például: Google Calendar, Google Docs & Spreadsheets)

A fókuszcsoporthoz tartozó beszélgetés e szegmensének a tapasztalatai alapján a következőkben megtudhattuk, mennyire nyitottak a fogyasztók, jelen esetben potenciális utasok ilyen újítások iránt, valamint a kutatási témánk esetében ezt hogyan tudják elképzelni, mint gyakorlati módon hasznosítható eszközt.

Elsőként vegyük a honlapot, mint általános információk forrását. A fogyasztók számára szükséges az áttekinthetőség, világosság, egyszerűen, az, hogy könnyen kezelhető legyen. Ellenkező esetben ugyanis könnyen a konkurencia weboldalára evezhetnek néhány kattintással, amely már egy potenciális vásárló elvesztését jelenti.

Erősen preferálják azokat a honlapokat, amelyek magyar nyelven elérhetőek, ugyanis rengeteg az apró kis részlet, amelyet egy közepes nyelvtudással bíró látogató esetlegesen figyelmen kívül hagyhat. A legtöbben ebből kifolyólag nem vállalják a kockázatot. A fókuszcsoporthoz tartozó beszélgetés résztvevői egyértelműen leszögezték, hogy a honlapok egyenes águ fejlődésen mennek keresztül, egyre áttekinthetőbbé válnak, funkcióikat tekintve is bővülnek. Kiemelték az ár-összehasonlító weboldalak fontosságát, ugyanis segít a vásárlónak megtalálni a számára legjobb ajánlatot.

A web 2.0, mint fogalom előkerülése kissé meglepte a résztvevőket. Többségüknek nem sikerült azonosítani, hogy a moderátor mit ért ez alatt, jóllehet a web 2.0 által teremtett lehetőségeket mindegyikük nap mint nap felhasználóként alkalmazza, volt azonban olyan, aki helyel-közzel definiálta ezt a jelenséget. Általuk leginkább alkalmazott oldalak, amelyek felmerültek, az Iwiw, a Wikipedia, a You Tube. A szolgáltatás legattraktívabb tulajdonságaként az interaktivitás merült fel, valamint az, hogy mindenki egy kissé magáénak érzi ezen oldalakat, tehát nem csak passzív megfigyelője a változásoknak. Azonban veszélyek

is felmerültek, például a biztonság hiánya, valamint az, hogy személyes információk áramolhatnak ki. A beszélgetés résztvevői szerint mindenféleképpen hasznos lenne egy olyan oldal, amely légitársaságoktól függetlenül az utazó közönség valós tapasztalatait osztaná meg az érdeklődőkkel. Fórum formájában közölve az utazás pozitív és negatív élményeit esetleg segíthetne mások döntésében. Azonban ez is rejt magában veszélyeket, ugyanis a szubjektivitás is nem kikerülhető. Tehát az érdeklődőnek meg kell szűrnie az információt és a számára relevánst megtartani. Ez a rendszer, hogy a korábbi látogatók kommenteket hagynak, már létezik bizonyos szállodák esetében, de ennek is csak akkor van értelme, ha az adminisztrátorok nem szűrik meg a véleményeket. A fogyasztók örömmel vennék, ha aktív felhasználóként valamiféle előnyhöz jutnának a repülőjegy vásárlás során.

Megtudhattuk, hogy félve regisztrálnak a légitársaságok honlapján, hiszen a nem kívánt hírlevelek, esetleg spam-ek sok bosszúságot okoznak számukra. Ezért a fogyasztók kissé bizonytalanok a regisztrációval kapcsolatban. Személyre szabott, áttekinthető, valóban hasznos hírlevelet szívesen olvasnának, azonban az általános hirdetésekét gyakran olvasatlanul törlik. Megoszlanak a vélemények, hogy az internet új generációja adta lehetőségek kiknek szólnak, van, aki a fiatalsághoz ragaszkodik, voltak azonban olyanok is akik nem kor szerint kategorizálták, hanem érdeklődés és nyitottság szerint.

7.4.4 Összefoglalás a fókuszcsoportos beszélgetésekről

A beszélgetések során különböző választási tényezők merültek fel az interjúalanyok között. Többen a kényelemre voksoltak, mint egyik meghatározó tényező az utazás kiválasztásánál, míg mások az ár elsődlegességét, és a kedvező ajánlatok adta lehetőségek kiaknázását hangsúlyozták. A megkérdezettek mind érdeklődési körükben, mind pedig utazási szokásaikban jelentősen különböztek. Ez elsősorban az utazás céljában nyilvánult meg, valamint természetesen a cél által igénybe vett eszközök is változatosak voltak

A vizsgált háromszor nyolc fő közül nem mindenki vett részt egyforma aktivitással a beszélgetésben, voltak kevésbé extrovertáltak, illetve hangadó személyek is. Azonban a moderátor által közvetlenül egy-egy személy számára feltett kérdésekkel ezt a mentális különbséget valamilyen szinten sikerült kiküszöbölni, így mindenki véleményét megismerhettük. Jelentős tapasztalattal rendelkeztek a szereplők, néhányan munkájukból adódóan, míg mások inkább kedvtelésből utazgatnak.

Megállapíthattuk a fókuszcsoporthoz tartozók beszélgetések eredményeképpen, hogy a fogyasztók nyitottak lennének a webes technológiák további fejlesztésére, alkalmazására. Regisztrálnának légitársaságok honlapján, ha ez bizonyos előnyöket jelentene számukra. Elsősorban árkedvezményt, de másfajta törzsvásárlói kedvezményeket, lehetőségeket is szívesen vennének. Magyarországon a repülőgéppel utazók száma elsősorban a diszkont légitársaságok megjelenésének és árazásának köszönhetően jelentősen megugrott. A repülés mind szélesebb társadalmi rétegeket megérintett, korra, társadalmi helyzetre való tekintet nélkül. A kínálat bősége által minden egyes fogyasztó megtalálja a saját igényeire szabott, a pénzügyi helyzetének leginkább megfelelő módját a légi közlekedésnek.

7.5 A fapados légitársaságok online megjelenése

A fapados légitársaságok arculatának kialakulása szempontjából honlapjuknak kitüntetett szerepe van. Kevés olyan ágazat létezik, amely ennyire specifikusan használja ki a világháló által megalkotott lehetőségeket. A diszkont légitársaságok költséghatékonysági okokból forgalmuk java részét már hosszabb ideje az internetes jegyértékesítéssel adják el, 2008 tavaszától pedig áttérnek a kizárólagos online jegyértékesítésre. A márciusban életbe lépő rendelet értelmében eltűnik a papír alapú jegy.

Ha egy vállalat létrehoz egy weboldalt, azt különböző, ám gyakran összekapcsolódó célokkal hívja életre. Egyik ilyen a marketing funkció, amely abból áll, hogy hirdessék a magukat, azzal a céllal, hogy minél előkelőbb szerepet töltsenek be az iparági szereplők között. Másik ilyen feladata egy honlapnak, az információszolgáltatás lehet. Ezt érezhetően nem vehetjük külön az első kategóriától, hiszen mivel önmagukról biztosítanak a lehető legtöbb információt, ezért erőteljesen marketing jellegű a dolog. Ez utóbbiról természetesen elmondhatjuk, hogy több pusztán információközlésnél. A harmadik funkció, amerre tendálnak a modern piaci szereplők weboldalai – kiemelten igaz ez az online légitársaságokra – az, hogy az értékesítés csatornájaként alkalmazzák az internetet. Itt fogalmazódik meg az e-business és e-kereskedelem jelentősége, amely egyre komolyabb szerepet vállal az egyéb értékesítési formák mellett. A fentebb említett okból kifolyólag a fogyasztók és a légitársaság közötti sikeres együttműködés szükséges feltétele a honlap használata. A fogyasztóknak a tájékozódáshoz nem is feltétlenül, mert léteznek a reklámoknak egyéb formái (szórólapok, televíziós hirdetések), a jegyvásárláshoz azonban mindenféleképpen szükséges a honlap felfedezése. Ezért nem állítunk valótlanul, ha azt mondjuk, a jövőben még kitüntetettebb

szerepet kell szánni a webes image építésének, a kezelhető, praktikus, ám mégis dekoratív weboldal megalkotásának.

A következőkben végigvesszük, mi a helyzet a diszkont légitársaságok piacán a honlap minőségét, funkcióit, alkalmazhatóságát kielemezve. A kutatás részeként alapos benchmark elemzést készítettünk. A korábban is nagy szereplőkről (easyJet, Skyeurope, Wizz Air) volt szerencsénk longitudinális elemzést készíteni, így a lehetőségekhez képest sikerült honlapjaik időbeli fejlődését is bemutatni. Egy átfogó kvalitatív elemzést végeztünk, melyben felhasználói és megjelenési szempontból is megvizsgáltuk a versenytársak oldalait.

A vizsgált honlap elemeket az iparág sajátosságai mellett a honlaptervezés, on-line marketing, a webes szabványok illetve a márkák internetes megjelenésével kapcsolatos elfogadott módszerek alapján végeztük el (Proctor, Vu, 2005, Zeldman, 2003, Macdonald, 2003). A következő pontokban részletesen bemutatjuk ezen szempontokat, és azt, hogy az egyes hazai piacon működő diszkont légitársaságok miként alkalmazzák őket. Proctor és Vu szerzőpár nevéhez fűződő szakirodalmi áttekintés a web design humán aspektusait taglalja (Proctor és Vu, 2005), amely elsősorban azoknak a fejlesztőknek ad útmutatást, akik felhasználóbarát kezelőfelület elérésére törekednek. Macdonald ezzel szemben a webdesignra, a weboldalakra felépítésére és technológiai platformokra helyezi a hangsúlyt (Macdonald, 2003). A leginkább technológiai irányultságú irodalmi segédanyag, amely ebben az alfejezetben segítségünkre volt, Zeldman nevéhez fűződik, aki a web standardok mellett a CSS és az XHTML alkalmazásának előnyeit is részletesen taglalja (Zeldman, 2003)

7.5.1 Leíró elemzés

A hazai diszkont légitársaságok közül első, a piac legnagyobb szegmensét birtokoló Wizz Air. A Ryanair komolyabb szerepvállalásával ez az erőfölény könnyen megsemmisülhet. Jelentős a hazai diszkont légitársaságok közül az easyJet szerepe is. Korábban a SkyEurope ugyancsak idetartozott, az azonban a könyörtelen árverseny következményeként elhagyta a magyar piacot. Szinte ugyanabban az időben kezdett masszív expanzióba a világ első fapados légitársasága, az ír Ryanair. Igaz addig is jelen volt, azonban mindössze egy járatot indított a Sármelléki repterről Londonba. A későbbiekben a tágabb környezetre való kitekintésnél megvizsgáljuk a fent említett legjelentősebb szereplők mellett az Air Lingus, az Air Berlin, a Clickair, a Condor, a Jet2.com, a Norwegian Air Shuttle, Smart Wings, és a Sterling honlapját. A Magyarországra járatot nem indító JetBlue – Amerika legnagyobb fapados

légitársaságának – azért került ezen elemzés megfigyeltjei közé, mert low cost társaság webes megjelenését sokan az iparági etalonnak, s követendő példának tekintik. Ennek a széleskörű vizsgálatnak a kulcs szerepe az, hogy a kelet-európai szereplők mellett különböző nemzetközi szinten jól működő (pl. dán, norvég, ír, amerikai) légitársaságok webes megjelenését is bemutatja a fejezet.

7.5.1.1 Domain-ek

Vizsgálódásainkat a domain címek felől indítottuk. Érdekes megfigyelni, hogy a vizsgált légitársaságok milyen honlap elérést valósítanak meg, tehát milyen domain neveket jegyezték be. Különösképpen fontos, hogy a társaságok jegyeztettek-e be magyar nyelvű honlapot. A lapokat vizsgálva megállapíthatjuk, hogy legtöbbször bejegyezte a .com domain-t, kivéve két skandináv társaságot: a dán Sterling-et és a norvég Norwegian Air Shuttle-t. A .hu domain esetében eléggé megosztott a helyzet. Bár a hazai közönség megnyeréséhez előnyös lenne a .hu végződésű domainek lefoglalása ezt csak a SkyEurope és a Wizz Air tette meg időben. A SkyEurope a magyar oldalcímet csak 3 évvel a .com után jegyeztette be. Ez arra enged következtetni, hogy addig nem tekintette Magyarországot meghatározó célközönségnek. A Wizz Air ezzel szemben a .com honlap bejegyzésével szinte egy időben jegyeztette be a .hu-t is. Ebben szerepe lehet a SkyEurope tanulságának, valamint annak is, hogy a Wizz magyarországi központú cég, így ők egyértelműen relevánsnak tartják a magyar közönséget. Az easyJet.hu domain korábban spekulánsok kezében volt, de mára a légitársaság tulajdonába került. Ezt megelőzően az easyJet.co.hu megoldást alkalmazták.

A Ryanair ultra low cost társaság még a piacbővítés után sem nem tart fent magyar domain-t, pedig illene a magyar piac igényeit is szem előtt tartania, ha növekvő szerepvállalását sikerrel akarja koronázni. A SmartWings esetében be van jegyeztetve a .hu domain, azonban átirányít minket azonnal a .com-ra. Ugyanez a helyzet az Air Lingus és az Air Berlin esetében.

A verseny szempontjából nagyon fontos lehet, hogy az egyes cégek mely domaineket birtokolják, ugyanis az egyszerű vevő nem igazán érti a .hu és a .co.hu vagy a .com közötti különbséget. Egyszerűen csak beírja a cég nevét és a .hu végződést (mert reményei szerint itt magyarul olvashatja a tudnivalókat) és vár. Amennyiben mégse oda lyukad ki ahova akart, elkönnyveli, hogy az adott cégnek nincs magyar honlapja, és könnyen lehet, hogy inkább megy a konkurenciához. Ennek legfőbb oka, hogy a feltételezés, hogy a honlap csak más nyelveken elérhető, riasztó, minthogy a cégek gyakorta – apró betűben – közölnek speciális feltételeket

(pl.: poggyászokra vonatkozólag) és egy közepes angoltudással rendelkező utazni vágyó, már sokszor nem vállalja a félreértés kockázatát.

Kifejezetten veszélyes tud lenni, ha a légitársaság által le nem foglalat nemzeti domaineken más tartalmak telepednek meg és a konkurencia akár direkt módon is hirdeti magát rajtuk. A domaineket vizsgálva további érdekes tanulság, hogy azok az oldalak melyeknek van .hu domainjük nem használják azt, hanem a cím beírása után átirányítanak minket a .com oldalukra. Ha szerencsénk van, akkor annak rögtön a magyar részén landolunk, de ez nem mindig ilyen egyszerű. Nézzük kicsit alaposabban a lapokat néhány alapvetően fontos szempont szerint.

7.5.1.2 Nyelvkezelés:

Wizz Air: Korábban, ha a Wizz Air.hu ra kattintottunk, a nyitólap mégis angolul jelent meg (Wizz Air.com). A nyelvet egy nem túl feltűnő kis legördíthető menüben változtathattuk a jobb felső sarokban. Itt tizenhárom nyelvből választhattuk ki a nekünk tetszőt. Miután átkerültünk a http://Wizz_Air.com/hu/-ra már magyarul tárult elénk a lap. Mostani látogatásunk esetén viszont már automatikusan felismeri azt az országot, ahonnan érkeztünk. (Lásd O1. melléklet.)

easyJet: Az Easynél hasonló a helyzet, azzal a különbséggel, hogy itt a cím beírásakor kapunk egy nem túl impozáns nyelvválasztó képernyőt, ahol tizennégy másik nyelv mellett választhatjuk ki, hogy milyen nyelven szeretnénk a lapot. Természetesen itt is belefutunk a két domain két kérdés dilemmába. De szerencsére itt is megjegyzi a lap, hogy milyen nyelvet használunk. Ezt 2010-ig teszi, ekkor jár le a Cookie. (Lásd O2. melléklet.)

SkyEurope: A cég weblapjának megnyitása korábban első találkozásra egy intróval indult, ahol egy repülő húzott el a képernyőn. Tette ezt mindaddig, amíg nem választunk a tizenhárom nyelvből (érdekes, hogy a nyelvek közt szerepel a „corporate” is). Ez így még nem is lett volna zavaró, bár lassabb internet kapcsolat esetén az intró kedvezőtlen lehet. Valószínűleg ez a probléma a cég képviselőinek is feltűnt, hiszen átalakították a honlap struktúráját egy egyszerűbb már zavaros: félig magyar, félig angol öszvér megoldásra. Vélhetően ez nem fog változni a közeljövőben, s ebben a magyar piacról való kilépésnek van a legnagyobb szerepe. (Lásd O3. melléklet.)

Ryanair: Begépelve a ryanair.com címet korábban egy gyenge magyarsággal fordított lapot kaptunk. Ez volt az egyetlen oldal mely mindenféle segítség nélkül (a böngésző beállításából) képes volt felismerni, hogy milyen nyelvű az olvasó és a neki megfelelő nyelvet ajánlotta a hús nyelvre rúgó választékból. Mára azonban ez a lehetőség is megszűnt. A magyar nyelv egyáltalán nem jelenik meg, Magyarországot beállítva is angol kezelőfelületet kapunk. A Ryanair menüjére korábban felhozható volt, hogy egyetlen magyar járáttal rendelkezett, (Balaton-London) így valószínűleg költséghatékonysági szempontok miatt spóroltak a fordítással. Azonban a cég jelentős részesedést szerzett azóta a piacból, hiszen a Wizz Air mögött most a második legnagyobb fapados légitársaság Magyarországon. A piaci szerep megtartása érdekében stratégiát kell váltani a webes alkalmazásokat illetően, hiszen a magyar webes felület hiányában kisebb lesz sikere a hazai fogyasztók között, mint lehetne. További nyelveket megvizsgálva megállapíthatjuk hogy a lap csak angol nyelven tökéletes, minden más nyelven (még németül is) az angol félig-meddig lefordított változatával találkozhatunk.

Ami tovább rontja, az oldal nyelvi „portréját” az az, hogy az akciós reklámok, és egyéb kapcsolt szolgáltatások reklámjai szintén csak angol nyelven jelennek meg. Ez valószínűleg szintén a már emlegetett költséghatékonysági megfontolások miatt lehet. (Lásd O4. melléklet.)

JetBlue: Mivel a JetBlue főleg Amerikán belül repül, ezért összesen 2 nyelvet kezel (angol, spanyol). Nyelvi sűtit nem kapunk, ha spanyolul olvastuk az oldalt, akkor is angolul hozza be a böngésző legközelebb. (Lásd O5. melléklet.)

Sterling Airlines A/S: A weboldala 2003-ban indult, amely még abban az évben 170,000 regisztrált felhasználóra tett szert. A légitársaság profiljára jellemző, hogy Európa szinte valamennyi országa elérhető vele (39 desztináció); Budapestről Koppenhágába és Stockholmba lehet utazni. A nyelvkezelésről azt mondhatjuk, hogy a látogató kilenc nyelv közül választhat: angol, dán, német, spanyol, francia, olasz, norvég, lengyel, svéd. A magyar nyelvet ez a honlap sem támogatja. A nyelv kiválasztó funkció jól láthatóan a jobb felső sarokban található. Igényes fordítás jellemzi, azonban apró szépséghiba, hogy a képernyő közepén elhelyezkedő flash animáció csak a két skandináv nyelven érhető el. Más esetben értelemszerűen az angol banner indul el. (Lásd O6. melléklet.)

Jet2.com: honlapot megnyitva a nyelvi lehetőségeket tekintve az a tapasztalat, hogy csakúgy, mint az előző légitársaság esetében, kilenc nyelv közül válogathat a látogató. Itt azonban már

honfitársaink legnagyobb örömére a magyar felület is választható. Igényes fordítás, de a hírek és a kérdések funkció csak angolul érhető el, különösen ez utóbbi fájó. Emellett az oldalon található hirdetések között sem mind magyar nyelvű. (Lásd O7. melléklet.)

Clickair: A nyelv kiválasztásának funkciógombja a szokásos elhelyezkedés szerint a jobb felső sarokban található. Hét nyelven elérhető a Clickair honlapja, a magyar nyelv azonban nincs a választható lehetőségek között. A különböző hirdetések és animációk angolul és a választott célnyelven is megtalálhatók az oldalon. (Lásd O8. melléklet.)

Condor: Ugyanaz a helyzet, mint a Clickairnél, hét választható nyelv (amelyből egyik az amerikai, másik pedig a brit angol, mely hazánkból nézve kissé mulatságosan hat.) Igényes fordítás, amely még a hirdetésekre is kiterjed. Magyar nyelv sajnos nem található meg a kínálatban. (Lásd O9. melléklet.)

Smart Wings: Kilenc nyelvet kezel, a látogatók ezek közül választhatják ki a számukra legoptimálisabbat, ezek közt a magyar is megtalálható. Az induló oldalon egy repülőgép felett található meg a különböző nyelven elérhető oldalak. Felemás nyelvezet. Az angol és a magyar nyelv erőteljes keveredése jellemzi a magyar változatot. (Lásd 10. melléklet.)

Norwegian Air: A képernyő felső részén található zászlók segítségével választhat a látogató a kilenc nyelv közül. A magyar nyelvet nem támogatja, de pozitívum, hogy nyelvek között nincs keveredés. A hirdetések is, csakúgy, mint az egyéb szövegek le vannak fordítva néhány nyelvre. Azonban például spanyol és lett nyelv választása esetén az oldal leegyszerűsödik. Elveszti korábbi impozáns megjelenését. (Lásd 11. melléklet.)

Aer Lingus: Az ír légitársaság honlapjára tévedőknek nincs nehéz dolga. A weblap automatikusan beazonosítja, hogy milyen országból kerestük fel. Bár hazánk esetében is felismeri, hogy magyarok vagyunk, de nyelvünket sajnos nem találjuk meg a felsorolásban. Nyolc nyelv közül választhatja ki a látogató a számára legoptimálisabbat. A fordítás terén eléggé hiányos a kidolgozottság, például a német és francia a nyelv esetén is a bannerek angol nyelvűek, valamint a gyors linkek menüpontot sem fordították le a választható nyelvekre. (Lásd 12. melléklet.)

Air Berlin: A nyitóoldal megoldása kísértetiesen hasonlít a Smartwings-nél bemutatott formára (vagy inkább fordítva, ha keletkezési idejükre gondolunk). Itt is egy repülőgép felett választhatjuk ki, milyen nyelven szeretnénk a honlap tartalmát olvasgatni. Ez azonban

annyival fejlettebb, hogy automatikusan magyar nyelven igazít helyre minket már a legelső látogatásnál, később persze változtathatunk. Impozáns megjelenésű az oldal. Miután beléptünk egy térkép fogad minket flash animáció formájában. Összességében egy nagyon igényes weboldalt találunk, ami minden nyelvváltozatra igaz. (Lásd 13. melléklet.)

7.5.1.3 Felhasználó-barátság

A következő lépésként sorra vettük, hogy mennyire felhasználó – és főleg vásárlóbarát – az oldal, tehát mennyire egyszerű a navigáció, milyen bonyolult a struktúra, mennyire működik jól a lap, és mennyire segíti a repülőjegy foglalást. Az erről készült több összefoglaló táblázat közül az O1. táblázat a magyar nyelv elérhetőségével, két alapfunkcióval: a nyitó oldalon történő foglalási lehetőséggel és a térképes megjelenítésekkel kapcsolatban mutatja be a társaságokat.

Légitársaságok	Honlapjuk címe	Választható-e a magyar nyelv?	Járat kereső a főoldalon	Térkép
	www.sterling.dk		x	x
	www.jet2.com	x	x	x
	www.clickair.com		x	x
	www.condor.com		x	x
	www.smartwings.com	x	x	x
	www.norwegian.no		x	x
	www.aerlingus.com		x	x
	www.ryanair.com		x	x
	www2.skyeurope.com	x	x	x
	www.Wizz Air.com	x	x	x
	www.easyJet.com	x	x	x
	www.airberlin.com	x	x	x
	www.jetblue.com		x	x

O1. TÁBLÁZAT: LÉGITÁRSASÁGOK HONLAPJAI;
FORRÁS: TÁRSASÁGOK WEBOLDALAI, 2007. NOVEMBER

Wizz Air: A lap felépítése jelentős fejlődésen ment keresztül az elmúlt években. Színeit tekintve továbbra is erőteljes a márka hangsúlyozása ugyanakkor a brand⁷⁸ színeket (lila és rózsaszín) legalább konzekvensen alkalmazzák. A foglalási rendszer struktúrája más, ha a főlapon kezdünk el rendelni, és más, ha az online foglalás fül alatt (előbb-utóbb ez utóbbin lyukad ki úgyis a vásárló). A menü rendszer kissé homályos. A felső menüsorban nehéz kiigazodni, konkrét megoldások helyett, csak átfogó, mégis vegyes témaköröket találunk. Megfigyelhető, hogy szigorúbb tűzfal beállítások esetén bizonyos hirdetések nem tűnnek fel (pl.: nyitólapon a kapcsolt szolgáltatások). A többi lap valószínűleg más technológiájú reklámokat alkalmaz, mert azokat nem érzékeli veszélyesnek a tűzfal. Általános hiba az összes lapnál, így itt is, hogy a menetrendből kiválasztott járatra nem tudjuk azonnal lefoglalni a jegyet. Itt legalább lehetőség van a menetrendből átkattintani a jegyrendeléshez, de ott újra ki kell választanunk a keresett járatot. Szintén általános hiba, hogy a félbehagyott foglalást a SkyEurope kivételével egyik honalapon sem lehet folytatni. Pozitív dolog viszont, hogyha eltévedünk, a lap tetején lévő logóra kattintva kijutunk a kezdőlapra. (Lásd O1. Melléklet)

EaysJet: A easyJet honlapjára lépve egy letisztult egyszerű (kicsit talán minimalista) felülettel találkozunk. Semmi nem villog, nem forog, nem mozog zavaróan, az oldal nyugodt benyomást kelt. A lap struktúrája nagyon kényelmes, könnyen rátalálhatunk arra, amit keresünk. Konkrét problémákra tudunk rákeresni, és nem csak átfogó témakörökre. Mondhatni nincs semmi felesleges sallang. Fontos, hogy a lapon lehetőség van regisztrációra illetve csak hírlevélre jelentkezésre is. Így a felhasználó nem érzi kényelmetlenül magát, ha csak hírlevelet szeretne kapni, akkor nem kell megadnia magáról adatokat. A honlapon az online foglalás mellett ki van elemelve három fő csapásvonal, melyet fontosnak tartanak megmutatni. Problémás viszont, hogy a menüsor jelentős része nem a lapon belül mozgat, hanem átviszi a felhasználókat a társlapokra. Mindezt a megnyitott ablakban. Ez elég visszás megoldás, hisz az így elirányított vevő nem biztos, hogy vissza tud, illetve akar találni. Jobb megoldás lehetne, ha új ablakban nyílnának meg ezek az oldalak, vagy ha beépítetten jelenének meg. (Embed, frame). (Lásd O2. Melléklet)

SkyEurope: A SkyEurope honlapján a nyelvválasztás után korábban egy roppant kifinomult arculatú lappal találkozhattunk. Korábban a roadmap a Wizz Air járatértékének hasonmásának tűnt, de valójában annál sokkal intelligensebb volt, hiszen bár az egyes

⁷⁸ Brand: márka

városok fölé mozgatva az egeret, itt is a városból induló járatok listáját kaptuk meg, de itt külön-külön kattinthatók voltak az egyes városok. A lap jól struktúrát, rendezett benyomást keltett, mindaddig, amíg a SkyEurope nem hagyta el a magyar piacot. Azóta gyökeres leépülését tapasztalhatjuk a honlapnak. A foglalási rendszer itt volt a legintelligensebb. Alapesetben egy hetes tartózkodást ajánl fel, így nem fordulhatott elő az, mint más lapoknál, hogy előbb indul az ajánlott visszajárat, mint az oda. További pozitívum volt a foglalási rendszerében, hogy ha egyszer kijelölünk egy utazást, de mégse rendeljük meg, mert például elkattintgatunk másfele, akkor azt megjegyzi a rendszer, így bármikor visszatérhetünk hozzá, és nem veszik el a beállítás. Mára ez a funkció sem él. A honlap a vizsgált csoportban egyedi módon rendelkezik belső keresővel is, ami megkönnyíti az eligazodást, a többiekénél csak honlap-térképet találhatunk. A korábbi igényes honlap hátulütője viszont az, hogy sokszor kifejezetten lassú és néha el is akad. Valószínűleg még új a felépítés, és még nem elég kiforrott a lap mögött álló rendszer. A SkyEurope is elköveti azt a hibát, hogy bizonyos menüpontokban elküldi a vevőt egy másik lapra, és ezt olyan formában, hogy a vevő nem képes egyszerűen visszakattintani. (Lásd O3. Melléklet)

Ryanair: A Ryanair honlapjáról nem sok jót lehet elmondani. Mint azt a nyelvkezelésnél is említettük, nem érhető el magyar nyelven. A lap kinézete nem túl letisztult, nem érződik át rajta a cég arculata, ez a honlap csak a költségredukálás szempontjából jellemzi a Ryanair-t. Színösszeállítását tekintve is gyengére sikerült. Kissé a kilencvenes éveket idézi az egyszerűségével és a kezdetlegességével. A lap struktúrája rendezetlen, nehezen áttekinthető. A menetrendből egyáltalán nincs lehetőség átkerülni a jegyrendelésbe. Viszont – pozitívan – meglepő módon a Ryanair nem hagyja elkószálni az utasait. Az egyes kapcsolt szolgáltatásokat vagy a lapon belül nyújtja, vagy újablakban nyitja meg, esetleg átmegy más oldalra, de onnan a logóra kattintva bármikor visszatérhetünk. (Lásd O4. Melléklet). Megjegyzendő, hogy a Ryanair honlapja sokak szerint marketing eszköz. Ezzel bizonyítják, hogy milyen olcsók.

JetBlue: A JetBlue honlapja első ránézésre egyszerűnek tűnik, mégis nagyon jól felépített komplex lap. Szinte minden előnnyel rendelkezik, amit a korábbiakban felsoroltunk. Ezen felül fontos, hogy nem csak a repülőjegy rendelésről szól. A lap már megjelenésében is a közösségépítő oldalakra emlékeztet. Ezt mutatja a „JetBlue Story”, melyben korábbi utasok beszámolóit olvashatják a felhasználók, vagy az álláslehetőségek fül is, ahol nem csak egyszerű toborzó szöveg található, hanem konkrétan kereshetők az egyes pozíciók, illetve lehetőség van a legfrissebb ajánlatok között válogatni. A lapon lehetőség van regisztrálni,

mellyel nem csak a holnapra vihetjük fel adatainkat, hanem egyúttal TrueBlue kártyát is igényelhetünk, mellyel pontokat gyűjthetünk és kedvezményeket kapunk.

A honlapon egy Web-shop is helyet kapott, ahol különféle JetBlue feliratos termékeket vásárolhatunk. A lap minden pontján érzetetik az emberrel, hogy ő nem csak vevő, ő a JetBlue család tagja (vagy jövődöbeli tagja). Ezt mi sem szemlélteti jobban, mint az hogy a nyitólapon nincs lehetőség jegyfoglalásra. Persze praktikusán egy kattintáson belül elérhetjük a jegyrendelést, de mégsem arra van kihegyezve a lap. Sőt, a repülőjegyek értékesítése mellett sokkal nagyobb hangsúly van az „élmény-értékesítésen”. Az embernek lehetősége van komplett programok közül választani. A lapon megnézhetjük / meghallgathatjuk más JetBlue utasok véleményeit. Üzenhetünk a többieknek. A JetBlue lapját vizsgálva felvetődik a gondolat, hogy ők valószínűleg nem csak programozókat és webdesingereket alkalmaztak lapuk megtervezésekor, hanem alaposabb szociológiai vizsgálatokat is végeztek. Persze nem biztos, hogy minden honlapnak ez lenne az előnyös struktúra, hisz bár egy iparágban tevékenykednek, céljaik és célpiacaik különbözhetnek. De minden honlap számára hasznos lehet, ha a cég definiált céljai tükrében egy – különösen online – társadalmi hálózatok tekintetében kompetens szakember segítségével állítják össze a struktúrát. A lap elemzésekor mindenképp ki kell még emelnünk használhatóságát, és a support minőségét. Ilyen támogatás például, hogy a menetrendet le lehet tölteni PDA-ra vagy épp az otthoni számítógépünkre. Így akár Internet nélkül is bármikor kereshetünk a járatok közt. (Lásd O5. Melléklet)

Sterling Airlines: Egy egyszerű, azonban mégis praktikus weboldallal találkozunk a Sterling esetében. Az oldal közepén egy flash animáció mutatja az éppen aktuális akciókat. Színösszeállítását tekintve harmonikus. A foglalás egyszerű, sőt a fülek között váltogatva lehetőség van szállás és gépjármű foglalására is. Egy kattintással hozzáférhetünk a desztinációkat ábrázoló térképhez is. Pozitívként említhetjük meg, hogy ha beállítjuk az utazás napját, akkor automatikusan átugrik az érkezés napja is egy későbbi időpontra. Ezzel sok bosszúságot kerülhetünk el, ellentétben más weboldalakkal, ahol ezt mindig külön be kell kalibrálni. Gyorsan hozzáférhetőek a látogatók számára a repüléshez szükséges információk is. A menütől kezdve, egészen az ülésfoglaláson át, a golffelszerelés szállításáig, mindenről találhatunk praktikus információkat. (Lásd O6. Melléklet)

Jet2.com: Ez a weboldal már kevésbé egyszerű. Elsősorban a nagyobb reklámok miatt, színösszeállításában a piros szín dominál, de ezen kívül a kék és a zöld is megjelenik egy-egy

funkciógomb esetében. A képernyő bal oldalán járatkeresésre, hírlevélre való feliratkozásra van mód. A térkép viszonylag könnyen, egy kattintással elérhető. Találhatunk a honlapon autóbérlésre és szállásbérlésre való hivatkozást is. Ezek azonban már másik weboldalra irányítanak minket. Apró, de mégis kínos hiba, hogy a weblap főcímében a „dsizkont légitársaság” szerepel. Egy komoly társaság ezt nehezen engedheti meg magának, hisz ezzel felületességet sugároz a potenciális utasok felé, mely ebben az iparágban a legkevésbé sem előny. (Lásd O7. Melléklet)

Clickair: Harmonikus, egyszerű, nyugodt weboldal. Színeiben a világoskék és a fehér a domináns. Ez is egyfajta nyugodtságot sugall. A lap közepén egy flash animációs reklám található, amely azonban rendhagyó módon színösszeállítását tekintve beleillik az összképbe. Baloldalon, ahogy a legtöbb diszkont társaság oldalán, itt is a járatkereső funkciót találhatjuk. A desztinációs térkép egy kattintással elérhető a főoldalról. Emellett különböző szolgáltatásokhoz férünk hozzá, szintén a kezdőlapról. Ilyen a szállás- és autóbérlés, biztosításkötés. (Lásd O8. Melléklet)

Condor: Kék és sárga, valamint fehér színekből építkező oldalnak sajátos stílusa van, melyet elsősorban az apró klikkelhető képeknek köszönhet. Kiemelkedő igényességű a desztinációs térkép, amellyel kiválaszthatjuk úti céljainkat. Ez kicsit a gördülékenység rovására megy, hiszen a flash animáció betöltéséhez jó néhány másodpercet kell várni, de még így is megéri. A hagyományos baloldalon elhelyezkedő járatkeresés funkció természetesen itt is fellelhető. (Lásd O9. Melléklet)

Smart Wings: Sötétkék, narancssárga, fehér a három domináns szín e weboldal esetében. Áttekinthető, egyszerű az oldal. A lap közepén a szokásos hirdetés helyett a desztinációs térkép helyezkedik el. Ha a kurzort valamelyik város fölé visszük, akkor megnézhetjük, hogy melyik másik európai célponttal van közvetlen összeköttetésben a Smartwings által. Ha rákattintunk valamelyik városra, egy leíró részt fedezhetünk fel. Röviden bemutatják a nevezetességeket, és azt, hogy hogyan közelíthető meg a város a repülőtérrel. A honlapon találunk módot szállásfoglalásra, biztosításkötésre, autóbérlésre. Lehetőség van személyes profilt létrehozni, ahol akár a korábbi foglalásokat is nyomon lehet követni. (Lásd O10. Melléklet)

Norwegian Air Shuttle: A kezdőlap nagy része hirdetéssel van telítve, melyek közé a járatkereső szorul be a nyitóoldal centrumában. A baloldalon megszokott az interaktív

térképhez vezető ábrát fedezhetünk fel, melyre kattintva jutunk a városok és útvonalak megjelenéséhez. Érdekesség, hogy a kiemelt városok egy részéhez nincs a Norwegiának összeköttetése (lehet, hogy szezonális), vagy csak nem jeleníti meg azt a térkép. A sok banner miatt az oldal a szétesettség érzését kelti. Színeit tekintve a piros, kék és a fehér dominál. A hirdetések között viszont a narancssárga és a citromsárga szín is feltűnik, amely tovább bomlasztja az oldal harmóniáját. Autókölcsönzésre és szállásfoglalásra van lehetőség, amely könnyen elérhető az oldalról. (Lásd O11. Melléklet)














Aer Lingus: Zöld-fehér színekombinációt használó honlap, melynek bal oldalán a jól megszokott járat kereső funkció. A beállított indulási idő automatikusan megváltoztatja az érkezési időt is egy későbbi időpontra. A honlap közepén az aktuális akciók találhatóak. A desztináció térkép kevésbé látható helyen van, a gyorslinkek között. Ez kicsit zavaró lehet a látogatók számára. A korábban már többször említett megoldással (flash animáció) mutatja a desztinációkat összekötő útvonalakat. Biztosítás, autókölcsönzés, szállásfoglalás, sőt még guide is található az oldalsávon, melynek segítségével az utazók betekintést nyerhetnek Írország értékeibe, és nevezetességeibe. (Lásd O12. Melléklet)

Air Berlin: Kiemelkedően igényes honlap, de ez részben elvárás is az Air Berlinnel szemben, hiszen nem tekinthetjük minden szempontból diszkont légitársaságnak. Egyfajta átmenetet képez a diszkont és a hagyományos légitársaságok között. A célközönsége is más, mint a többi low-cost, ultra low-cost légitársaságnak, valamint az árai is. Ehhez igazodik a webes felülete is. Sok hasznos funkció: intelligens járatkereső, oda- és visszaút összehangja, áttekinthető desztinációs térkép alkotja az igényesen megszerkesztett és világos honlap struktúráját. Az akciós ajánlatok között külön egy fül segítségével váltogathatunk. Emellett a légitársasághoz kapcsolódó híreket is olvashatunk összegyűjtve. Megtalálhatók az ajánlatok kiindulási állomás szerint is kilistázva és hónapokra lebontva. Ez utóbbi azért különösen érdekes, mert a látogató képes összehasonlítani az árakat aszerint, hogy mennyire éri meg hónapokban előre gondolkodnia. (Lásd O13. Melléklet)

A O4. táblázat szemlélteti az oldal látogatottságát (Google Pagerank adatai alapján), valamint az E-business Kutatóközpont által készített honlap osztályozást, melynél a megjelenés, összehatás, kezelhetőség voltak a fő szempontok.

Megállapíthatjuk, hogy nem szükséges feltétele a látogatottságban mért eredményeknek az igényes, megmunkált, felhasználóbarát honlap: Például Európa legnagyobb fapados

légitársasága a Ryanair végzett a honlap osztályozás utolsó helyén, látogatottság tekintetében azonban egyike a legfrekvenciáltabb oldalaknak. Abból a célból, hogy érzékeltesük ez milyen komoly fegyvertény megjegyezzük, hogy az egyik legnépszerűbb videómegosztó oldal, a YouTube 8-as osztályzatot ért el ebben a rangsorolásban, illetve a legnépszerűbb magyar közösségi oldal az Iwiw mindössze 5-ös kategóriába került.

Légitársaságok	Látogatottsági szint: Google Page Rank (1-10)	Szubjektív értékelés felhasználói szemmel (min. 1-max 10)
	6	9
	6	5
	6	9
	6	8
	6	6
	6	5
	7	6
	7	3
	5	7
	6	7
	7	10
	7	9
	7	10

O2. TÁBLÁZAT: LÉGITÁRSASÁGOK ÉS HONLAPJUK REPUTÁCIÓJA;
 Forrás: saját kutatás, Google Page Rank, 2007. november

Amennyiben relatív sorrendet szeretnénk felállítani a lapok közt a felhasználó-barátság szempontjából, azt az Easy Jet vezeti, amely 2006-ban elnyerte az év honlapja díjat a diszkont légitársaságok között. Mögötte szorosan a Jetblue, míg a harmadik helyen Air Berlin, azt követi a Sterling, majd rögtön utána a letisztult egyszerű Clickair következik. Mögöttük kicsit lemaradva jön a Wizz Air, Air Lingus, Smart Wings, Condor és a SkyEurope, melynek rendszere ugyan nagyon „smart”, de sajnos még nem igazán kiforrott, néha megakad.

A középmezőnyben foglal helyet a Norwegian és a Jet2.com. A sort egyértelműen a Ryanair kilencvenes éveket idéző „retro” honlapja zárja.

7.5.2 Üzleti szempontú értékelés

Az értékelésnek ebben a részében a honlapokat néhány előre definiált technikai szempont alapján hasonlítjuk össze. Ezek a szempontok: brand megnyilvánulása, hirdetési felületek kihasználtsága, kapcsolt szolgáltatások értékesítési módja és közösség építési törekvések. Meg kell jegyeznünk, hogy a külső megbízók által a honlapokon szereplő hirdetések (döntően banner formájában), illetve a támogatott cikkek, városleírások abban különböznek a kapcsoltan értékesített szolgáltatásoktól, hogy előbbiért döntően megjelenés, van kattintás alapján fizet a megbízó, míg utóbbiért a vásárlás utáni százalékot, vagy fix összeget könyvelhet el a weblap üzemeltetője. Másik – kiegészítő – szempont lehet az elválasztásra az együttműködés időtartalma és mélysége. Természetesen ezek a fogalmak gyakran összefonódnak, például a társ hotellánc által nyitott új szálloda bevezető hirdetése mindkettőbe beleillik.














7.5.2.1 Hirdetések

A hirdetéseket valójában három csoportra oszthatjuk. Az első kategóriába sorolható, amikor külsős partnercég hirdetését találjuk meg a weboldalon. Az egyszerű hirdetési felületeket a cég reklámügynökségeknek, AD-szerver cégeknek értékesíti. Ez a forma egyedül az Air Berlinnél fordul elő. Az elemzés készítésekor épp egy német mobilszolgáltató bannerét találhattuk az oldalsávban. A második csoportba a jegyhez kapcsolódó szolgáltatásokat sorolhatjuk, melyeket a cég partnerein keresztül terjeszt. A honlapokon ilyen hirdetéseket az Air Berlin, Condor, Norwegian Air, Aer Lingus, Ryanair, SkyEurope, Air Berlin esetében találunk. Bár van ahol implicit módon átirányít minket egy partnercéghez, de akad olyan is pl. az Air Berlin esetében, hogy konkrétan a partnerek logóit találjuk meg az oldalsávon.

A leggyakoribb hirdetési forma az egyes régiók jegy promócióval összekötött hirdetési. Persze ez alapján nem jelenthetjük ki, hogy a honlapokon nincs semmiféle egyéb reklám. A reklámok több helyen beépülnek a honlap anyagába. Van ahol az egyes városok leírásainál konkrét hoteleket, éttermeket, látnivalókat vagy épp Printed Guidokat ajánlanak. Általánosságban elmondható, hogy a lapok a hirdetési felületeiket minimálisan használják ki. Ez azonban hozzájárul ahhoz, hogy a lap képe egyszerű, nem érezhető túlzsúfoltnak, és a felhasználó így oda tud figyelni arra, amiért a lapra ment.

7.5.2.2 Kapcsolt értékesítések

Kapcsolt értékesítések minden honlapon előfordulnak. Az alapvető szolgáltatások, úgymint autókölcsönzés és szálláshely, szinte minden site-on elérhetőek, de ezek mellett a legtöbb helyen megtalálható még a taxi, reptéri transzfer, biztosítás és a reptéri várótermek is. Általánosságban elmondhatjuk, hogy azok, akik nem saját cégnév alatt szolgáltatják a szálláshelyeket, azok közül több az Octopus Travelen keresztül intézi azt. Az autókölcsönzésben pedig még ennél is nagyobb gyakorisággal fordul elő a Hertz autókölcsönző neve. Azt, hogy melyik légitársaság él az egyéb szolgáltatások lehetőségével részletesebben a következő táblázat szemlélteti:

Légitársaságok	Hírlevél	Szolgáltatásokhoz kapcsolódó hirdetések	Autóbérlési lehetőség	Szállás bérlési lehetőség
	X		x	x
	X		x	x
	x (regisztrációhoz kötött)		x	x
	X	X	x	
	X		x	x
		X	x	x
	X	X	x	x
	X	X	x	x
	X	X	x	x
	x (regisztrációhoz kötött)		x	x
	X		x	x
	x (regisztrációhoz kötött)	X	x	x
	x (regisztrációhoz kötött)		x	x

O3. TÁBLÁZAT: LÉGITÁRSASÁGOK KAPOCSOLT SZOLGÁLTATÁSAI HONLAPJUKON;
 Forrás: Társaságok weboldalai, 2007. november

Az easyJet oldala kuriózumnak számít a kapcsolt értékesítések szempontjából. Szinte minden kapcsolódó szolgáltatást az Easy cégér alatt értékesítenek, ami óriási arculati erőt kölcsönöz a cégnek. (A márka franchise rendszerű bérléséről a piaci szereplők bemutatása részben

részletesen kitértünk az easyJet kapcsán.) Előnytelenül van azonban megoldva ezeknek a megjelenítése, mivel mindegyik külön-külön honlapra irányítja a felhasználót. Természetesen szükséges, hogy minden területnek (easyJetHotels, europecar4easyJet, stb.) legyen saját honlapja, melyről kiszolgálja vásárlóit, ám a lehetőséget, hogy azonos lapokon is beágyazzák egymás oldalait, nem használják ki. Amennyiben az easyJet honlapján bármely kapcsolt szolgáltatásra kattint a netpolgár, az azonos fülön megnyitott társ honlap, már közel sem biztos, hogy hasonló struktúrát ajánl. Az esetek felében a bal felső, a másikfelében bal alsó sarokban található meg a gomb, mely visszavisz az easyJethez, ám csak a főoldalra jutat el, így a felhasználónak minden korábbi műveletét meg kell ott ismételni.

A Wizz Air esetében már a nyitó oldalon ott sorakoznak a jobb és baloldalon a kínált társszolgáltatások. Ezek korábban nem voltak jól rendezve, és a lapnak nem a megfelelő részén találhattuk őket, ezért valószínűleg nem voltak olyan hatásosak, mint lehetek volna. Ezt azonban felfedezték, és mára orvosolták a problémát. Probléma volt továbbá az is, hogy amennyiben a menüből akartuk elérni őket, akkor csak szöveges részeket találtunk, és még két kattintással beljebb se leltünk a szolgáltatásokra. A honlap átszerkesztése után azonban a főmenüből két kattintással hozzáférhetőek lettek. A szálláshelyeket főként a saját szállásfoglaló oldaluk alól értékesítik. Az autókölcsönző esetében már, igaz burkoltan, de átküld minket egy másik weboldalra. Ezt az átlagos felhasználó nem is észleli, hiszen annak Wizz Air brandat alkalmazó részletére juthatuk.

Ennek kevésbé jól sikerült másolata a SkyEurope megoldása, ahol bár a fejléc tanulsága szerint SkyEurope-os autókölcsönzőbe kerülünk, a valóságban egy partnercég honlapjára, a mietwagen.de-re irányítanak át minket ahol a nagy kölcsönzők (Hertz, AVIS) választékából szemezgethetünk. Természetesen itt sincs lehetőség a visszakattintásra. A szállásfoglalásnál ugyan ez a helyzet. Bár a fejléc szerint a Sky Hotels lapon vagyunk, hamar kiderül, hogy az Octopus Travel lapjára kerültünk.

A Ryanair modellje meglepő ebből a szempontból. A felépítés felemás, ugyanis az autókölcsönzést a Herten keresztül bonyolítják, de nem irányítanak át a lapjukba, hanem a Ryanair honlapján belül (frame) tudunk keresni a Hertz ajánlatai között. Ezzel szemben a szálláshelyek egy részét a Ryanair is saját cégnév alatt értékesíti. Minden szállástípust más-más cégér és oldal alatt, illetve a Hosteleket egy külsős partner segítségével adja el.

A JetBlue, mint a legtöbb szintén a Hertz autókölcsönző szolgáltatásait értékesíti elsődlegesen, de saját honlapján belüli keresőmotor segítségével. A hotelek esetében is ugyan ez mondható el. Ez az első honlap, melyen nem tudtuk csőbe húzni magunkat és akaratunk ellenére elkerülni a honlapról. Bár ezt ellensúlyozandó egy kissé bonyolult a kereső használata.

Ezek a kapcsolt szolgáltatások már elengedhetetlenek egy olyan piaci szereplő számára, amely a fogyasztói körének megtartására törekszik. Az egymás közötti versenyhelyzet nem teszi lehetővé, hogy kényelmi szempontból ezeket a szolgáltatásokat ne kínálja egy-egy diszkont légitársaság. Kuriózum, hogy szállásbérleti lehetőséget egyedül a Condor nem ajánl fel potenciális utasai számára, ami különösen érdekes, minthogy a társaság az utazási irodát is magában foglaló Thomas Cook csoport tulajdonában van. Autóbérleti lehetőséget azonban mindenhol találunk. Van, ahol a honlapon belül, de gyakoribb az a szituáció, hogy átirányít minket egy partner autókölcsönző cég honlapjára.

7.5.2.3 Perszonalizálhatóság

Az európai low-cost légitársaságokat vizsgálva arra jutottunk, hogy bár kisebb kezdeményezések vannak, de jelenleg még nem jellemző a számottevő közösségépítő tevékenység, inkább csak perszonalizált formában kívánják feltüntetni oldalaikat. A jelenlegi helyzettől függetlenül az E-business Kutatóközpont munkatársai úgy gondolják, az internetes technológiák fejlődése és a web 2.0 forradalmasítja ezt az iparágat.

Dinamikus fejlődés tapasztalható a weboldalak tekintetében, a fogyasztókkal való kommunikációt illetően. Korábban a hírlevelek adta marketing lehetőséget kevesen használták ki, mára azonban egyedül a Norwegian Air az a vizsgált légitársaságok közül, ahol nem találunk arra lehetőséget, hogy feliratkozzunk hírlevelükre. (Lásd O3. táblázat.) A többi diszkont légitársaság figyelmet fordít erre a funkcióra. Akadnak olyan légitársaságok, ahol ez a funkció regisztrációhoz kötött. Ilyen például a Wizz Air, Air Berlin és a JetBlue, easyJet valamint a Clickair. Átmenetet képez a részletes regisztráció, és az e-mail címmel elérhető hírlevél között a Condor, ahol a nevet, születési dátumot, felszállás helyét kell megadnia a regisztrálónak. Egyszerű, mindössze egy e-mail címet igényel a feliratkozás a Sterling, Jet2.com, Smartwings, Aer Lingus, Ryanair, SkyEurope esetében.

Érdekes módon, ahol a hírlevélre szeretne a látogató feliratkozni és nagyon sok információt kell megadni, az valamilyen szinten gátló lehet a felhasználók szempontjából

A Wizz lapján lehetősége van az utasoknak regisztrációra, mellyel a honlapon bizonyos többlet-szolgáltatásokhoz jutnak, illetve rendszeresen hírlevelet kapnak. A vizsgált csoport európai résztvevői közül az easyJet rendszere néz ki a legfejlettebbnek a személyre szabásban. Természetesen ez is eléggé gyerekcipőben jár még ahhoz, hogy igazán személyes profilokról, vagy közösségekről beszéljünk. A honlapon lehetősége nyílik a látogatónak feliratkozni a hírlevélre mindösszesen egy e-mail cím megadásával. De ha többre vágyik, akkor felregisztrálhat az „Én easyJet.com-on” közösségbe, mely első ránézésre közösségnek tűnik ezért sokkal nagyobb törődés érzetét kelti a fogyasztóban, de valójában ugyanazokat a többletszolgáltatásokat nyújtja jelenleg, mint a Wizz Air honlapja a regisztrációt követően (foglalások ellenőrzése módosítása, adatokat nem kell ismételt megadni, stb.)

„Ha perszonalizálhatóság, akkor JetBlue.” Ezt a tanulságot rögtön leszűrhetjük a JetBlue lapjára érkezve. A honlap nyitólapja, sokkal inkább emlékeztet egy közösségi portálra, mint fapados légitársaságra. Bejelentkezés, utasok JetBlue történetei, program ajánlatok, hírek, WebShop, TrueBlue kártya és sok minden egyéb fogad minket. Egyedül egy kis „Book flights” gomb emlékeztet minket arra, hogy valójában repülőjegyet vásárolni jöttünk. Összességében elmondhatjuk a JetBlueről, hogy a közösségépítési tevékenysége példaként szolgálhat bármely más légitársaságnak.

7.5.3 A brand és a honlap viszonya

Kvalitatív elemzésünk befejezéseként megnéztük, milyen mértékben nyilvánul meg az egyes társaságok brandje a honlapjukon. Ebből a szempontból nem lehet olyan hatalmas különbségeket tenni a lapok közt, mint korábban. A társaságok alapvetően három különálló csoportba sorolhatók. Az első csoportba a Ryanair, kiforratlan lapja tartozik, mely inkább gyöngíti a cég arculatát, mint erősíti azt. Ez a honlap nagyon rendszertelen, a szín és formavilága zavaros. A kék és sárga színek dominanciája ugyan megfigyelhető rajta, de ezen felül egyéb, oda nem tartozó, élén színek is megjelennek. Emellett a Norwegian Air és a jet2.com oldala is ebbe a kategóriába sorolható be, melyek hasonlóan – elsősorban a hirdetések miatt – zavaros világa nem alkalmas arra, hogy jelentősen hozzájáruljon a márka értékéhez. (Amely ettől még lehet jelentős érték, csak nem elsősorban a honlapnak köszönheti azt, hanem mondjuk árainak, lásd Ryanair.)

A második csoportba két honlap tartozik. Ezek nagyon erősen brand centrikus oldalak, mondhatnánk, mindent arra építettek, és épp ez jelenti hibájukat. Ezeknél az előzővel

ellentétben szinte túlzásba vitték a brand hangsúlyozását, mely valamely más tekintetben rontja így a honlap értékét. Ide tartozik a SkyEurope és a Wizz Air. A SkyEurope lapján a márka piros-kék-fehét együttesére épül minden. Azonban a honlap készítői megfélemedeztek a népszerűség meglepően nagy százalékát jelentő színvakokról, amennyiben több ponton is sötétkék alapon használnak vörös linkeket, melyek a színvakok számára így szinte láthatatlanok. A brand színeihez való ilyen szintű ragaszkodás tehát nem előnyös. Praktikusabb volna csak a kék-fehér és piros-fehér kombinációkat használniuk oldalaikon. A Wizz Air lapja lila és rózsaszín (pink, magenta) színekkel operál. Ezek igen intenzív színek, melyekkel önmagában nincs baj, hisz egyediségük miatt jól felidézhetők. Ám a társaság weblapján ehhez hozzájön, hogy számos villogó, pörgő, suhanó szöveg, mely már túlon túl inger gazdaggá teszi a honlapot. A társaságok döntő többségénél használt, a képernyő közepén helyet foglaló aktuális akciókat ajánló hirdetés mellett az oldal tetején még egy ilyen célú szalagreklám kap helyet. Előbbi balról-jobbra suhanó szövegekkel, utóbbi letről felfelé haladó képekkel és szövegekkel volt megtöltve ezen elemzés időpontjában, és ezeken kívül egy jobbról-balra haladó fényújság is folyamatos mozgásban volt a honlapon. A markáns színek mellett a nagy sebességű és különböző irányban történő mozgások megzavarhatják a potenciális utasokat. Természetesen ettől még ezek az oldalak igen jelentős brand építési potenciállal rendelkeznek, de érdemes volna megvizsgálni annak módját más kontextusban is.

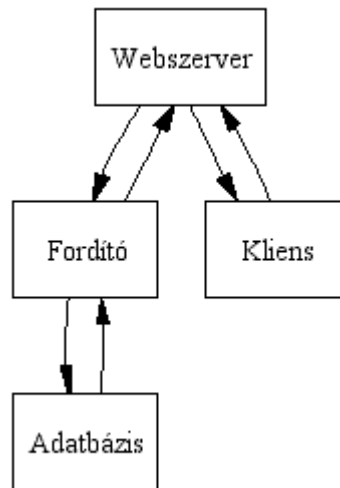
A harmadik nagy csoport a letisztult branddel rendelkező honlapok, bár azok is szóródnak az osztályon belül. Általános jellemzőjük, hogy a vevő folyamatosan érzi a brandet, mégis azt szolidan, célzottan kapja, és nem túlcserdülőan. Ide tartozik a Clickair, Aer Lingus, Sterling és az Air Berlin oldala, melyeknél a márkát kifinomult formában kommunikálják a vevők felé. A csoportban foglal helyet még az easyJet és a JetBlue is. Mindkettő erős brandet mutat. Egyszerű mégis jól felismerhető márkáépítő elemeket találunk e honlapokon.

7.5.4 Alkalmazott Technológiák

A webes megjelenés esetén az alkalmazható konstrukciók száma évről évre növekszik. A felhasználói oldalon újabb és újabb, a használhatóságot és megjelenést javító megoldások látnak napvilágot, de ugyanakkor a honlapok háttérprogramokkal, szerverekkel történő integrációja is bővül. Az apróbb változtatások, újdonságok mellett megtalálhatóak azok a technológiai lépcsők is, amelyek mérföldkövekként vannak jelen a webes világban. Jelen fejezetben a diszkont légitársaságok honlapjait abból a szempontból vetjük vizsgálat alá, hogy

milyen mértékű alkalmazásuk jelenik meg ezeknek az ugrást jelentő megoldásoknak az egyes esetekben.

Az elemzést két útvonalon végezzük. A szerver oldalról a honlapot előállító script nyelvet vizsgáljuk, míg a kliens oldalon az ajánlások, szabványok, és multimédiás megoldásokat vesszük végig. E kettő határozza meg ugyanis azt a megjelenési és használhatósági formát, amely végül a fogyasztónál értékként megjelenik.



O10. ÁBRA. EGY WEBOLDAL LÉTREHOZÁSÁNAK FOLYAMATA.
(Saját illusztráció)

A honlapok előállítása a legtöbb esetben dinamikusan történik. Felhasználói kérésre a szerver, - amelyet a webcím beírásával érünk el - a megadott paraméterek alapján visszaadja a kért oldalt, végül azt a böngészőnk megjeleníti. A szerver oldalon a tényleges legenerálási folyamatot egy fordítóprogram végzi. Ez tart kapcsolatot az adatbázissal is, amelyben a felhasználói adatok, rendelések, foglalások kerülnek letárolásra.

A legenerálás folyamatát, és gyorsaságát alapvetően a fordítóprogram határozza meg. Ennek a típusa legtöbb esetben a lekért weblapról is leolvasható. A ma leggyakrabban használtak a következők:

- **PHP:** A PHP Hypertext Preprocessor rövidítése. 1994-ben indult útjára, mára pedig több 10 millió oldal használja, mint feldolgozó nyelvet. Jelenlegi 5.2-es verziója támogatja az objektum orientált programozást, illetve az adatbázis szerverek széles skáláját. Képes kódoptimalizálásra, képfeldolgozásra, pdf-ek készítésre a kiegészítő csomagjai révén. Rendkívül széles a támogatottsága, mind a futtathatósági lehetőségeket tekintve, mind a hozzá megírt alkalmazások alapján. (Lerdorf, 2002)

- **ASP:** Az Active Server Pages rövidítése, a Microsoft Visual Basic alapú webes programozási nyelve. Emiatt szinte kizárólag Windows alapú web-szervereken alkalmazzák. A legenerált oldalak semmiben sem maradnak el a PHP által készített oldalaktól, azonban a szerveroldali támogatottsága, adatbázisokhoz való hozzáférhetősége, és ennél fogva az alkalmazásának lehetőségei sokkal szűkebbek. (ASP, 2008)
- **JSP:** A Java Server Pages rövidítése. 1999 óta van jelen a piacon. Platform független így bármilyen operációs rendszerrel ellátott szerveren képes működni. Lehetőségei azonban a PHP-val összevetve szintén korlátozottabbak. (Bergsten, 2008)

A légitársaságok által használt nyelveket az alábbi táblázatban foglaljuk össze:

<i>Sterling Airlines A/S</i>	<i>Jet2.com</i>	<i>clickair</i>
-	ASP	ASPX (ASP Extended)
<i>Condor Flugdienst GmbH</i>	<i>Smartwings</i>	<i>Norwegian Air Shuttle AS</i>
JSP	PHP	ASP
<i>Aer Lingus</i>	<i>Ryanair</i>	<i>SkyEurope Airlines</i>
-	PHP	ASPX
<i>Wizz Air</i>	<i>EasyJet</i>	<i>Air Berlin</i>
ASP	-	PHP

O4. TÁBLÁZAT: A SZERVEROLDALI TECHNOLOGIÁK MEGJELENÉSE AZ EGYES LÉGITÁRSASÁGOKNÁL. Forrás: Saját megfigyelés eredménye

A kliens oldalon alkalmazott technológiák közé azokat a megoldásokat soroljuk, amelyeket a böngésző jelenít meg, és többek, mint az egyszerű HTML nyelvvel elérhető elemek. Azaz a szövegek, hyperhivatkozások és táblázatok megjelenítésénél többre képesek.

- **CSS:** A Cascading Style Sheets rövidítése, egy stílus leíró nyelv. Segítségével a leírt oldalak a programkódoktól elkülönülten formázhatóak, lehetővé téve ezzel olyan oldalak létrehozását, amelyek változtatható megjelenésűek. Előnye azonban nem ebben merül ki. Növeli az oldalak felhasználhatóságát, rugalmasságot biztosít, és nem utolsósorban egy lépés a szabványos megjelenés felé. (CSS, 2008)
- **JS:** A JavaScript objektum orientált scriptnyelv. A böngésző által futtatott programok kódolási nyelve, amely képes dinamikus elemek létrehozására. Ilyenek az oldalakon alkalmazott effektusok, mozgó objektumok, eseményvezérelt eljárások. (JS, 2008)

- **FLASH:** A Flash, mint technológiai megoldás alapvetően az animált GIF objektumok leváltására született meg. Segítségével olyan képi hatások váltak elérhetővé, amelyek korábban még a JS alkalmazásával sem voltak megvalósíthatóak. Mára komplett weboldalak is programozhatóak ilyen nyelven, amelyek bámulatos megjelenést kölcsönöznek az oldalnak (sok esetben azonban a használhatóság rovására). (Smith, 2006)

A kliens oldali technológiák az üzleti életben, így a diszkont légitársaságok esetében is kulcsszerepet játszanak. Ezek biztosítják a közvetlen és interaktív kapcsolatot a webes ügyféllel. A következő táblázatban a megfigyelt társaságok weboldalainak ilyen szempontú tulajdonságait foglaljuk össze:

<i>Sterling Airlines A/S</i>	<i>Jet2.com</i>	<i>clickair</i>
CSS; JS FLASH (saját reklámban)	CSS; JS FLASH (térképben)	CSS; JS FLASH (saját reklámban és térképen)
<i>Condor Flugdienst GmbH</i>	<i>Smartwings</i>	<i>Norwegian Air Shuttle AS</i>
CSS; JS FLASH (térképben)	CSS; JS FLASH (térképben)	CSS; JS FLASH (saját reklámban és térképen)
<i>Aer Lingus</i>	<i>Ryanair</i>	<i>SkyEurope Airlines</i>
CSS; JS FLASH (térképben)	CSS; JS FLASH (térképben)	CSS; JS FLASH (térképben)
<i>Wizz Air</i>	<i>EasyJet</i>	<i>Air Berlin</i>
CSS; JS FLASH (térképben)	CSS; JS FLASH (térképben)	CSS; JS FLASH (térképben)

O5. TÁBLÁZAT: A KLIENS OLDALI TECHNOLÓGIÁK ALKALMAZÁSA
AZ EGYES LÉGITÁRSASÁGOKNÁL. Forrás: Saját megfigyelés eredménye

Összefoglalóan tehát megállapítható, hogy míg a szerver oldalon alkalmazott megoldások igen eltérőek, addig a kliens oldali technológiák alapvetően megegyeznek. Az újabb lehetőségek, mint a például az RSS, azonban egyik légitársaságnál sem jelenik meg.

7.5.5 Összefoglalás

A fapados légitársaságok arculatának kialakulása szempontjából honlapjuknak kitüntetett szerepe van. A diszkont légitársaságok költséghatékonysági okokból forgalmuk java részét már hosszabb ideje az internetes jegyértékesítéssel adják el, 2008 tavaszától pedig áttérnek a kizárólagos online jegyértékesítésre. A kutatás részeként alapos benchmark elemzést készítettünk, amely kitért a nyelvkezelésre, domain címekre, oldalon fellelhető szolgáltatásokra, felhasználó barátságra, hirdetésekre. A hazai diszkont légitársaságok közül első, a piac legnagyobb szegmensét birtokoló WizzAir. A Ryanair komolyabb

szerepvállalásával ez az erőfölény könnyen megsemmisülhet a jövőben. Mellettük jelentős a hazai diszkont légitársaságok közül az EasyJet szerepe is. Az elemzésben a tágabb környezetre való kitekintésnél megvizsgáltuk a fent említett legjelentősebb szereplők mellett az Air Lingus, az Air Berlin, a Clickair, a Condor, a Jet2.com, a Norwegian Air Shuttle, Smart Wings, és a Sterling honlapját is. A nagy hazai szereplőknél ezt a vizsgálatot longitudinálisan végeztük, tehát nem csak egyszeri látogatás után alkottunk véleményt a honlapról, hanem a fejlődési, bizonyos esetekben pedig a visszalépési folyamatot is ábrázoltuk.

A verseny szempontjából nagyon fontos lehet, hogy az egyes cégek mely domaineket birtokolják, ugyanis az egyszeri vevő nem igazán érti a .hu és a .co.hu vagy a .com közötti különbséget. A lapokat vizsgálva megállapíthatjuk, hogy legtöbbjük bejegyezte a .com domain-t, kivéve két skandináv társaságot: a dán Sterling-et és a norvég Norwegian Air Shuttle-t. A .hu domain esetében eléggé megosztott a helyzet. Sky Europe, Wizz Air, EasyJet, Smartwings, Aer Lingus, Air Berlin esetében van magyar weboldal bejegyezve, azonban bizonyos légitársaságok (Smartwings, Aer Lingus, Air Berlin) a magyar oldalról egyből a .com-ra irányítja át a látogatót.

Megvizsgáltuk, hogy mennyire felhasználó – és főleg vásárlóbarát – az oldal, tehát mennyire egyszerű a navigáció, milyen bonyolult a struktúra, mennyire működik jól a lap, és mennyire segíti a repülőjegy foglalást.

Az üzleti szempontú értékelésnél a honlapokat néhány előre definiált szempont alapján hasonlítjuk össze. Ezek a szempontok: brand megnyilvánulása, hirdetési felületek kihasználtsága, kapcsolt szolgáltatások értékesítési módja és közösség építési törekvések. A leggyakoribb hirdetési forma az egyes régiók jegy promócióval összekötött hirdetése. Persze ez alapján nem jelenthetjük ki, hogy a honlapokon nincs semmiféle egyéb reklám. A reklámok több helyen beépülnek a honlap anyagába. Kapcsolt értékesítések minden honlapon előfordulnak. Az alapvető szolgáltatások, úgymint autókölcsönzés és szálláshely, szinte minden site-on elérhetőek, de ezek mellett a legtöbb helyen megtalálható még a taxi, reptéri transzfer, biztosítás és a reptéri várótermek is. Az európai low-cost légitársaságokat vizsgálva arra jutottunk, hogy bár kisebb kezdeményezések vannak, de jelenleg még nem jellemző a számottevő közösségépítő tevékenység. Megvizsgáltuk a brand hangsúlyozását is a honlapon: Ebben a tekintetben nem lehet olyan hatalmas különbségeket tenni a lapok közt, mint korábban.

Igazából 3 különálló csoportot alkotnak. Az első csoportba a Ryanair, kiforratlan lapja tartozik, mely inkább gyöngíti a cég arculatát, mint erősíti azt, ugyanakkor azt is megjegyezhetjük, hogy a cég hitvallását, azaz a szállások, és ezáltal a költségek redukálását megfelelően reprezentálja. Emellett a Norwegian Air és a jet2.com oldala is ebbe a kategóriába sorolható be. A második csoportba két honlap tartozik. Ezek nagyon erősen brand centrikus oldalak, melyeken az előzővel ellentétben szinte túlzásba vitték a brand hangsúlyozását, ami más tekintetben negatív hatást fejt ki lapjaikon. Ide tartozik a SkyEurope és a WizzAir. A harmadik nagy csoport a kifinomult, letisztult branddel rendelkező honlapok. Általános jellemzőjük, hogy a vevő folyamatosan érzi a brandet mégis azt szolidan, célzottan kapja, és nem túlcsondulóan. Ide tartozik a Clickair, Aer Lingus, Sterling és az Air Berlin EasyJet és a JetBlue.

7.6 A diszkont légitársaságok e-business modelljének jövőbeli alakulását meghatározó dinamikák elemzése: a WEB 2.0-ás üzleti modellek.

Ahhoz, hogy a WEB 2.0-nak nevezett üzleti modellek jelentőségét megértsük, néhány szóban utalnunk kell a 1990-es évek közepén kialakult első generációs (WEB 1.0) e-business modellek jelentőségéről. Lényegében a 7.5. fejezetben végzett elemzés ilyen típusú modelleket mutat be, a fapados légitársaságok ezeket alkalmazzák nagyrészt.

7.6.1 A Web 2.0-t megelőző első generációs e-business modellek jellemzői

Az e-business üzleti modellek, ahogy tágabb értelemben az általános üzleti modellek is, a hosszú távú stratégia célok és a rövidtávú operatív működés között meghúzódnó területen helyezkednek el, és azt a struktúrát írják le, ahogy a vállalat a hozamok előállítását biztosítani tudja. Az üzleti modell meghatározza a vállalat értéklánc-rendszerben elfoglalt helyét, az értékteremtés módját, és ezáltal azt, hogy hogyan termel nyereséget a vállalat. Azaz az üzleti modell - többek között - a következő kérdésekre adja meg a választ (Kápolnai et. al. 2002):

- Milyen értéklánc-rendszerben veszünk részt? Kik a végső vevők, kik a beszállítóink? Mit és hogyan adunk a vevőinknek?
- Mi az értékteremtés módja? Mekkora értéket nyújtunk, és azon keresztül az értéklánc mekkora részét birtokoljuk?

- Hogyan és mennyit hajlandó ezért a vevőnk fizetni? Mekkora árrés realizálható? A vásárló, vevő milyen ellenértékkel fizet a szállító számára, és ebből hogyan termel nyereséget a vállalat?

Természetesen az értéklánc-rendszer (röviden értéklánc) számtalan szereplőből állhat össze. Az egyes szereplők súlya a láncon belül eltérő. Vannak kitüntetett pozícióban lévő szereplők.

Az e-business 1990-es években kialakult modelljeit, ami a mai webes megoldások üzleti alapjait képviselik a legérzékletesebben a bevételi tipológiájuk szerint mutathatjuk be.

Néhány modell igen egyszerű. Egy vállalat például árukat vagy szolgáltatást állít elő és értékesíti vevőinek. Ha minden jól megy, az értékesítésből származó bevétel meghaladja a működés költségeit, és a vállalat profitot realizál. Mind az érték, mind az ellenérték egyszerűen definiálható, a vevő-eladó kapcsolatban realizálódik. Más modellek sokkal finomabban, bonyolultabban épülnek fel. A rádiós vagy televíziós műsorszórás ennek egy jó példája. Itt az értéklánc-rendszer már egy hálózat, amely műsorszóróból, tartalomszolgáltatóból televízió és rádió műsorkészítő stúdiókból, hirdetési ügynökségből, hirdetőkből, és hallgatókból, nézőkből áll. Miközben mindenki az internet „ingyenes” üzleti modelljeiről beszél, hajlamosak vagyunk elfelejteni, hogy a rádió vagy televízió adása az elmúlt század nagyobbik részében ingyenes volt. Egy rádió vagy televízió társaság egy összetett hálózat része, mely tartalomszolgáltatókból, hirdetőkből (és ügynökségeiből) és hallgatókból vagy nézőkből áll össze. Hogy ki és mennyi jövedelmet termel, nem mindig világos első pillantásra. Kik azok a szereplők, akiknek a hatalma és befolyása a teljes értékláncre és a termékre meghatározó.

A következőkben azokat az alapmodelleket tekintjük át, amelyek a diszkont légitársaságok webes piacán relevánsak.

7.6.1.1 Reklámozási, hirdetési modell

A leggyakrabban használt üzleti modell a webes piacon a reklámozási vagy internetes hirdető üzleti modell. Ez a hagyományos műsorszóró, műsorszolgáltató modell kiterjesztése. A műsorszolgáltató – ebben az esetben egy internetes portál (website) – tartalmat (általában, de nem mindig ingyenesen) és szolgáltatásokat (például e-mail, chat, fórumok) nyújt, és a tartalomszolgáltatás mellett a felületen különböző reklámok (például bannerek, azaz szalagreklámok) elhelyezését vállalja. A reklámok elhelyezése lehet a szolgáltató legfőbb

vagy egyetlen jövedelemforrása, bár az önmagában csak erre a bevételi forrásra támaszkodó oldalak sok esetben még önfenntartónak sem bizonyultak.

A legelterjedtebb online reklámeszköz a szalaghirdetés, más néven banner. Hatékonysága kérdéses, mérhetősége viszont biztosított, így még mindig a webstatisztikán alapuló médiaajánlatok pillére. A megjelenített tartalom és az elért célcsoport tekintetében a portálok jelentős eltéréseket mutatnak. Az érték ennél a modellnél; a fogyasztó tartalmat kap a portálok érdekes hírei, eseményei, vagy éppen hasznos adatok formájában, és a tartalomért cserébe figyelmét áldozza a reklámok megtekintésére.

7.6.1.2 Az információ közvetítő modell

A vásárlók, felhasználók adatai és vásárlási szokásaik rendkívül értékes adatok lehetnek. Különösképpen, ha az adatokat elemzik és marketing kampányok megszervezéséhez, vagy piacfelmérésekhez használják. Az információközvetítő (*infomediary*) modell lényege, hogy a vállalat internetes oldalain információt gyűjt szolgáltatásának igénybevevőiről, és ezeket az információkat üzleti célból használja fel. Ez az üzleti cél lehet saját tevékenységének javítása, információkkal megalapozása, vagy az információk más vállalkozások felé értékesítése, esetleg a megkérdezettek felé nyújtott szolgáltatás megalapozása.

A regisztrációs modellt alkalmazó vállalat tartalmas oldalakkal vonzza magához a potenciális vevőket. A tartalmat ingyenesen lehet megtekinteni, de szükséges hozzá a felhasználó regisztrációja, azaz bizonyos személyes, demográfiai, fogyasztói szokással kapcsolatos adat megadása. A regisztráció lehetővé teszi a felhasználó oldalon belüli viselkedésének a nyomon követését, és így olyan potenciálisan nagyobb értékű információhoz juttatja a vállalatot, mely felhasználható célzott marketing kampányokhoz. A regisztráció során nem személyes adatok rögzítése a cél, bár vannak ilyen megoldások is, hanem a névtelen felhasználó szokásainak azonosítása. A szokásos demográfiai adatokon túl rákérdeznek a háztartásokban lévő egyes technikai eszközökre (például van-e videó, gépkocsi a lakásban) jövőbeli vásárlási lehetőségekre (tervez-e vásárolni a jövőben videót vagy gépkocsit stb.). A fogyasztó érdeklődési adatait is igyekeznek megtudni a cégek. Az eredeti elképzelés szerint az így épített adatbázisokat más, elsősorban piackutató, vagy direkt marketing tevékenységet folytató cégek számára tudták volna értékesíteni.

A regisztrációs modell egyik legfontosabb tanulsága, hogy a világháló tartalom elérhetőség szempontjából négy szabadságfokba sorolható:

1. ingyenesen, megkötés nélkül elérhető tartalom
2. egyszerű regisztráció - e-mail cím megadása - ellenében elérhető tartalom
3. hosszabb, személyes adatokra is kitérő regisztráció ellenében elérhető tartalom
4. pénzfizetés ellenében elérhető tartalom (előfizetői vagy kereskedői modell)

Nem kétséges, hogy a pénzforgalmat tekintve a látogató szempontjából az első szabadságfok a legkedvezőbb, míg a honlap működtetője számára a negyedik fokozat. Az is egyértelmű, hogy az elérhetőség korlátozása együtt jár a látogatók számának drasztikus csökkenésével. Ha csak az internetes fórumokra gondolunk, nyilvánvaló, hogy egy-egy fórumot sokkal többen olvasnak (első szabadságfok), mint ahányan beleírnak (a beíráshoz már regisztrálni kell magunkat).

Ahhoz, hogy hirdetőinket vagy az adatvásárlókat ki tudjuk szolgálni, legalább e-mail cím regisztrálásra kell rábírnunk látogatóit, de a klasszikus piacszegmentáláshoz elengedhetetlen a harmadik fokozat, a hosszabb regisztráció.

7.6.1.3 A kereskedői modell

A kereskedői modell a klasszikus áru vagy szolgáltatás nagy- vagy kiskereskedőjének internetes megfelelője. Ide kapcsolódik az angol e-tailer kifejezés is. Néhány esetben, maga a termék vagy szolgáltatás internet-specifikus és nem is rendelkezik hagyományos értékesítési csatornával. Két tipikus formáját tekintjük át: a **virtuális kereskedőt** és a **„click and mortar” kereskedőt**.

A virtuális kereskedő olyan kereskedő, aki kizárólag az interneten üzletel – termékei akár hagyományosak, akár internet-specifikusak (ez utóbbiak a tiszta e-tailerek). Az értékesítés történhet mind listaáron, mind aukciókon keresztül. Az értékesített „termék” lehet fizikai termék vagy szolgáltatás is.

A *click and mortar* kereskedő modellje a hagyományos és a virtuális kereskedő ötvözése, amikor a hagyományos vállalatok értékesítési csatornájukat internetes kereskedelemmel egészítik ki. Ez magában hordozza az úgynevezett (értékesítési) csatorna-konfliktus veszélyét, a modell egyes alkalmazása révén azonban – ha a vállalatnak sikerül az internetet jól beilleszteni a stratégiájába – jelentősen növelhető a forgalom (például Barnes & Noble).

Kezdetben mindkét esetben az internet-specifikus áruk voltak előnyben, vagyis a kereskedelmi oldalakon szoftvereket, zenei anyagokat, könyveket lehetett megvásárolni és/vagy letölteni. Az elmúlt években a kereskedői modell azonban valamennyi hagyományos termékre kiterjedt. Ma már élelmiszerféleségektől kezdve tartós fogyasztási cikkekig nagyon sokféle jószágot lehet megvásárolni az interneten. A *terméktől-a-boltig* koncepciót példázza az *amazon.com*, amely egyetlen terméket, a könyvet árusította kezdetben, majd idővel átalakult hatalmas „vegyeskereskedéssé”. A modell bevételi oldala nem is nagyon magyarázandó, ugyanúgy működik, mint a hagyományos kereskedői modell. Vagyis a kereskedő bizonyos fajta árrést realizál az értékesítés után. Sokkal izgalmasabb kérdés, hogy milyen értéket teremt a felhasználók számára.

A hagyományos kereskedő a fogyasztókhöz közel vitte a termékeit, és az ő igényeinek megismerésével úgy alakította kínálatát, hogy az megfeleljen a fogyasztói kör számára. Az internetes kereskedelmi megoldások ezen túl kínálnak néhány nagyon érdekes szolgáltatást. A piactérnél már megemlítettük a kereshetőséget és az összehasonlíthatóságot. Sokan érezhetjük úgy, hogy ez a hatalmas kínálat és lenyűgöző termékválaszték, amivel szembesülünk, néha megbénít minket a választásunkban.

A kereskedői oldalak ebben is megpróbálnak segítséget nyújtani, és különböző azonos kategóriákba sorolt vagy összehasonlítható termékeket tesznek egymással kiértékelhetővé. Ma már szinte minden kereskedelmi oldalnál találkozunk termék és eladó minősítéssel. Bár alapvető bizalmi kérdések merülnek fel az online vásárlásnál, úgy tűnik, hogy megtaláltuk azt a megoldást, amellyel a vásárlói bizalmat egyes esetekben nagyobbra lehet növelni, mint a hagyományos csatornáknál. Gondoljunk a direkt vásárlói visszacsatolásokra, azokra az üzenetekre, fórumokra, ahol korábbi vásárlók minősítik a terméket és/vagy a kereskedőt. Ezek a minősítések egységes és konzisztens rendszerbe foglalva rendkívül nagy előnyt jelentenek, hiszen a vásárlók adott esetben sok száz példa alapján tudják eldönteni, hogy az a mikrohullámú sütő megfelelő-e számukra, hogy ettől a kereskedőtől lehet-e vásárolni, mert pontosan szállít-e?

Bár utolsónak említjük, de valószínű, hogy valójában a legfontosabbnak tartják a kényelmet, amibe beleértjük az idő és földrajzi korlátoktól való mentességet is. A vásárlók tehát a helyzetüktől és az időponttól függetlenül intézhetik el a bevásárlásukat – példának okáért otthonról késő este, vagy nap közben a munkahelyről. A kiszállítás időpontja a legtöbb

esetben előre meghatározható, így akkor veheti át a terméket a vásárló, amikor neki kényelmes.

7.6.1.4 Társulási modell

A társulási vagy partner modell (*affiliate model*) az értékesítéssel foglalkozó internetes oldalak számára más tartalmú oldalakon történő beágyazást, megjelenítést és vásárlási lehetőségeket kínál. Az úgynevezett befogadó tartalomszolgáltató oldalába beágyaznak egy – a szolgáltatás vagy termék értékesítésére lehetőséget adó – tartalmat, amelyről aztán a látogató a kereskedő weboldalára jut el. Az értékesítési lehetőséget beágyazó kereskedő anyagi ösztönzőket (a bevétel bizonyos százalékát) ajánl a társult, az értékesítési lehetőséget befogadó és az azt megjelenítő oldalnak. Mivel a társulási modell rendkívül jól kihasználja az internet adottságait, ezért nagyon népszerű.

A társulási modell tipikus megvalósításának tekinthetjük azt a megoldást, amikor egy e-bolttal rendelkező honlap keresőablaka megjelenik egy másik honlapon. Ha a befogadó honlapon keres valaki, akkor a keresés eredményeképpen megjelenő találati oldal már az e-bolt honlapjára ugrik. A látogató tehát a keresőablakból, a befogadó honlapból indulva megérkezik az e-boltba.

A kereskedő honlapjának belső statisztikája pontosan tudja mérni, hogy melyik kihelyezett keresőablakból hány látogató érkezik az e-boltba, s ott mit és mennyiért vásárolt.

Az *affiliate* program kölcsönösen előnyös: az e-bolt tulajdonos többletköltség nélkül sok kis „pultot” tud elhelyezni a világháló különböző pontjain, s a befogadó honlap többletköltség nélkül tudja bővíteni honlapjának kínálatát, mi több, a tőle indult és az e-boltban végül vásárló látogatók által generált bevételből jutalék formájában pénzbevételhez is jut.

7.6.1.5 Közösség építési modell

A közösségépítési modell (*community model*) alapja a nagy forgalom helyett a hűség. Minthogy a felhasználók mind időben, mind emocionálisan jelentős „befektetéseket invesztálnak” az oldalba, sok esetben még az anyagi vagy tartalmi hozzájárulás is elképzelhető a részükről. A tartalommal hozzájárulókat nevezzük *prosumer*nek (*producer* és *consumer*, vagyis termelő és fogyasztó összevonásából képzett angol műszó).

A közösségépítési modell egyik megvalósítási formája a tudás hálózatok (*knowledge networks*) létrehozása. Ezek olyan portálok, amelyeken a felhalmozott elméleti és gyakorlati

tudás (például tanulmányok, elemzések, szakmai hozzászólások) szakértői területekről vagy más felhasználók szakértelméből származnak. Az oldalak különböző tudás-aggregáló, megjelenítő funkciókat kínálnak.

Felmerül a kérdés: hogyan lehet a hűséget pénzre váltani? Legkézenfekvőbb válasz az, hogy a *prosumerek* költségmegtakarítást tesznek lehetővé a tartalom-előállítási oldalon. Továbbá, ha a kritikus tömeget eléri a számuk, akkor az általuk generált látogatottságot el lehet adni hirdetőknak, illetve a látogatottságra alapozva a közösség építő honlap áttérhet más üzleti modellek felkínálására (előfizetői, kereskedői, társulási). Az állandó látogatói bázis remek lehetőséget biztosít a hirdetéseknek, információ közvetítőknek vagy a specializált portáloknak. Az is elképzelhető, hogy előfizetéses alapon működjön a szolgáltatás bizonyos többlet tartalomért. A lényeg a közösségen keresztül kialakított célközönségben van, az adott oldalhoz lojális és rendszeresen visszatérő látogatókon.

A közösségépítés, amely mindig ingyenes, azaz első szabadságfokú tartalommal indul, sokszor tudatosan vagy tudatlanul csak az első lépés a pénzbevételt hozó üzleti modellek felé.

7.6.1.6 Előfizetői modell

Az előfizetéses modellben a bevétel elsődleges forrása a tartalom felhasználója. Ezért a magas értékű tartalom elengedhetetlen követelmény, hiszen a felhasználók csak ezért hajlandóak fizetni. A modell alkalmazhatóságának legnagyobb akadálya az a tény, hogy az internetes tartalomszolgáltatás legfontosabb „hagyományai” közé tartozik az ingyenesség. Az 1990-es években több próbálkozás is volt az előfizetéses rendszer meghonosítására, de az ingyenes konkurencia miatt legtöbbjük meghátrálni kényszerült. Egyes tartalomszolgáltatók szerint mára megérett a helyzet arra, hogy újra próbálkozzanak az előfizetéses rendszer bevezetésével.

A felmérések és a gyakorlati tapasztalatok egybehangzóan azt mutatják, hogy csak nagyon speciális tartalom adható el, jól körülhatárolt vásárlói körnek. A tapasztalatok szerint csak annak érdemes az előfizetés bevezetésén gondolkodnia, aki a következő három alapvető kritériumnak megfelel:

- mindenképpen ismert márkával kell rendelkeznie
- olyan információt kell szolgáltatnia, melyben a frissesség, az azonnali hozzáférés alapvető fontosságú és

- a szolgáltatásnak elő kell segítenie a felhasználó jobb gazdasági teljesítményét.

Mindezen kritériumoknak természetesen leginkább a gazdasági információt szolgáltató portálok, webhelyek felelnek meg, és a nem megkerülhető téma, az internet egyik legsikeresebb iparága a szexipar is így működik. Ott „tartalmat” sikerül értékesíteni. Lassan már anekdota szintű, de gyakorlati ismeret az, hogy bárki, aki online értékesítéssel foglalkozó weboldal fejlesztésébe vágja a fejszóját, töviről hegyire meg kell, hogy ismerje a szexoldalak felépítését. Náluk profibban ezt senki sem csinálja, ugyanis ezeknél az oldalaknál, se a tartalom megjelentetésével, se annak értékesítésével, se a fizetéssel nincs probléma.

Az előfizetéses modell alkalmazhatóságának fontos feltétele az úgynevezett kis összegű kifizetések online lehetővé tétele. Az online fizetési módokról bővebben a 3.5 fejezetben esik majd szó.

7.6.2 A Web 2.0 jellemzői

Napjaink átlagos internetezője nem igen hasonlít tíz évvel ezelőtti önmagára. A szélessávú vezeték és vezeték nélküli kapcsolatoknak is köszönhetően az internetezők online preferenciái és szokásai alapvetően változtak meg. Az amerikai Time magazin 2006-ben nem véletlenül ítélte az Év embere díjat azon internetezők millióinak, akik nem pusztán fogyasztják az online tartalmat, hanem annak alakításában és előállításában aktívan részt vesznek⁷⁹.

Ezt a tevékeny magatartást számos újfajta technológia és szemléletbeli újítás teszi lehetővé, melyet összefoglaló néven szokás web 2.0-nak nevezni. A web 2.0, mint jelző széles körben elterjedt, mindennapi fogalommá vált, ennek ellenére nincs pontos definíciója⁸⁰ (Az általunk feltérképezett definíciós próbálkozásokat lásd W 1. Melléklet). Maga a fogalom egy 2004-es konferencia kapcsán került a köztudatba, ahol is Tim O'Reilly, a web 2.0 kifejezés megalkotója beszélt a szemléletbeli változásról.⁸¹

Az alábbiakban sorra vesszünk néhány kulcsfontosságú tényezőt, melyek a Web 2.0-ás alkalmazásokra (illetve legalább egy részükre) jellemzőek.

⁷⁹ Forrás: Lev Grossman: Time's Person of the Year: You.

<http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1569514,00.html>

⁸⁰ Forrás: A web 2.0 fogalmat magyar nyelven a Kispad blogon beszélték ki alaposabban. Lásd melléklet.

⁸¹ Forrás: Tim O'Reilly: What Is Web 2.0 <http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>

7.6.2.1 Társadalmi hálózatok

Az internetre egyre inkább jellemző az interaktivitás, a felhasználó-központúság. Ez azonban nem csupán az egyes cégek weblapjain vagy portáljain megjelenő interakciós lehetőségeket jelenti. A webet használók közötti kapcsolati háló is óriási mértékben kiszélesedett, kibővült.

Ennek a folyamatnak egyik látványos jele a blogok elterjedése. A blogok növelik a hálózati kapcsolódási pontokat, mert az egyes bejegyzésekhez az olvasók hozzáfűzhetik saját megjegyzéseiket. Egy-egy blognak rendszeres (általában kisszámú) olvasói közönsége alakul ki, melynek tagjai maguk is blogokat írhatnak, így a „blogszféra” számtalan egymásba átnyúló, összefonódó szigetből tevődik össze.

Itt kell megemlíteni a kollektív intelligencia fogalmát. Ez azt jelenti, hogy sok ember közös ízlése, tudása, döntése megbízhatóbb forrás és pontosabb eredményre vezet, mint az egyes személyeké külön-külön. Például egy 15-20 főből álló csoport nagyobb pontossággal tudja megjósolni a következő Oscar-díj nyerteseket, mint egy magányos szakértő. Ez a web sok aspektusában megnyilvánul: a blogszférában a legkurrensebb, legfelkapottabb információk kiszűrését, kiválogatását a közösség kollektív ítélete alapján lehet hatékonyan megtenni. Tipikus példa még a wikipedia.org, mely egy mindenki által szerkeszthető online enciklopédia. A Wikipedia szócikkeit minden internetező kiegészítheti, vagy átírhatja, amennyiben úgy ítéli meg, hogy saját tudásával teljesebbé vagy pontosabbá teheti a közös tudásbázist.

A kollektív intelligenciához kötődnek a másodlagos hírportálok vagy híraggregátorok (digg.com) és linkajánló oldalak (blinklist.com) is. A Digg olyan híreket gyűjt össze, melyek valahol máshol jelentek meg, és minden hírhez egy népszerűségi indexet rendel aszerint, hogy hány felhasználó tartotta hasznosnak, érdekesnek. Így könnyebbé válhat kiszűrni a fontos tartalmakat a világháló dzsungeléből – azonban az is igaz, hogy a tömegek ízlésére vagyunk kénytelenek hagyatkozni. Az minden esetre minden ilyen rendszerre statisztikailag igaz, hogy minél több felhasználó vesz részt benne aktívan, annál hatékonyabban működik.

A kollektív intelligencia egyik megnyilvánulása a folksonomy, avagy közösségi címkézés technikája, melyet a taxonómiával (központi kategorizálással) szoktak szembeállítani. Az egyes webes tartalmakat a felhasználók saját belátásuk szerint osztályozzák és látják el címkékkel (tag-ekkel), s ha megvan a kritikus tömeg, akkor a közösségi tudás előbb-utóbb hatékonyabban képes értelmes kategóriákba sorolni a nagy mennyiségű információt, mintha

ugyanazt központilag kellene megtenni. Ilyen elven működik például a Flickr képmegosztó vagy a del.icio.us közösségi könyvjelző-kezelő oldal.

A hálózati modell működéséhez még arra sincs szükség, hogy a hálózat tagjai ismerjék egymás kilétét. A Napster és az utána következő fájlcsereelő, fájlmegosztó rendszerek – KazaA, eDonkey, DirectConnect –, bár sok kritikát kaptak a szerzői jogvédők részéről, mégis forradalmasították a C2C típusú internetes adatforgalmat. A „család” legújabb csillaga, a BitTorrent már valóban úgy működik, hogy a megosztásban, fel/letöltésben részt vevő partnerek identitása teljesen ismeretlen, és maga az adatátviteli folyamat is a háttérben, a felhasználó által is ellenőrizetlenül, de nagy hatékonysággal zajlik.

7.6.2.2 Long Tail

A „Long Tail” eredetileg statisztikai fogalom, mely bizonyos eloszlások grafikus ábrázolására utal (lásd a mellékelt ábrát).

A Wired magazin főszerkesztője, Chris Anderson egy 2004-es cikkében⁸² alkalmazta először a „Long Tail” kifejezést olyan internetes oldalak, mint az Amazon.com vagy a Netflix.com üzleti modelljének leírására⁸³.



W1. Ábra: Long tail; Forrás: wikipedia.org

A grafikonon a vízszintes tengely a sokaság egyes elemeit jelöli, a függőleges tengely pedig valamilyen mennyiségi ismérvet. Egy példával szemléltetve: egy könyvkereskedésben a néhány bestsellerből viszonylag sokat adnak el, a kevésbé ismert könyvekből pedig egyenként nagyon keveset, azonban ilyen könyvből nagyon sok van – az eloszlás eme elnyúló részének elnevezése a Long Tail. Az ábra tanulsága, hogy a sárgával jelölt rész mérete, jelentősége összességében jóval meghaladhatja a kevés számú, nagy forgalmú zöld részt.

⁸² Forrás: Chris Anderson: The Long Tail. <http://www.wired.com/wired/archive/12.10/tail.html>

⁸³ Forrás: Anderson azonos címmel egy könyvet is megjelentetett, melyet magyar nyelven a HVG adott ki 2007-ben Hosszú farok - A végtelen választék átírja az üzlet szabályait címmel.

A könyvkereskedés esetében akkor éri meg a Long Tailre fókuszálni, ha a raktározási és szállítási költségek megfelelő mértékben lecsökkentek ahhoz, hogy gazdaságossá váljon széles választékot tartani és kis tételben szállítani. Az Amazon.com könyvkereskedésnek is ez a stratégia hozta meg a sikert, valamint hasonló példa a Netflix internetes DVD kölcsönző szolgálat.

A Long Tail elvet alkalmazhatjuk egyéb kapcsolódó fogalmakra, koncepciókra is. Az interneten fellelhető összes weblap látogatottságát vizsgálva is hasonló eloszlást tapasztalhatunk: néhány igen forgalmas központi portál (pl. hírportálok, kormányzati oldalak, katalógusok) mellett számtalan kis forgalmú, apró oldal van, melyek marginális közönséget céloznak meg. Ennek a Long Tailnek jellemző reprezentánsa a dinamikusan növekvő blogszféra. A Web 2.0 alkalmazásokra, szolgáltatásokra általában jellemző, hogy az üzleti modelljük a szélesebb tömegekre épít. Az első sikeres próbálkozások között volt a Google forradalmi hirdetési modelljével (AdSense), melyben a hirdetéseket nem csupán nagyobb portálokon, hanem kicsi forgalmú privát honlapokon, blogokon is szerepeltetni tudta úgy, hogy mindez közben a hirdetőnek, a blog tulajdonosnak és a Google-nek is kifizetődő legyen.

7.6.2.3 A felhasználó hozzáadott értéke

Mint azt a blogoknál megállapítottuk, az internet használói egyre aktívabban bekapcsolódnak magának az internetnek az alakításába, építésébe. Már nem csupán egyszerű befogadói vagy fogyasztói az egyes híreknek, tartalmaknak és szolgáltatásoknak, hanem maguk is megosztják tudásukat, véleményüket, élményeiket a web közönségével. A jövő internetes vállalatai előtt áll a kérdés, hogy milyen módon és milyen mértékben képesek kihasználni a netezők aktivitásával nyert többletinformációkat, hogyan lehet ezeket üzletté, profittá alakítani. Az adatbiztonság kapcsán az is fontos kérdéssé válik, hogy a felhasználók kinek, milyen adatokat hajlandók rendelkezésre bocsátani.

A szoftverfejlesztési gyakorlatra egyre inkább jellemző, hogy magát a fogyasztót is bevonják a termékek létrehozásába, alakításába. A legtöbb Web 2.0 címkével ellátott szolgáltatás az úgynevezett „perpetual beta”, azaz örökös próbaverzió állapotában van (lásd: flickr.com, gmail.com, writely.com). Hagyományosan a szoftveriparban a félkész terméket piacra dobás előtt szűkebb körben tesztekre bocsátották, hogy az esetleges hibák idejében felbukkanjanak. Ezeket nevezték alpha, beta verzióknak. A Web 2.0 programok, szolgáltatások fejlesztői arra kötelezték el magukat, hogy szüntelenül javítsák a felhasználói élményt, mégpedig a közönség aktív részvételével, javaslatainak beépítésével. A flickr.com közösségi

képmegosztó rendszer például arról hírhedt, hogy félóránként frissíti a program forráskódját, folyamatosan újításokkal kápráztatva el a rendszer használóit, akiknek így egyre gazdagabb fogyasztói élményben lehet része.

A felhasználók ilyen szintű bevonása a rendszerfejlesztésbe egyfajta minőség-ellenőrzési keretet ad, és garanciát jelent arra, hogy ezek az alkalmazások a mindenkori igényeknek megfelelően és rendkívül innovatív módon fejlődjenek. Ez a „percről percre” típusú fejlesztési folyamat radikálisan eltér a hagyományos szoftveripartól, ahol jó esetben néhány havonta, esetleg néhány évente (pl. a Windows esetében) dobnak piacra egy-egy új verziót, frissítést. Az átállás is sokkal egyszerűbb, mert maguk a felhasználók többnyire nem is rendelkeznek fizikailag a szoftverrel, hanem egy böngésző program segítségével használják azt, adataikhoz az interneten keresztül férnek hozzá (pl.: Google Docs szövegszerkesztő).

Azonban nem csupán a felhasználók tudatos, szándékos hozzájárulása fontos. A modern high-tech cégek, melyeknek elsősorban adatkezeléshez, adatbányászathoz kell érteniük, folyamatosan rögzítenek mindenféle adatot a felhasználói viselkedésről, böngészési és online vásárlási szokásokról. Ezek az adatok, valamint a belőlük levonható következtetések adott esetben igen komoly üzleti értéket képviselhetnek. Az Amazon üzleti modelljében fontos szerepe van a releváns hasonló termékek ajánlásának, melyet a vásárlási szokások elemzése segítségével számítógépek automatikusan végeznek. A Google AdWords hirdetési modellje szintén azon alapul, hogy ha a fizetett hirdetéseket előre rögzített kulcsszavak alapján releváns szöveggörnyezetbe ágyazzák, akkor nagyobb eséllyel keltik fel a komoly érdeklődők figyelmét, így gyakrabban vezetnek tényleges vásárláshoz.

7.6.2.4 Technológia

A Web 2.0 kategóriába sorolt cégek legfontosabb kompetenciája a nagy felhasználotömegek adatainak menedzselése és kezelése, az adatbányászat, valamint az ehhez kapcsolódó adatvédelem. Míg korábban a szoftver tulajdonjoga állt a figyelem középpontjában – erre születtek a kezdeti shareware, freeware megoldások után a Linux megjelenésekor a GNU/GPL licenc –, a webes alkalmazásoknál ez nem releváns kérdés, hiszen maga a program sohasem kerül a felhasználóhoz. A kérdés itt az, hogy ki rendelkezik az adatok, és különböző szöveges vagy multimédiás tartalmak tulajdonjoga felett, melyeket a felhasználók az interneten megosztanak (akár egymással, akár csak a szolgáltató céggel). Legtöbb esetben a felhasználó szabadon létrehozhatja, exportálhatja, illetve nyomtalanul el is távolíthatja adatait ezekből a rendszerekből. Az E-Névjegy oldalon kifejezetten leírják, hogy ha az ügyfél

mégsem elégedett a szolgáltatással, akkor egyszerűen törölheti az adatait szolgáltató cég adatbázisából⁸⁴.

A Web 2.0 alkalmazások általában egy behatárolható informatikai eszköztárra épülnek. Ennek meghatározó eleme az AJAX néven ismert technika, mely valójában a már régóta használt JavaScript és XML technológiákat ötvözi. Az AJAX-ban az az újdonság, hogy lehetővé teszi a közvetlen kommunikációt a böngészőben megjelenített weblap és a szervergép között, a lap teljes újratöltése nélkül. Ez a felhasználóban olyan érzést kelthet, mintha a világháló böngészése helyett hagyományos asztali (offline) programot használna. Az adatok mentése percenként akár többször is megtörténhet közvetlenül a szerverre, és a JavaScript lehetőségei a könnyű, felhasználóbarát kezelhetőséget is biztosítani tudják. Az AJAX képességeinek iskolapéldája a Gmail levelezőrendszer.

Olyan megoldásokra van szükség, melyek platform-függetlenek: nem csak böngészőktől és operációs rendszerektől, de számítógép-architektúráktól is. A mobil eszközök terjedésével egyre nagyobb igény van az adatok és alkalmazások hordozhatóságára. Az Apple iPod terjedésével pedig a blogokhoz hasonló új fogalom, a podcasting válik egyre népszerűbbé, mely audio állományok megosztását, „sugárzását” jelenti a világhálóra és akár közvetlenül digitális eszközökre (iPod, mobiltelefon) is. A Web 2.0 alkalmazások idomulnak ezekhez a változásokhoz – részben ezért is szokás a Web 2.0-át platformnak nevezni, mert lehetővé teszi az alkalmazások hordozhatóságát.

A digitális audio és video tartalmak kapcsán ki kell emelni, hogy az utóbbi években az internet sebessége is „felgyorsult”, pontosabban egyre több felhasználó fér hozzá szélessávú kapcsolathoz – ez teszi lehetővé az olyan közösségi filmmegosztó oldalak virágzását, mint a YouTube.

A nyílt forráskód, illetve a nyílt programozói interfészek (API) közzététele ismert alkalmazásokhoz (pl. Google Maps, Flickr, Facebook) lehetővé tette, hogy a meglévő szolgáltatások kombinálásával új, hozzáadott értékkel rendelkező szolgáltatásokat keverjenek ki (mashup). Ilyen hibrid alkalmazásra példa a WeatherBonk, mely a NASA időjárási adatait a Google térképein jeleníti meg grafikusan.

⁸⁴ Forrás: E-Névjegy – Sűgó. <http://e-nevjegy.hu/>

7.6.3 A modellek működőképessége

A Web 2.0 vállalkozásokat sűrű kétely lengte körül, sokan egy újabb dotcom-lufi kipukkanásától tartottak. Egyesek úgy vélik, jóval nagyobb a felhajtás (hype) a téma körül, mint amekkora a tényleges jelentősége. A józanabb elemzők felismerik, hogy a webes vállalkozások értékét nem a hangoztatott jelszavak és szeszélyes trendek, hanem végső soron a jövedelemtermelő képesség fogja megszabni. Emellett a jó és innovatív ötleteket a fogyasztók, internetezők díjazni és használni fogják, míg a semmitmondó, használhatatlan termékek, hibás elgondolások többnyire gyorsan lelepleződnek és kirostálódnak.

Az internet azonban rohamléptekben változik, az új technológiai startup cégek gombamód szaporodnak. Ha valakinek van egy jó ötlete, mindig spekulálhat arra, hogy előbb-utóbb felvásárolja majd a Yahoo vagy a Google – ám csak kevesen kerülnek ebbe a „szerencsés” helyzetbe. Úgyszintén kevesen vannak, akik saját lábukon állva, valóban értékteremtő, innovatív, és a felhasználók által kedvelt-elfogadott szolgáltatást tudnak kínálni – és nyereséges működés mellett folyamatosan továbbfejleszteni. Mert egy jó ötlet még nem elég: a modellen állandóan javítani, csiszolni kell, ez is lényeges eleme a Web 2.0-nak.

Azok tudnak legdinamikusabban fejlődni, akik ki tudják aknázni a társadalmi hálók előnyeit. A MySpace, a Facebook a web új csillagai: hatalmas felhasználói bázissal rendelkeznek, akiknek folyamatosan bővített, értéknövelt szolgáltatásokat kínálnak. A rengeteg új ötlet között van néhány, mely figyelemreméltó növekedést produkál. Ha a felhasználók száma eléri a kritikus tömeget, akkor az on-line közösségépítés jövedelmező üzletté válhat. Azonban ha ez hiányzik, pénzsűkében még a jó ötletek is elhalhatnak. (A fejezet későbbi részeiben bemutatott magyar megoldások éppen a kritikus tömeg *el nem érése* miatt kerülhetnek bajba.) A felhasználók elcsábítása azonban önmagában kevés – rá kell bírni őket arra is, hogy tartósan használják az adott szolgáltatást, lojálisak maradjanak hozzá. Ezt pedig csak a legjobbak képesek elérni a szolgáltatások folyamatos fejlesztésével, javításával – hiszen ha feltűnik egy igazán jó, innovatív ötlet, hamarosan jönnek a követők, utánpótlás és klónok, akik más köntösbe bújtatva ugyanazt a szolgáltatást próbálják majd eladni, s ekkor már az fog dönteni, hogy ki tudja hatékonyabban megtartani a közönséget.

7.6.3.1 Felhasználó 2.0



W2. ábra Az év embere 2006; Forrás: time.com

A Time magazin a tavalyi „az év emberét” bemutató számának címlapján a „You” felirat – stílusosan a web 2.0 egyik zászlóshajójára utalva – egy Youtube lejátszó-keretben jelent meg, jelezvén, hogy a videó készítés, online tárolás és megosztás ma már hétköznapi tevékenységnek számít, hasonlóan más multimédiás anyagok kezeléséhez.

Az „új” típusú felhasználók online tárolják képeiket, videóikat, zenéiket és ezeket megosztják ismerőseikkel, sőt sokszor ismeretlenekkel is. Az alábbiakban sorra vesszük az egyes médiatípusok közösségi kezelésének legfontosabb nemzetközi példáit.

7.6.3.2 Flickr.com

A digitális fényképezőgépek elterjedésével felhasználók milliói készítenek fényképeket, amelyeket szeretnének megosztani családjukkal, barátaikkal és a világgal. Ennek egyik legegyszerűbb módja az internetes publikálás. Napjaink egyik legnépszerűbb online fotómegosztó weboldala a flickr.com, mely egy *közösségi* képmegosztó. Az oldal 2004 februárjában indult, rá egy évre, 2005 márciusában a Yahoo vásárolta fel, mely kezdetben saját képmegosztójával párhuzamosan üzemeltette, majd a Flickr dominanciáját látva, a korábbi saját fejlesztésű szolgáltatásának fejlesztését abbahagyta és beolvasztotta a Flickr-be.

A Flickr-re bárki tölthet fel képeket, az ingyenes limit jelenleg 100 megabájtnyi kép feltöltését teszi lehetővé havonta (a PRO változatban nincs feltöltési limit). Az egyszerű tárolásnál azonban sokkal több mindre alkalmas az oldal. Képeinket egyesével és csoportosan is címkékkel láthatjuk el, többféleképpen rendezhetjük, a készítés helyét is bejelölhetjük (~ *geotagging*). Saját és más képeihez kommentárokat fűzhetünk. A címkéknek köszönhetően képeink más hasonló témájú képek mellé kerülhetnek, persze, csak ha engedélyeztük, hogy képeinket bárki láthassa. Képeink metaadatai (készítés helye, ideje, kép témája, fényképezőgép típusa, készítő lakóhelye, stb.) alapján különféle csoportokhoz lehet csatlakozni.

A feltöltők kommunikálhatnak is egymással, egyrészt meglehetősen részletes profilokat tárolhatnak magukról (ami egyirányú közlésnek számít), másfelől pedig a rendszeren belül levelezhetnek (ami már kétirányú lehet, amennyiben a fogadó válaszol).

Mint fentebb kiderült, a Flickr lényege a fénykép-publikáció, de e funkció köré rendkívül sok más olyan adatréteget is fel lehet vinni, amely nem szükségszerű velejárója a fényképezésnek, illetve a képek publikálásának, azonban az aktívabb felhasználókat jócskán „leköti” a szolgáltatás oldalaihoz, azaz garantálja, hogy egyre bővülő körű felhasználói tábor alakuljon ki, amely a hatványozott sebességgel szövevényesedő, általuk generált összeköttetési háló révén hasonlóképp hatványozott sebességű tartalomérték-növekedést generál. Mindez persze öngerjesztő folyamatot takar, amely egy technikai szaturációs pont után lelassul, végül leáll, de az ennek eredményeképpen verbuválódó felhasználói tömeg garantálja a rendszer (szolgáltatás) kvázi örökérvényűségét. Nem mellékes tényező az sem, hogy PRO felhasználó, rövid idejű felhasználás után is olyan mennyiségű adatot - elsősorban képeit, de lényegében a teljes tevékenységét, kezdve a képek felcímkézésétől a rendszerezésen át a megosztásig - visz fel az oldalra, hogy egy későbbi szolgáltatásváltás meglehetősen magas költséggel jár. (Ezt hívják lekötésnek.)

7.6.3.3 Youtube.com

A Youtube 2005 májusában mutatkozott be a szélesebb közönségnek, és forradalmasította a videó-megosztást. 2006 első felében az egyik leggyorsabb látogatottságnövekedést produkálta az oldal. Egy 2006 júliusban közzétett jelentés⁸⁵ szerint naponta 65000 videót

⁸⁵ Forrás: YouTube serves up 100 million videos a day online [USAToday.com]
http://www.usatoday.com/tech/news/2006-07-16-youtube-views_x.htm

töltöttek fel a felhasználók és százmillió videót néztek meg az oldalátogatók. 2006 októberében jelentették be, hogy a Google 1,65 milliárd dollárért felvásárolja a céget.

A videó-megosztás népszerűségének egyik oka, hogy a legnépszerűbb videók⁸⁶ témái nyelvtől és kultúrától függetlenül érthetőek, másrészt a lejátszás gomb megtalálása és a videó elindítása is gyorsan elsajátítható. A Youtube nézettségi listáját 2007 novemberében már több hónapja egy különféle táncstílusokat parodizáló videó vezeti. A videót 2006 őszén töltötték fel, egy év alatt több, mint 63 milliószor nézték meg. A videón szereplő férfi azóta tévéműsorokban, újságokban szerepel, saját honlapot⁸⁷ üzemeltet.

A Youtube-ra feltöltött videókat szintén címkékkel láthatjuk el, többféleképpen rendezhetjük őket, hozzászólhatunk az egyes videókhoz, azokat értékelhetjük is (egy-től-ötig skálán), elmenthetjük mások videóit a kedvenceink közé, majd a megjelölt videókból új csatornát hozhatunk létre. Ezáltal úgy alkothatunk új tartalmat, hogy ténylegesen nem is töltünk fel semmilyen videót. Például összegyűjthetjük kedvenc együttesünk – mások által feltöltött – klipjeit, és ezekből nyilvános csatornát hozhatunk létre, ezt beágyazhatjuk saját weboldalakba (blogokba, különféle *social network* oldalakba, stb.). A beágyazás (*embed*-elhetőség) fontos eleme a Youtube és hasonló oldalak népszerűségének, ma már alapkövetelménynek számít a videó-megosztó oldalak esetében. Egy kódrészlet segítségével a videókat gyakorlatilag bármely weboldalba különösebb programozói tudás nélkül beilleszthetjük.

A web 2.0 legtöbb jellemzőjét megtaláljuk a Youtube-ban: címkézés, közösség-építés, adott tartalomból valami új előállítás, az itt tárolt és létrehozott anyagok továbbviteli lehetősége. A Youtube a mindennapjaink szerves része lett. Amerikai politikusok megelőzve a hagyományos médiában tett nyilatkozatot, itt jelentik be indulási szándékukat a következő elnökválasztáson⁸⁸, a CNN szervezésében a felhasználók Youtube-ra feltett kérdéseire válaszolnak az amerikai-elnökjelöltre aspiráló demokrata és konzervatív politikusok. A mindenkori angol miniszterelnöknek és az Európai Uniónak is van saját csatornája.

⁸⁶ Forrás: Most viewed videos on Youtube (All time): <http://www.youtube.com/browse?s=mp&t=a&c=0&l=>

⁸⁷ Forrás: The Evolution of Dance – <http://www.theevolutionofdance.com/>

⁸⁸ Forrás: John Edwards: Tomorrow Begins Today <http://www.youtube.com/watch?v=1etlZaf6zUw>

7.6.3.4 Social networks

Míg Magyarországon a közösségi hálózat⁸⁹ címén az iWiW és a MyVIP juthat eszünkbe, addig a nagyvilágban a kifejezés ezeknél sokkal összetettebb szolgáltatásokat takar. A közösségi hálózat oldalak olyan online szociális terek, ahol a tartalom alapesetben megegyezik a tartalom készítőjével, révén saját személyes és kapcsolódó adatait teszi elérhetővé.

A közösségi oldalak abból indulnak ki, hogy az emberek szeretnek preferenciáik előzetes ismeretében új kapcsolatokat kiépíteni, esetleg a már meglévőket az online felületen felkutatni, majd bemutatni a világnak. Ennek klasszikus esete például a régi iskolatársak kikeresése és ismerősnek jelölése a felület adta keretek között, esetleg a virtuális „gyűlés” valóssá konvertálása, azaz például osztálytalálkozó összehívása, amennyiben összegyűlt a kellő számú ismerős. Ugyanakkor a „madarat tolláról, embert barátjáról” elv is alkalmazható – egy olyan közösségi felület, ahol nagyszámú tag regisztrált és épített fel profilt, ott meglehetősen pontos információk lelhetők fel az adott egyén társadalmi helyzetéről, munkájáról, kapcsolatrendszeréről, egyszóval személyes és szociális környezetéről, amely például egy munkaerő felvételnél fontos kiegészítő információ lehet, már amennyiben a leendő alkalmazó „nyomozásba kezd”. Mindezt teheti úgy, hogy semmilyen adathoz nem fért hozzá, amit annak gazdája nem akart a nyilvánosság elé tárni.

Napjaink népszerű közösségi oldalai közül a legfontosabbak a MySpace, a Facebook, a BeBo, a LinkedIn és az Orkut. Ezen oldalakon számos módon léphetnek kapcsolatba a felhasználók egymással: chat, e-mail, videók, hangüzenet, képek küldése, blogok, fórumok. Fontos elem, hogy a felhasználók becsatornázhatják (*embed*) a máshol tárolt tartalmaikat. A Flickr és a Youtube esetében már említett exportálhatóság itt nyeri el az értelmét. A kép- és videó-megosztó oldalakra feltöltött anyagainkat, vagy az azokból létrehozott válogatásokat egyszerűen megoszthatjuk a közösségi oldalak profiljaiban.

Vannak olyan szolgáltatások, melyeknek kifejezetten az a célja, hogy az egyik szolgáltatásban tárolt adataink átvitelét segítse más szolgáltatásokba. Az egyik legnépszerűbb ilyen oldal a slide.com, amelybe betölthetjük máshol tárolt képeinket, majd újrendezhetjük őket, és a megjelenítő ablakot részletesen testre szabhatjuk, és már vihetjük is tovább a képeket.

⁸⁹ A social network kifejezés magyar fordításaként jelen tanulmányban a közösségi hálózat kifejezést használjuk. További lehetséges szinonimák: társadalmi hálózat, ismeretségi hálózat.

Lényeges elem, hogy több szolgáltatásból is összefűzhetünk képeket, illetve, hogy a megjelenítést sokféleképpen testre szabhatjuk.

Napjaink leggyorsabban fejlődő közösségi oldala a Facebook, kezdetben kifejezetten csak amerikai egyetemistáknak szóló oldal volt, azonban 2006-ban kinyitotta „kapuit” a nem diákok, és nem amerikaiak felé is. 2007 májusában újabb fontos lépésre szánta el magát, megnyitotta a fejlesztői környezetét⁹⁰ (API-ját) a külső fejlesztőknek. Ebben az időben a Facebook növekedési üteme heti három százalék volt, naponta százezer felhasználó regisztrált a szolgáltatásba. A Facebook nyitása gyökeres ellentéte volt a Myspace korábbi stratégiájának, mely többször próbálta kizárni a külső szolgáltatásokat (Youtube, Photobucket), majd ha ez nem sikerült, akkor felvásárolta az adott céget (Photobucket).

2007 őszére megváltozott a helyzet, a Myspace lépéskényszerbe került, és ezért csatlakozott⁹¹ a Google OpenSocial⁹² kezdeményezéséhez. A Google saját network oldala, az Orkut elsősorban Latin-Amerikában népszerű, angolszász területen nem volt versenytársa a Myspacének és a Facebooknak. A Facebook gyors növekedése összefogásra kényszerítette versenytársait. A Google és partnerei olyan egységes felületet fejlesztenek, ki, amely segítségével a különböző oldalak adott szabvány szerint fogják kezelni a felhasználók aktivitását, ezért azok részben átjárhatóvá válnak. A kezdeményezéshez szolgáltatók (LinkedIn, Hi5, Friendster, Myspace, BeBo) és fejlesztők (Flixter, iLike, Slide) is csatlakoztak, alaposan feladva a leckét a Facebooknak.

7.6.3.5 Tudatos tartalomfogyasztás

Közhely, hogy az internet egy információs tenger, amelyen megtalálni a minket ténylegesen érdeklő tartalmat elég nehéz. Manapság már nem csak egy-egy újságból, vagy egy-egy hírportálból tájékozódunk, hanem hírforrások tucatjaiból. Saját magunknak állíthatunk össze testre szabott újságot. A híroldalak, blogok, képgalériák frissüléséről e-mailben és RSS-ben is értesülhetünk. A minket érdeklő tartalom házhoz jön, ezzel a felesleges böngészéssel töltött idő jelentősen csökkenthető.

⁹⁰ Forrás: Michael Arrington: Facebook Launches Facebook Platform; They are the Anti-MySpace
<http://www.techcrunch.com/2007/05/24/facebook-launches-facebook-platform-they-are-the-anti-myspace/>

⁹¹ Forrás: Miguel Helft, Brad Stone: MySpace Joins Google Alliance to Counter Facebook
<http://www.nytimes.com/2007/11/02/technology/02google.html>

⁹² Forrás: Miguel Helft, Brad Stone: Google and Friends to Gang Up on Facebook
<http://www.nytimes.com/2007/10/31/technology/31google.html>

Az RSS-ek kezeléséhez szükségünk van egy RSS-olvasóra, amely lehet asztali (telepíteni kell) és online (bármely böngészőből, akár mobiltelefonról is elérhető), RSS gyűjteményünket szolgáltatótól függetlenül nyilvánossá is tehetjük, ezáltal megoszthatjuk másokkal, miket olvasunk⁹³. A listáinkat könnyen exportálhatjuk és importálhatjuk más olvasókba. A hangsúly az adatok korlátlan alakíthatóságában van.

Használhatunk olyan közösségi híraggregátorokat is, mint a slashdot.com vagy a digg.com. A SlashDot elsősorban kommentároltal, ahol egy-egy témányitó bejegyzés (azaz idézett cikk vagy hír) kapcsán több tíz, akár több száz regisztrált felhasználó is kifejezheti véleményét (vagy hozzáadhat háttér-információt). A hírek elsődleges profilja a technikai vívmányoké, azaz főleg IT-, internet- és hardverhírekkel lehet „kommentárokat gerjeszteni”. A Slashdot fő vonzereje abban rejlik, hogy egy kifinomult moderálási rendszert alkalmaz a kommentárok értékelésének lehetővé tételére.

A moderációs rendszer segítségével a minőségi (azaz kellő odafigyeléssel, esetleg humorosan vagy illusztratíván megírt) kommentárok kerülnek előtérbe, de ugyanez áll a korrekt moderátorok munkájára, azáltal, hogy létezik a moderációnak egy úgynevezett „meta-szintje” is, amely a „moderátorok moderálását” jelenti, és a figyelmetlen, illetve szándékosan inkorrekt moderátori közreműködést igyekszik kiszűrni.

A Slashdothoz képest a Digg jócskán leegyszerűsített értékelési rendszerrel rendelkezik, de egy előszűrő beiktatása eredményezhette, hogy mára már jócskán megelőzte a Slashdotot látogatottság tekintetében. Míg a Slashdoton a szerkesztőség dönti el, hogy melyik beküldött cikkek vagy hírek kerülhessenek fel a nyitóoldalra, addig a Digg ennél egyszerűbb módszert alkalmaz. Mindent a belépett felhasználókra bíz: az új sztorik beküldését, illetve azoknak a honlapra való „beszavazását”. Moderátorokat nem deklarálnak külön: amennyiben valaki épp belépett az oldalra, a korábban említett „eltolósos értékeléssel” minden kommentárra adhat egy plusz- vagy mínuszpontot. A kommentárok elért pontszámának nincs küszöbértéke – emiatt lehetnek szélsőségesen negatívak vagy pozitívak is.

Ennek a rendszernek az egyszerűsége előnye és hátránya is: a kommentárok értéke képes nagyon „elszaladni”, ráadásul az olvasó gyakran leminősít egy már negatívan értékelt hozzászólást, vagy vice versa, felértékel egy másikat, amely „felemelkedett a többi felé”.

⁹³ Népszerű online RSS olvasók: Netvibes, Google Reader

7.6.3.6 Könyvjelzők

Az 1.0-ás felhasználó a böngészőjének Kedvenceiben tárolta az őt érdeklő oldalak linkjeit (=könyvjelzőit), azonban ez módszer rövid idő alatt áttekinthetetlen adathalmazt képes eredményezni, amelyben ráadásul sem keresni nem tudunk, sem pedig exportálni nem tudjuk más számítógépekre. Erre megoldás könyvjelzők online tárolása. Ez közösségi módon úgy néz ki, hogy a könyvjelzőket címkékkel látjuk el, csoportokba rendezzük, megosztjuk ismerőseinkkel, feliratkozunk más felhasználók minket érdeklő címkéinek frissülésére. Gyakorlatilag hasonló módon járunk el, mint a képek és a videó esetében. A del.ici.us⁹⁴ egy közösségi könyvjelző-kezelő oldal, amelyen bármely böngészőből elérhető, és az itt tárolt linkjeinkkel gyakorlatilag bármit megtehetünk, amit egy linkkel kapcsolatban el tudunk képzelni. Csoportosítás előtt, után exportálhatjuk, csokorba fűzhetjük őket, ajánlhatunk ismerőseinknek, megnézhetjük az általunk elmentett linket kik mentették el, blogunkba, social network oldalunkba illeszthetjük kedvenc linkjeink listáját.

7.6.3.7 Wikipedia

Számos Web 2.0-ás alkalmazás épít a kollektív tudásra, a „tömegek bölcsességének elvére”, de leglátványosabb közülük kétségkívül a Wikipedia. Az internetes enciklopédia 229 különböző nyelven nyújt információt, s ebből 16 nyelven 50 ezernél is több szócikk létezik. A rendszer specialitása, hogy a szócikkeket maguk az internet-felhasználók szerkesztik. Ez úgy történik, hogy ha egy olvasó egy adott rovatot hiányosnak vagy pontatlannak ítél, szabadon hozzáteheti saját tudását, illetve kijavíthatja a hibákat, persze betartva a konvencióként elfogadott szerkesztési elveket. Ezáltal a közös tudásbázis folyamatosan gyarapodhat, fejlődhet, és egyre pontosabbá válhat. Erre garancia, hogy minél többen használják a rendszert, annál valószínűbb, hogy egy adott témában jártas vagy szakértő a szakterületéhez kapcsolódó szócikkeket revideálja, kiegészíti vagy akár új, témába vágó szócikkeket ír.

A Wikipedia nonprofit alapon működik, használatáért nem kell fizetni, a hozzájárulók erőfeszítéseit sem honorálják. Ez ahhoz vezet, hogy egyes szócikkek (valójában a tudásanyag tekintélyes része) amatőr művek, mely súlyos pontatlanságokat tartalmazhatnak. Ezért maga a rendszer tudományos kutatáshoz kevésbé ajánlott, viszont általános orientáció, ismeretterjesztés, tájékozódás céljára kiválóan alkalmas. Bevetett szokás, hogy a cikkek szerzői

⁹⁴ A web 2.0 oldalak sokszor kapnak szokatlan neveket. Ezen trendnek az egyik iskolapéldája a del.cio.us, melynek az angol delicious (finom) szó az alapja.

a felhasznált forrásokat a cikkek végén belinkelik – s bár ezek hitelességét nem lehet garantálni, de többnyire alkalmasak arra, hogy az elmélyedni kívánók további kutatási pontokat találjanak. Azonban, épp mivel bárki által szerkeszthetők a bejegyzések, fennáll a veszélye – főként politikailag érzékeny vagy tudományosan vitatott témák esetében –, hogy egyes cikkek vandalizmus áldozatául válnak, tehát tartalmukat szándékosan megromlaltatják, megváltoztatják. Az ilyen jellegű cikkek általában csak korlátozottan szerkeszthetők, megbízható moderátorok által. A wiki jellegű kollaborációs rendszerek előnye, hogy a változásokat (és a változtatók személyét) pontosan dokumentálja, így nyomon lehet követni a cikkek fejlesztéseit, adott esetben rongálódásait is, továbbá bármikor visszaállítható egy korábbi (esetleg pontosabb, vagy épebb) verzió.

Végül felmerül egy kérdés, ami az egész rendszer működésének esszenciáját adja: mi motiválja az embereket arra, hogy hozzájáruljanak tudásuk egy darabjával ahhoz, hogy bővítsék a Wikipédiát? Miért áldozzák idejüket, energiájukat arra, hogy tudásukat ingyen megosszák a közösséggel? A kérdésre nincs egyértelmű válasz – talán csak segíteni akarnak valakinek, nyomot hagyni az Időben (még ha kvázi névtelenül is), hozzájárulni egy morzsányival a „Közös Jóhoz”. Az tény, hogy egyre többen támogatják szellemi tőkájukkel ezt a nonprofit projektet, mely így egyre pontosabb és hasznosabb információforrássá válik.

7.6.3.8 Blogok

A web 2.0-ás szolgáltatások ismertetését lehet, hogy a legismertebb ilyennel, vagyis a bloggal kellett volna kezdeni. A blog fogalma csak egy fokkal egyértelműbb, mint maga a web 2.0. Sokan és sokféleképpen próbálták már meghatározni. A weblog kifejezés 1997-ben kezdett elterjedni, amely később rövidült „blog”-gá. Az egyik legtömörebb meghatározás talán Petényi Márk: „A blog (vagy weblog) egy folyamatosan frissülő, szubjektív tartalmú, valamilyen téma köré szerveződő oldal.”⁹⁵ Ezt kiegészíthetjük Bögél György szavaival: „Maga a blog csak egy keret, egy publikálási technika, amit mindenki maga tölthet fel tartalommal, kialakítva saját blog írási filozófiáját.”⁹⁶

A blogot legtöbbször internetes naplóként ismerik, azonban a személyes *én*blogok vagy *egoblogok* csak egy részét képezik a blogok halmazának. Emelett számos tematikus blog is létezik a sportblogoktól kezdve egészen a politikai blogokig (Az általunk megvizsgált blogok listáját lásd W 2. Melléklet). Az alkalmazott eszközöket tekintve megkülönböztethetünk

⁹⁵ Forrás: Petényi Márk: Mi az a blog? <http://mark.hu/2005/11/12/mi-az-a-blog/>

⁹⁶ Forrás: Bögél György [szerk.]: Blogvilág. Egy műfaj születése. HVG Kiadó Zrt, Budapest, 2006. p14.

audioblogokat, videoblogokat, fotoblogokat, mobilblogokat, linkblogokat, stb. A korábban ismertetett szolgáltatások gyakorlatilag értelmezhetőek blogként is, hiszen a Flickr fotóink, a Youtube videóink, vagy a deli.icio.us könyvjelzőink teljesítik a "blogság" legtöbb kritériumát (címkézés, hozzászólás, időrendben való megjelenítés, készítésük ideje, szerzője azonosítható). Éppen ezért már most is, a jövőben még nehezebb lesz önálló fogalomként kezelni a blogot. (W3. melléklet)

A blogok számos módon alkalmazhatóak a vállalati életben is. A vállalat készíthet belső blogokat, amelyek a céges információáramlást segítik, a közvetlenebb hangnem miatt népszerű lehet az alkalmazottak körében. A vállalat vezetője írhat nyilvános vagy zárt blogot. A blogíró - céljától függően - írhat csak a cég működéséről, vagy arról, hogyan látja az iparág működését⁹⁷. A vállalat támogathatja vásárlóinak blogírását a cég termékeiről, akár publikálási lehetőség biztosításával, akár sokkal gyakorlatiasabb szponzorálás keretében⁹⁸. A hangsúly a nyílt támogatáson van, mert a blogok hamar kiderítik, ha bújtatott reklámról van szó, és ez a hitelesség elvesztésével járhat. A hitelesség pedig sokszor az egyetlen forrása a blogger megítélésének.

A hétköznapi felhasználók legtöbbször valamelyik blogfarmhoz csatlakoznak, ahol néhány jellemző beállítása után már kezdenek is publikálni. Az egyik legrégebbi blogfarm a blogger.com, mely jelenleg a Google tulajdonában van. A blog indításához nincs szükség programozói tudáshoz, aki szöveget szerkeszteni tud, az blogot írni is tud. A máshol tárolt tartalmak beágyazása sem okoz különösebb problémát, a felhasználók többsége könnyen illeszt be videókat, képeket, stb.

A 2007-es év legújabb divatja blogolás szempontjából a mikroblogolás. Tavasszal indult el a twitter.com, mely annyiban speciális blogfarm, hogy az egyes bejegyzések hossza limitált, maximum 240 karakter (kicsit kevesebb, mint az sms-ek maximális karakterhossza.) A felhasználóknak mindig arra kérdésre kell válaszolniuk, hogy éppen mit csinálnak. A mikroblogolás átmenet a csetelés és a blogírás között. Az iWiW üzenfala tulajdonképpen értelmezhető mikroblogként is: több ismerősünkkel egyszerre oszthatunk meg információkat gyorsan és egyszerűen. (Egy korábbi blog divathullám a MÉM volt: W4. melléklet)

⁹⁷ Példa: Bögel György IT lábjegyzet című blogja. <http://www.kfki.com/hu/blog.php>

⁹⁸ Példa: : A SonyEricsson deal. <http://kispad.hu/blog/200608/a-sonyericsson-deal.html>

eszpee „Egészen röviden arról van szó, hogy két K800i telefonért cserébe vállaltuk [a szerkesztők], hogy mobilcikkeinkhez egy hónapon át ezeket a készülékeket használjuk, továbbá a masszív nyúzás után írunk egy - számok helyett a valódi hétköznapi használatra koncentráló - értékelést is.”

A mikroblogolás, mint önálló forma a hagyományos blogoláshoz hasonlóan számos kihívással küzd. A Facebook, a MySpace status update menüpontjai (kicsit túlozva az iWiW üzenőfalnak feleltethetőek meg) könnyen képesek kiváltani az önálló mikroblog oldalakat. A Twitter, és társai jelentősége inkább abban áll, hogy elterjesztette ezt a típusú kommunikációs formát.

7.6.4 Milyen a lehetőségei vannak a magyar 2.0-ás felhasználónak?

Külső szemlélőnek a magyar nyelvű 2.0-s szolgáltatások hétköznapiak tűnhetnek, hiszen a két legnagyobb politikai párt elnökei közül az egyik (stábja) blogot ír, a másik (stábja) videóblogot készít. Azonban, ha alaposabban szemügyre vesszük, akkor már közel sem ilyes rózsás a helyzet.

2007-ben több magyar internetes oldalt is alaposan átszabtak. A vezető oldalak egyértelműen mutatják a nyitást az új trendek felé, igaz, nem egyforma lendülettel.

7.6.4.1 [origo]

Az [origo]-n kevésbé hangsúlyosak a kifejezetten web 2.0 szolgáltatások, de illeszkednek az oldal struktúrájába. A házon belül fejlesztettek egy saját videó megosztót (Videa), melyre fél év alatt több, mint 71800⁹⁹ videót töltöttek fel. (Az itteni videók - más magyar videó megosztókon található filmekhez hasonlóan – általában külföldi oldalakról letöltött, majd a magyar oldalra ismét feltöltött videók.) A Videa hozza az elvárható minimumot címkézés, videó értékelés, kommentelés, beágyazási lehetőség tekintetében. Azonban összehasonlítva az etalon Youtube-val, a közösségépítő jelleget kevésbé vesszük észre. Fontos, hogy a Videán felnőtt tartalmú videók is vannak (elkülönítve), az összes videó 5-6 százaléka tartozik ebbe a kategóriába. A legnézettebb videót hatvanegy-ezren tekintették meg.

Az [origo] tulajdonosa a T-Online 2006 áprilisában megvette Magyarország legnépszerűbb weboldalát, az iWiW-et. Az azóta eltelt időszakban látványos változás, lényegi fejlesztés kevés történt az iWiW-en. 2007. novemberben ugyan elindult az iWiW Közösségek menüpontja, amelynek lényege, hogy nem valós személyek klubokat, csoportokat hozhatnak létre, azonban a tagságon kívül mással nem jár a felhasználó számára ez a szolgáltatás. A későbbiekben látni fogjuk, hogy a csoportépítés ötletből sokkal többet ki lehet hozni.

⁹⁹ Forrás: video.hu. 2007. november 11.

Az iWiW egyetlen előnye, hogy a magyar nyelvű netezők többsége használja, ezért a felhasználókat nem kell becsalogatni, mert már bent vannak.

Az iWiW és az [origo] és különböző szolgáltatásainak egybegyúrása csak lassan halad előre. Az iWiW-es profilunkba csak egy¹⁰⁰ videót ágyazhatunk be (a Youtube-ról, vagy a Videaról), illetve a kapcsolat menüpontban megadhatjuk a Klip azonosítónkat, mely a T-csoport internetes telefonálási megoldását (vesd össze: Skype) takarja.

Az együttműködés érdekes módon akkor a legszembetűnőbb, ha kilépünk az iWiW-ből, mert akkor egy [origo] gyűjtőoldalra jutunk. Az [origo] címlapján kiemelt helyen szerepel az iWiW, de a belépés után az együttműködésre csak egy az [origo]-n olvasható cikksorozatra mutat, melyben minden nap más-más külföldön tartózkodó magyar személyt mutatnak be.¹⁰¹

Az [origo] szintén tavaly „stratégiai megállapodást kötött a Blogter nevű „internetes naplószoftvert üzemeltető céggel”.¹⁰² Az együttműködés leglátványosabb része a kommentelés kiszervezése az [origo] cikkei alól¹⁰³, ugyanis a cikkekhez az [origo] felületén nem lehet hozzászólni. Ellenben a <http://origo.blogter.hu/> oldalon található cikkismertetőkhöz igen. A hozzászólások engedélyezése egyébként nem jellemző a magyar portálokra. *Közvetlenül* a cikk után nem lehet kommentelni az Index, a HVG, a Figyelő, a Népszabadság, a Világgazdaság, a Nemzeti Sport és a Blikk oldalain sem.

7.6.4.2 Index.hu

Az Index más stratégiát követ. Már korábban elkezdtek fejleszteni saját blog szolgáltatásukat, melyet 2006 novemberéig csak meghívottak használhattak. A nyitás előtt is jellemző volt, hogy a szerkesztőséghez tartozó munkatársak írtak blogot (Tékozló Homár, comment.com, Webisztán), a nyitás óta pedig lényegesen nőtt az Index-közeli blogok száma. (Tóta W., KönyvesBlog, Nou San Trafford, „értékellek, mint embert”, stb.).

Az Index 2007 nyarán design váltáson esett át. Azonban nem csak a külalak lett új. A váltással kapcsolatban, a folyamatban résztvevő *hirbehozó* (a Webisztán blog szerzője)

¹⁰⁰ Nehezen érthető, hogy miért korlátozzák (ennyire) a videók számát. A videók kiszolgálását a videó megosztó oldalak végzik, az iWiW működését alig nehezítené, ha a felhasználói profilokban több (vagy inkább korlátlan) számú videót lehetne megosztani.

¹⁰¹ A cikksorozatba az iWiW nem Magyarországon tartózkodó felhasználói kerülhetnek be.

¹⁰² Forrás: Bloggal bővít a T-Online. <http://www.origo.hu/techbazis/internet/20060616bloggal.html>

¹⁰³ Az [origo] cikkeihez tartozik egy-egy rövid összefoglaló a <http://origo.blogter.hu/> oldalon, ahol lehet hozzászólásokat írni is. Ugyanitt: hozzászólás-RSS, bejegyzések mentési lehetősége.

írta¹⁰⁴ „Ugyancsak reagálni kellett a reloaddal arra a jelenségre, hogy egyre több blogtartalom van az Indexen és az Index környékén. Az új címlapon külön helyen lesznek elérhetőek a - nem csak - indexes blogok. Ez ugyanakkor nem jelenti azt, hogy a blogtartalmak teljesen kikerülnek a szerkesztett, újságos részből.” Az elmúlt fél évben az Index címlapjára valóban sok blogbejegyzés került ki, fontos és szerves részei az oldalnak a blogokban született tartalmak. Fontos megjegyezni, hogy a címlapra került blogok nagyrészt a már említett Index-közeli blogok, de a címlapos blogsalátába “független” blogok bejegyzései is bekerülhetnek. A blog.hu nyitólapja azonban nyitottabb, az egy-egy téma köré csoportosított bejegyzés-ajánlók közé konkurens oldalakon megjelent tartalmak is bekerülhetnek.

Az Index IndaPass néven fogja össze szolgáltatásait, egyetlen regisztrációval a legtöbb szolgáltatásba be tudunk lépni. Témánk szempontjából az Indavideót és az IndaFotót kell kiemelnünk. Az Indavideó a Blogtér csapat fejlesztése volt (Videobomb néven), 2007 májusában került az Index tulajdonába.¹⁰⁵ Bár a Videobombot integrálták az IndaPass rendszerbe, az Index szerkesztőségi videói a cikkekben nem az Indavideós felülettel kerülnek be¹⁰⁶. Az Indavideó, a Videóhoz hasonlóan szintén hozza a Youtube minimumot: címkézés, videó értékelés, kommentelés, beágyazási lehetőség, továbbá vannak központi csatornák (Index, Autós, Erotika), a felhasználók profiloldalai több interakcióra adnak lehetőséget, mint a Videó esetében. Az Indavideo legnépszerűbb videóját száznegyvenhatezernél többször játszották le.

Az Indafotó két hónapos nyilvános tesztelés után, 2007 novemberétől lépett érettkorba¹⁰⁷. Az Index belső fejlesztése tökéletesen hozza, ami elvárható egy közösségi fotómegosztótól. A Flickr esetében már leírtak igazak az Indafotóra is. Az Indafotó nem nevezhető „Flickr light”-nak, hanem annak egyenlő ellenfele. Két lényeges különbség van. Az egyik, hogy az Indafotó ingyenes feltöltési limitje havi 250 megabájt, fizetős, nagyobb tárhelyet elérhetővé tevő verzió (még) nincs. A másik, hazánkban közel sem elhanyagolható különbség, hogy magyarul van.

¹⁰⁴ Forrás: Új Index, ante porta(l)s. http://webisztan.blog.hu/2007/07/22/nuindex_indahouse

¹⁰⁵ Forrás: Az Index megvette a Videobombot. <http://index.hu/tech/tortenelem/invdb070515/>

¹⁰⁶ Forrás: Annak ellenére sem, hogy az Indavideóra is felkerülnek a szerkesztőségi videók.

¹⁰⁷ Forrás: Elindult az Index fotómegosztó szolgáltatása. <http://index.hu/tech/net/indafoto1105/>

7.6.4.3 Blogfarmok

Blog szolgáltatással sok helyen találkozhatunk a magyar interneten. Kifejezett blogfarm a Freeblog, a Blogter, a buzz! és blogol, valamint a már említett blog.hu (lásd W 5 melléklet). Ezen oldalak sajátossága, hogy a nyitólapoknak köszönhetően felhasználóik tényleges közösséget alkotnak, egymás online tevékenységeire aktívan reagálnak. Az oldalak hátránya, hogy szigeteket képeznek. Az egy farmhoz tartozók egymást ugyan jól ismerik, de más blogfarmokat kevésbé látogatnak. A Freeblog, a Blogter címlapjaira – hasonlóan a blog.hu-hoz – külső ajánlók is felkerülhetnek (szerkesztőségi jóváhagyás után), a buzz! nyitólapjára automatikusan felkerülnek az ajánlott linkek.

A blogfarmok egy másik típusa már bejáratott nyomtatott vagy online újságokhoz kapcsolódik. A Népszabadság Online blog szolgáltatása a nolblog, a Blogter egy korábbi, kezdetlegesebb verzióján fut. A nolblog bloggerei jellemzően a nol.hu látogatói közül kerülnek ki. A népszabadság online és offline verziója is rendszeresen közöl ajánlót a nolblog-on megjelent anyagokból.

A Hírszerzőhöz is kapcsolódik nyilvános blog szolgáltatás. Bár az itteni blogger közösség, mely még a nolblogénál is kisebbnek tűnik, a bloggerek motiváltságát azzal próbálja növelni – hasonlóan az Index-es- gyakorlathoz, hogy írásaik időnként megjelenhetnek a Hírszerző címlapján. Az anyaoldalon megjelenő cikkeket itt sem lehet kommentelni, de a blogokban erre van lehetőség.

7.6.4.4 HVG

A HVG-nek nincs nyilvános blog szolgáltatása, ellenben rendelkezik néhány szerkesztőségi bloggal¹⁰⁸. A HVG eddig háromszor szervezett versenyt a blogok részére. 2005-ben és 2006-ban Goldenblog néven indult a verseny a magyar bloggerek között, 2007-ben már GoldenBlok volt a verseny gyűjtőneve, melynek része volt a blogoknak szóló Goldenblog. Ez is jelzi, hogy a blog fogalma, szerepe, milyen gyorsan átrendeződésen ment keresztül. Kezdetben még magával a blog fogalmával kellett megismertetni az olvasókat, 2007-ben pedig már csak egy kategória a blogverseny. Hétköznapivá vált.

¹⁰⁸ A HVG első blogversenyén Pécsi Ferenc E-média nevű blogja elnyerte a zsűri legjobb tematikus-blog díját. Ugyanebben az évben Pécsi a hvg.hu fizette bloggere lett, és a Médiablogban folytatta addigi munkáját. (A Médiablogban megjelenő tartalmak a szerző véleményét tükrözik. Ilyen értelemben független a Hvg-től.)

A HVG is próbál tematikus oldalakkal jelentkezni, ilyen például a Techline, a Travelline, az Ecoline. Ezek kevésbé élnek közösségi eszközökkel. A címkézéssel (csak a Techline-on), a hozzászólási lehetőségekkel és szolgáltatásonkénti egy RSS csatornával ki is merült az új eszközök alkalmazása. Az urlguru aloldal már sokkal jobban épít a közösségekre. A korábban már említett digg.com-hoz lehetne hasonlítani. Linkeket lehet ajánlani, amelyekre mások szavazhatnak, hozzászólhatnak. Vannak felhasználói profilok, de ezekben csak az elmentett linkek találhatóak, nem lehet feliratkozni mások friss ajánlásaira, de bizonyos minket érdeklő címkékkel ellátott ajánlásokra sem. Itt is egyetlen, központi RSS csatorna van. Bevitt adatainkat nem tudjuk exportálni.

7.6.4.5 Ringier

2007 októberében a hazai Ringier zászlóshajóinak (Blikk, Nemzeti Sport – a Népszabadság külön kategória) internetes oldalain is nagy változások történtek¹⁰⁹. A lépések egyértelműen a közösségépítés felé mutatnak. A kissé szerencsétlen nevű Belépő¹¹⁰ a Blikk és a Nemzeti Sport szolgáltatásához biztosít egységes belépési felületet. A két médiatermék szolgáltatásai itt tartalmilag szét is válnak, az elnevezések nem koherensek, nem könnyű megjegyezni őket¹¹¹.

A Blikkhez tartozik a Linktár, mely a del.icio.us-höz hasonló könyvjelzőgyűjtő¹¹² és -megosztó oldal. A Blogter hasonló szolgáltatása, a Linkter nem ért el jelentősebb sikereket, kérdés, hogy a Ringier oldalak olvasói, hogyan fogadják a szolgáltatást. A Sztártár, népszerű személyekről szóló információk adatbázisának ígérkezik, a Bulvárklub rajongói oldalak gyűjtőhelye. A Blikk.blogzónában értelemszerűen blogok jelennek meg. A Tanácsadás rovat a klasszikus „az olvasó kérdez, a szakértő válaszol” megoldás internetes köntösben. (Ehhez kicsit hasonló szolgáltatás a Yahoo! Answers, mely azonban a kollektív intelligenciára hagyatkozik, és az olvasók kérdéseit az olvasók válaszolják meg.)

A Nemzeti Sport esetében hasonló szolgáltatásokkal találkozhatunk, azonban azokat a sport köré csoportosították. A Linkelő¹¹³ a Linktárnak felel meg, a Válogatott sportolók adatlapjait tartalmazza, a Blogzónában blogok vannak, míg a Fanzone rajongói oldalak gyűjtőhelye.

¹⁰⁹ Forrás: Megújult a Blikk.hu. <http://www.ringier.hu/news/show/100>

¹¹⁰ Belépő: <http://www.belepo.hu/>

¹¹¹ A zone és zona különösen keverhető.

¹¹² Linktár: <http://linktar.blikk.hu/> Sztártár: <http://sztartar.blikk.hu/> Blikk blog: <http://blikk.blogzona.hu/> Bulvárklub: <http://www.bulvarklub.hu/> Tanácsadás: <http://tanacsadas.blikk.hu/>

¹¹³ Linkelő: <http://linkelo.fanzone.hu/> Válogatott: <http://valogatott.fanzone.hu/> Blogzóna: <http://fanzone.blogzona.hu/> Fanzone: <http://www.fanzone.hu/>

A szolgáltatások többnyire letisztult felülettel rendelkeznek, mögöttük átgondolt stratégia húzódik. Kérdés, hogy a Ringier mennyit képes konvertálni a nyomtatott lapok piacán betöltött szerepéből az online oldalak világába?

7.6.4.6 Sanoma

Szintén 2007. október végén indult a Sanoma FN Tudósító oldala¹¹⁴. A cél itt is az, hogy az olvasókat jobban bevonják az oldal működésébe. A szöveges tartalom helyett azonban videókat és képeket várnak az olvasóktól. A Sanoma feltehetőleg úgy ítélte meg, hogy a magyar lakosság digitális kamerával való ellátottsága és a digitális eszközök kezelésének képessége elérte azt a szintet, amikor a videó készítés és internetre való feltöltés hétköznapiak számát. Az olvasóknak a mézesmadzag szerepét itt is a címlapra-kerülési lehetőség jelenti. Az oldal jól felépített, szolgáltatási (címkék, RSS, értékelés, komment, beágyazás) megfelelnek a célnak. Az oldal egyik legértékesebb része a GYIK¹¹⁵, azaz a Gyakran Ismételt Kérdések, és az azokra adott válaszok. Itt tömören, mégis az átlagos felhasználó által is könnyen érthető módon magyarázzák el a videó-készítés alapjait.

A Sanomának is van videó megosztója, VideoPlayer névre hallgat. A Videóhoz és az Indavideóhoz képest több szolgáltatást emeltek át a Youtubeból (csoportok, profilok kommentelési lehetősége, kedvenc videók, csatornák, stb. megosztási lehetősége), illetve sajátos módon képmegosztó szolgáltatással is egybegyűrték a videó megosztót. A képekkel bármit megtehetünk, amit a videókkal, egyedül a beágyazási lehetőség hiánya fájó. A kép és videó feltöltési korlátozásával kapcsolatban annyi információ van az oldalon¹¹⁶, hogy az egyes videó fájlok nem lehetnek száz megabájtnál nagyobbak. A VideoPlayer legnézettebb képét 72000-szer tekintették meg, addig ugyanezen mutató a legnézettebb videó esetében 412000.¹¹⁷

¹¹⁴ A sajtóanyag még FN Szeptanú néven írja le a szolgáltatást, de novembertől már FN Tudósító néven érhető el. Eredeti sajtóközlemény: „Te is lehetsz tudósító!” - Elindult az FN Szeptanú.

http://www.sanomabp.hu/main.php?temp=H_news_full.pge&newsfullw=newsid%3D176&PHPSESSID=3a27971ab205db198e467da38a9b2f55

¹¹⁵ <http://www.fntudosito.fn.hu/gyik>

¹¹⁶ Forrás: Segítség - 4. Tartalom (videó és kép) feltöltése. <http://www.videoplayer.hu/pages/help>

¹¹⁷ Legnézettebb kép: <http://www.videoplayer.hu/photos/topviews> Legnézettebb videó: <http://www.videoplayer.hu/videos/topviews>

7.6.4.7 Közösségépítés - másként

Utazással kapcsolatos téma köré könnyű közösséget elképzelni. Tapasztalatainkat, legyenek akár pozitívak, akár negatívak, szeretjük megosztani ismerőseinkkel, míg mások véleménye a célállomás kiválasztása előtt lehet érdekes.

A **HVG Travelline**¹¹⁸ szolgáltatása a felhasználók utazási élményeit igyekszik összegyűjteni, de ehhez alig vesz igénybe közösségi eszközöket. Ezzel szemben az Index-közeli **ongo**¹¹⁹ teljesen más alapokra épül. Élménybeszámolók úticélokról, szálláshelyekről, útitárs-keresés, képfeltöltés, a feltöltött képekből diavetítés (nincs külső beágyazási lehetőség), videó feltöltés, interaktív térkép, GoogleMap, címkézés, hozzászólások, értékelések, szinte mindenhez találunk saját RSS csatornát. Hiányosságként annyit lehet megemlíteni, hogy nem lehet külső tartalmakat (Flickr, Indafotó, Youtube, stb) beágyazni.

Más oldalról közelíti meg a kérdést két Google Maps *mashup* oldal. Az **ittvoltam.hu** oldal szlogenjéhez – „Bemutatjuk a világot” – híven arra vállalkozik, hogy a felhasználók által meglátogatott helyek köré próbál közösséget építeni. Bejelölhetjük, hol jártunk, ehhez szöveget és fényképet írhatunk, az így kapott oldalt beilleszthetjük más oldalakba. A bejegyzéseket címkézhetjük, hozzászólhatunk, feliratkozhatunk más felhasználók friss bejegyzéseiről szóló értesítőkre. Blogot is vezethetünk, melynek sajátossága, hogy a bejegyzésekhez hozzákötődik egy-egy földrajzi koordináta, azaz inkább fordítva, földrajzi koordinátákhoz kötődnek bejegyzéseink. A *geotagging* egy nagyon jó felhasználására példa ez a megoldás. Az oldal egyik sajátossága a földrengések térképen való - majdnem valós idejű – megjelenítése, míg a másik, hogy a térképen is jelölt időjárásai adatok. A helyeket, bejegyzéseket értékelhetjük, ezek alapján (pl.: legszebb helyek) is lehet böngészni.

A **jo-hely.hu** arra az ötletre épül, hogy ismerőseink véleményében jobban megbízunk, ezért döntéskor azokat jobban figyelembe vesszük. Az oldalon a világ bármely szegletén bejelölhetünk jó helyeket, de az eddig feltöltött adatok alapján az oldal felhasználói Budapest belvárosi részére koncentrálnak. A felvitt helyeket csoportokba rendezhetjük (étterem, mozi, kocsmá, iskola, stb.), ezeket címkékkel láthatjuk el, elmondhatjuk a véleményünket az egyes helyekről. A friss helyekhez, illetve hozzászólásokhoz saját RSS csatorna is van. Az oldal jó segítség, ha azt a kérdést kell megválaszolni, hogy milyen „helyek” vannak a közelemben, ha éppen Budapesten tartózkodom. Az oldal ennyit ígér, ezt teljesíti is.

¹¹⁸ <http://www.travelline.hu>

¹¹⁹ www.ongo.hu

Másfajta közösségépítő oldal a **mutasd.be**¹²⁰. Az oldal abból indul ki, hogy önmagunk bemutatásánál sokkal izgalmasabb, hogy mások mit gondolnak rólunk. Az oldal egy jól felépített közösségépítő száj, divatos külsővel. A kérdés itt is a kritikus tömeg. Ha sikerül átlépni egy bizonyos felhasználói számot, akkor népszerű lehet az oldal. Az oldal hátránya, hogy – bár jó ötletre épül – kevésnek tűnik ahhoz, hogy a felhasználók az iWiW, MyVIP után ismét felépítsék kapcsolati hálójukat.

A **miner.hu** egy magyar fejlesztésű keresőprogram¹²¹, amely magyar nyelvű blogokban keres. Nyitólapján az indexelt (az adatbázisában szereplő) blogok legfrissebb bejegyzései láthatóak. Tematikus keresőkkel is rendelkezik. Külön kereshetünk a gasztro-, a tech-, a fotó- és a marketing-blogok között. Ezen tematikus keresőkhöz külön keresőablak is tartozik, mely beilleszthető más weboldalakba.

A **blogsearch.hu** szintén magyar nyelvű blogokra épül. A miner.hu-val ellentétben a blogsearch-be regisztrálni kell. A profilban megadhatjuk blogunk elérhetőségét, címkékkel láthatjuk el, kategóriába helyezhetjük el, így a blog katalógusban böngészve könnyebben bukkannak rá mások. Az oldal előnye, hogy segítségével átjárhatóak a blogfarmok. Hátránya, hogy nem lehet a kedvenceket megjelölni, illetve hogy nem épít elég plusz szolgáltatást a meglévő adatokra, így nehezebb „hozzáadott értéket” előállítani a regisztrált felhasználóknak.

A **turulcsirip.hu** a Twitter nyitott fejlesztői környezetére épülő szolgáltatás. Alapvetően ugyanazt tudja, mint a Twitter, specialitása, hogy nyitólapján megpróbálja automatikusan összegyűjteni a magyar nyelven mikroblogger bejegyzéseit. A Turulcsiripnek van a Firefox böngészőbe beépülő kiegészítése is¹²².

A **Netpincér** oldalán több étterem kínálatából lehet rendelni. Az oldal készítői „az ismerőseink ítéletében jobban bízunk” elvre építve olyan szolgáltatást vezettek be¹²³, amelyben ismerőseink láthatják rendeléseinket, és az értékeléseinket, valamint mindezekhez RSS feed-et is rendeltek, így egyszerűen nyomon követhetjük ismerőseink értékeléseit.

¹²⁰ <http://mutasd.be/>

¹²¹ Forrás Bártházi András: Miner.hu - egy új magyar blogkereső. <http://webizen.hu/2006/08/09/minerhu-egy-uj-magyar-blogkereso/>

¹²² A FireFox plugin neve Csiripróka. <http://turulcsirip.hu/csiriproka/>

¹²³ Forrás: Közösségi funkciókkal erősít a Netpincér. http://webisztan.blog.hu/2007/11/10/kozossegi_funkciokkal_erosit_a_netpincer

7.6.5 Összefoglalás

Mint láthattuk, a web 2.0 névvel jelzett szolgáltatások, magatartás sokféle módon értelmezhető. A legfontosabb, hogy a felhasználók passzív befogadókból aktív cselekvőkké válnak. Az internetezők akkor és olyan tartalmat akarnak felhasználni, amelyet ők választanak, és mindezt egy vagy több közösség keretein belül.

Mik a tanulságok a légitársaságok vagy más vállalatok számára? Nem feltétlenül szükséges minden fejlesztést maguknak elvégezniük. Ha megállapítják a célokat, és megfelelő keretrendszert készítenek, akkor a felhasználók hozzák magukkal az adataikat. Mindemellét engedni kell, hogy a keletkező új adataikat továbbvihessék. Egy elégedett ügyfél önkéntes és ingyenes reklámjánál nincs jobb reklám!

7.7 *Az e-business modellek fejlődésének hatása a diszkont légitársaságok megjelenésére*

A diszkont légitársaságok üzleti modelljének egyik központi szerepe az internet, ami két szempontból is igen jelentős. Az egyik az, hogy az iparág az e-business modellek rendkívül széles spektrumát használja, ennek megértéséhez áttekintettük ebben a fejezetben az un. „elemi” e-business ill. e-kereskedelmi modelleket és alapfogalmakat. A második fontos hatás az, hogy a turisztikai ipar dinamikus fejlődésével összekapcsolódva a fiatalabb generációk technológia affinitásával olyan régiókban is katalitikus hatást gyakorolnak az e-kereskedelem infrastrukturális fejlődésére, ahol a fapados légitársaságok megjelenése előtt az e-felkészültség (internet hozzáférés, elektronikus fizetés, stb.) alacsony szinten állt. Ennek a kapcsolatnak a megértéséhez áttekintettük a magyarországi internet adoptáció helyzetét a fogyasztók oldaláról, majd strukturáltan áttekintettük a hazai piacon szereplő diszkont légitársaságok webes megjelenését. A két terület sajátos összekapcsolódása a „közösségi” internet – vagy WEB 2.0 – koncepció, amely véleményünk szerint meghatározó jelleggel fog bírni a fapadosok e-business modelljeire is.

Módszertanilag három eszközt használtunk; az internet adaptáció helyzetét és a turisztikai ipar kapcsolatát másodlagos források segítségével vizsgáltuk meg, a hazai fogyasztók véleményét fókuszcsoporthoz közvélemény kutatással vetettük össze ezekkel, a kínálati oldal webes modelljeit pedig saját kigyűjtés és un. honlap elemzés módszertannal elemeztük. A web 2.0

áttekintésnél nemcsak a koncepció „klasszikusait” mutattuk be, hanem a magyar piacon megtalálható, nem fapados iparági, benchmarkokat is felvillantottuk, hiszen a hazai internetes modellek alakítását a fejlesztők tapasztalatink szerint többek között éppen „benchmark” technikákkal is alakítják.

A turisztikai adatok tükrében azt mondhatjuk, hogy a külföldi utazások száma az uniós csatlakozás eredményeképpen jelentősen megnövekedett Magyarországon. Nemcsak hazánkban, de Európa szerte új jelenség a munkavégzési célú utazások előre törése. Jelenleg azonban az a tendencia, hogy a szabadidős célú utazások száma jelentősebb fejlődésen megy keresztül, mint az üzleti utazásoké, holott ez utóbbiakat is kedvezően befolyásolja a légitársaságok piacának kiszélesedése. Az üzleti utazások piaca hatalmas változáson ment keresztül az elmúlt években, de éltető ereje maradt a légi közlekedésnek. Az említett változásai az utazási szerkezetnek a diszkont légitársaságok tömeges megjelenésének köszönhető. Egyre több társadalmi réteg számára válik elérhetővé, az alacsony jegyárak következtében, ennek köszönheti, hogy évről évre nagyobb szeletet hasít ki az utazások célját reprezentáló tortából.

Összefoglalva a fejezet tanulságait, azt mondhatjuk, hogy az iparágnak el kell fogadnia azt a tényt, hogy az emberek nagy része az árakat előnyben részesíti a szolgáltatások színvonalával szemben. Képesek lemondani bizonyos szolgáltatásokról, költséghatékonysági szempontokat szem előtt tartva. A fejezetben elemzett adatok azt bizonyítják, hogy évről évre nő azoknak a száma, akik valaha utaztak már fapados légitársaság gépein, és valószínűsíthető, hogy ez a folyamat a későbbiekben is folytatódni fog. Az újabb társadalmi rétegek számára elérhetővé váló légi közlekedés az internet penetrációra is kedvező hatással jár, ezt megállapíthatjuk az iparág potenciális növekedésének szükséges feltételeként bemutatott elektronikus csatornákra utalva. Az internet penetráció folyamatos növekedése újabb felhasználók bekapcsolódását jelenti a fejezetben tárgyalt elektronikus folyamatokba. Ennek eredményét leginkább a kommunikáció, marketing, de egyéb vállalati területeken is sikerként lehet elkönyvelni, ugyanakkor azt sem téveszthetjük szem elől, hogy a kínálati oldalnak új fogyasztói igényeknek kell megfelelni. Szintén nem elhanyagolható következmény, hogy az új preferenciákkal való szembesülés állandó készenléti helyzetbe kényszeríti az iparág szereplőit.

7.8 Felhasznált irodalom

[Bergsten, 2000] Bergsten, H., (2000) *JavaServer Pages*, O'Reilly Media

[Bovagnet, 2006a] Francois-Carlos Bovagnet: Inbound and outbound tourism in the European Union (2006/5) Eurostat

[Bovagnet, 2006b] Francois-Carlos Bovagnet: How Europeans go on holiday (2006/18) Eurostat

[Kalakota, Robinson, 2002] Kalakota, D. R. and Robinson, M. (2002). *e-Business 2.0: Roadmap for Success*. Pearson Education: New Jersey

[Kápolnai et. al. 2002] Kápolnai, Nemeslaki, Pataki (2002): *E-business stratégia vállalati felsővezetőknek*. AULA Kiadó, Budapest

[Knauth, 2006] Bettina Knauth: *Tourism and the Internet in the European Union* (2006/20) Eurostat

[Lerdorf, 2002] Lerdorf, R., Tatroe, K., (2002) *Programming PHP*, O'Reilly Media

[Macdonald, 2003] N. Macdonald (2003) *What is Web Design*, Rotovision, Hove

[Mason, Alamdari 2007] Keith J. Mason ,F.Alamdari: *EU network carriers,low cost carriers and consumer behaviour: A Delphi study of future trends* (2007) in *Journal of Air Transport Management* 2007/ 13

[Nemeslaki, 2005] Nemeslaki A. (2005) *E-business üzleti modellek*, Alinea Kiadó, Budapest.

[Proctor, Vu, 2005] R.W. Proctor & Kim Phoung L. Vu (2005) *Handbook of Human Factors in Web Design*, Routledge, New York

[Smith, 2006] Smith, C., (2008) *How to Wow with Flash*, Peachpit Press

[Zeldman, 2003] J. Zeldman (2003) *Designing with Web Standards*, New Riders, California

[NRC, 2007] *Internetpenetráció és internethasználat (2007/1 Gyorsjelentés)* NRC Piackutató Kft.

[KSH, 2006] Központi Statisztikai Hivatal: Jelentés a turizmus 2006. évi teljesítményéről

[KSH, 2007] Központi Statisztikai Hivatal: Gyorstájékoztató Nemzetközi Utazások 2007 I. félév

[GKI, 2006] GKI Gazdaságkutató Zrt – Jelentés az internet-gazdaságról 2006. IV. negyedév

[The European E-business Report, 2005] e-Business W@tch / European Commission (2005): A Pocketbook of e-Business Indicators - 2005 edition A Portrait of e-Business in 10 Sectors of the EU Economy.

7.8.1.1 Internetes források

[ASP, 2008] <http://www.asp.net> [Letöltve: 2008-01-25]

[CSS, 2008] *Cascading Style Sheets*, <http://www.w3.org/Style/CSS/> [Letöltve: 2008-01-25]

[JS, 2008] *Javascript*, <http://en.wikipedia.org/wiki/JavaScript> [Letöltve: 2008-01-25]

[fogyasztok.hu, 2007]

„http://www.fogyasztok.hu/cikk/20071003/legiutas_jogai_ha_kesik_repulogep/?p=1”

Letöltés helye:

http://www.fogyasztok.hu/cikk/20071003/legiutas_jogai_ha_kesik_repulogep/?p=1

Letöltés ideje: 2007. december 14.

[hik.hu, 2007]

„<http://www.hik.hu/tankonyvtar/site/books/b156/ch02s07.html>”

Letöltés helye:

<http://www.hik.hu/tankonyvtar/site/books/b156/ch02s07.html>

Letöltés ideje: 2007. december 16.

[wizzair.com, 2007]

„http://book.wizzair.com/useful_information/service_fees/”

Letöltés helye:

http://book.wizzair.com/useful_information/service_fees/

Letöltés ideje: 2007. december 18.

[lufthansa.com, 2007]

„http://www.lufthansa.com/online/portal/lh/hu/info_and_services/baggage?l=en&nodeid=1769640&cid=1000263”

Letöltés helye:

http://www.lufthansa.com/online/portal/lh/hu/info_and_services/baggage?l=en&nodeid=1769640&cid=1000263

Letöltés ideje: 2007. december 18.

[ryanair.com, 2007]

„<http://www.ryanair.com/site/EN/faqs.php?sect=CHARGES>”

Letöltés helye:

<http://www.ryanair.com/site/EN/faqs.php?sect=CHARGES>

Letöltés ideje: 2007. december 18.

[malev.hu, 2007]

„http://www.malev.hu/BP/HUN/I_CUSTOMERBAGGAGE/2002-1114-1113-34GBNU.asp”

Letöltés helye:

http://www.malev.hu/BP/HUN/I_CUSTOMERBAGGAGE/2002-1114-1113-34GBNU.asp

Letöltés ideje: 2007. december 18.

8 Mellékletek

8.1 *A szakértői beszélgetés*

A Gazdasági Versenyhivatal által kiírt, a magyar versenykultúra fejlesztését kitűző pályázat kidolgozásában a Századvég Alapítvány, a Budapesti Corvinus Egyetem E-business Kutatóközpontja, a Forsense Piackutató és Stratégiai Tanácsadó Intézet és az eBIT e-Business Management Consultants Kft. működött közre.

A kutatás kiindulópontját s egyszersmind összefoglalását adta az a szakértői beszélgetés, melyben a hazai légi közlekedési iparágról, annak jelenlegi és jövőbeni trendjeiről osztották meg véleményüket a meghívott, különböző területről érkezett szakemberek, különös tekintettel a diszkont légitársaságokra.

A nézőpontok ütköztetése változatos és élénk eszmecsereként zajlott, mindvégig a diszkont üzleti modell esszenciáját és evolúcióját tartva a középpontban. Az ott felmerült kulcselemek jól nyomon követhetők e tanulmányban, ezért döntöttek végül a kutatásban résztvevők úgy, hogy nem a dokumentum lezárásaként használják fel a beszélgetés összefoglalóját – ahogy korábban tervezték – hanem épp ellenkezőleg, annak felvezetésére.

A légi közlekedési- vagy kapcsolódó iparágakkal foglalkozó szakértők kiválóan megragadták a diszkont társaságok azon faktorait, melyen sikerességük múlik, illetve megvilágították az igazán érdekes kérdéseket, mint például az árazási modellek, a változó fogyasztói magatartás vagy az online megjelenés új lehetőségei. Ezek a fogalmak adták e tanulmány alappilléreit, melyek külön-külön fejezetet kaptak a kutatás során, hogy érdemben tárgyalhatók legyenek.

A következőkben a szakértői beszélgetés tanulságainak összefoglalása következik.

A beszélgetésre a Budapesti Corvinus Egyetemen került sor 2007. november 7-én.

A meghívott résztvevők voltak:

dr. Nemeslaki András	Az E-business Kutatóközpont vezetője, a projekt koordinátora; a beszélgetés moderátora.
Imre Zsombor	Az eBIT e-Business Management Consultants Kft. partnere, korábban a Wizz Air vezető beosztású munkatársa.
Gácsi-Kis Tamás	Az Eurocontrol, az európai légügyi hivatal munkatársa.
Gellén Márton	A Századvég Alapítvány képviselője.
Sziva Ivett	Turizmus szakértő, PHD hallgató a Budapesti Corvinus Egyetem Szolgáltatásmenedzsment tanszékén.
Kiss Katalin	Gazdasági Verseny Hivatal képviselője.
Pocsarovszky Károly	E-business Kutatóközpont kutató asszisztense, A fapados ár-megállapítási modell kifejlesztője.
Szabó Balázs	E-business Kutatóközpont kutató asszisztense, A változó fogyasztói magatartás területét tanulmányozta.

A szakmai anyagot az eszmecsere után Delphi módszer szerint körbeküldetett az érintetteknek, és több olyan az iparágban szakavatott személyhez is eljutott, akik a beszélgetések alkalmával nem tudtak jelen lenni.

Például a Hungarocontrol Nemzetközi kapcsolatok és Szakmai Együttműködési osztály vezetője, illetve a Légiforgalmi tájékoztató osztály vezetője.

8.1.1 Szakértői fókuszcsoport a diszkont légitársaságok üzleti modelljének jövőjéről, különös tekintettel az e-business szerepéről

8.1.1.1 Hogyan definiálnák a „Fapados légitársaság” fogalmat? Miben áttörő és mik a korlátai ennek az üzleti modellnek?

A fapados légitársaság kifejezés helyett sokkal többet mond a diszkont, vagy a low-cost légitársaság, amely az üzleti modell sajátosságára mutat rá, avagy a low fare, no-frills (sallangmentes) olcsójegyű elnevezés. Ezek az elnevezések azért is helytállóbbak, mert egy üzleti modellt írnak le. Ezen halmazon belül is egy heterogén modellre mutatnak rá.

Az ultra low cost egy új típusa e légitársaságoknak, hazai képviselője ennek a modellnek a Wizz Air és a Ryanair. Spanyolországban és az amerikai kontinensen is megjelentek már korábban ilyen típusú társaságok. Jellemző rájuk, hogy az áraik alacsonyan tartására törekednek minden lehetséges módszerrel a költségek redukálását tekintik célnak. Magyarországon a Ryanair és a Wizz Air kivételével a többi diszkont társaság a hagyományos low cost modellbe sorolható. Az üzleti modell leírására az alább felsorolt ismérvek a legalkalmasabbak. Költséghatékonyság jellemzi az ultra low cost modellt, ez által megkülönböztetik a low-cost légitársaságokat a low fare társaságoktól, hiszen amellet, hogy alacsony áron értékesítik a jegyeiket képesek profitábilisek maradni.

Kommoditizált szolgáltatás dominál, ez azt jelenti, hogy nem jellemző egyéni szolgáltatási profil kialakítása. Nem az a céljuk a társaságoknak, hogy a szolgáltatásaikkal különböztessék meg magukat, hanem ezt elsősorban árakkal teszik meg. Üzleti modelljüket tekintve a diszkont légitársaságok a diszkont áruházakhoz hasonlóan áramvonalasítják folyamataikat, de eltérő megoldásokat választanak: például ügyintézési csatornákat előszeretettel terelik át elektronikus rendszerekre.

Fontos fogalom az optimalizált hálózat megalkotása, méretgazdaságosság, egységesítés, azaz uniformizálás. Ez az elv leginkább a flotta összetételében mérvadó. Az utazási irodák mellőzése jellemzi ezt az üzleti modellt. Egyes szakértők szerint a diszkont modell egy üzleti filozófiának is tekinthető.

Különböző yield management modellek léteznek és állnak a légitársaságok alkalmazásában, eltérő tulajdonságok rendelhetők ezekhez a modellekhez, míg egyiknél a jegy folyamatosan drágul, addig a másiknál fokozatosan olcsóbb lesz, a harmadiknál U alakú görbével

ábrázolható a jegyár alakulása. Ezek standard megoldások, nagy szállítók értékesítik az említett modelleket. Limitált lehetőségek vannak ebből a szempontból, bizonyos szabadságokat adnak ezek a modellek, de az alapkoncepció az mindig ugyanaz marad.

Az „ancillary revenue” kiemelt figyelembe vétele jellemzi a társaságokat. Ezek kiegészítő jövedelemforrások, kapcsolatértékesítés (különböző szolgáltatások igénybe vételéért külön fizet az utas). A Ryanair üzleti filozófiájában ez kiemelkedő fontosságot jelent. Olyannyira, hogy a cég célkitűzésévé vált hosszabb távon, hogy csak ingyenes jegyeket forgalmazzanak és az „ancillary revenue”-ből lesznek profitábilisek.

A Ryanair egy jó benchmarkja a low-cost modellnek. Ennek az üzleti modellnek léteztek amerikai és angol előzményei. A Ryanair „evolúciója” a 90-es évek elején indult, mára fokozatosan eljutottak egy letisztult üzleti modellre, amely ideáltípus az iparágban. Költségszintjük jelentősen megelőzi az iparági átlagot, minden mutatóban. Optimalizált hálózat menetrend szerint és távolság szerint is, költséghatékonyság, egységes fiatal flotta jellemzi őket. A low-cost légitársaságok megkülönböztethetőek a charterektől, azzal a jellemzővel is, hogy menetrendszerűen közlekednek^[HÁ1]. Short haul-t repülnek a diszkont társaságok, tehát a rövid távolságokat preferálják. Tengerentúli járatokat nem indítanak, különböző üzleti okokból. Bizonyos jóslatok szerint húsz éven belül meg két-háromszorozódik az európai forgalom, és utoléri az Egyesült Államokat. Az USA-ban már megjelentek long-hault repülő diszkont légitársaságok. Megindították a terjeszkedést például Kuala Lumpur és Ausztrália felé. Próbálnak kiemelkedni a tömegeből, ilyen jellegű szolgáltatások megteremtésével.

Jellemző az iparági szereplőkre az outsourcing, a költségek megtakarítása céljából, ami nem tartozik a társaság kompetenciájába (könyvelés, call center) azt kiszervezik alvállalkozók számára. Áramvonalasított működésű szolgáltatási folyamatok csak azt tartják meg működésükben, ami különösen fontos. Magas repülőgép kihasználtság jellemzi ezeket a társaságokat, ahogy az már korábban is elhangzott. Ennek a key performance indikátorai a következők: a Malévnál 6 órát repül egy gép naponta, míg a Wizz Airnél 13 óra, egyéb low-cost versenytársnál ez általában 10 óra. A repülőterek kihasználtsága is változó. Az ultra low cost társaságok a költségek redukálása miatt alkalmaznak másodlagos repülőtereket. De a hagyományos, nem ultra low-cost társaságok már tudatosan törekednek arra, hogy az utasok kényelme érdekében az elsődleges repülőtereket alkalmazzák, ezáltal válik az is lehetővé, hogy az üzleti érásban is szóba kerülhessenek, hiszen a másodlagos repterek használatával

jelentős idővesztéseket okoznának az üzleti célú utasoknak. A hagyományos légitársaságok esetében Európában nagy hubok léteznek, onnan repülnek különböző desztinációkra, akár tengerentúli célpontok felé is. A diszkont légitársaságoknál point to point stratégia él. Ennek a két változatnak az átmenete például az Air Berlin, amely igyekszik hubokat létrehozni, sok átszállási lehetőséget biztosítanak ez által utasainak. Ehhez hasonló lépések meghozatala is azt jósolja, hogy ez a légitársaság üzleti modelljét tekintve távolodik a többi diszkont vállalattól.

Feszített szervezeti keretek között működnek, a támogató funkciókat alvállalkozóknak kiadják, igyekeznek a fizetett alkalmazottak számát alacsonyan tartani, emellett a menedzsmenti struktúra is lapos.

Az Eurocontrol statisztikai hivatala folyamatosan foglalkozik a diszkont légitársaságokkal. Elemzik a működésüket, minőségüket, egy 50 társaságból álló listával rendelkeznek, amelyet folyamatosan frissítenek, amint egy új tanulmány napvilágot lát. Igyekeznek ezek a légitársaságok másodlagos reptereket használni, de ez nem minden esetben igaz. Ellenpélda erre Magyarország. Törekednek a repülőgép flotta homogenizálására, ennek költséghatékonysági okai vannak ismételten. Igyekeznek elkerülni a csúcsidőt, jobb időkihasználásra törekednek, amelynek eredményeképpen több időt tudnak a levegőben tölteni a gépek, amely növeli a flotta kihasználtságát. A légitársaságok számára az a legnagyobb kiesés, amikor egy gép nem repül, hanem a hangárban áll. Ezt a jelenséget igyekeznek egyre inkább elkerülni, valamint a lehető legkevesebb időre leredukálni.

A diszkont légitársaságok piaca egyre inkább a szabadidős céllal utazó közönséget próbálja megragadni. Egyszerű menedzsmenttel dolgoznak, amely ismételten költségredukálási szempontot mutat. Szemben a hagyományos állami légitársaságokkal ezek magán kézben vannak. Léteznek a légitársaságok teljesítményét mérő különböző „key performance indicatorok”, amelyek közül kiemelkedik az utas/km benchmark. Mennyibe kerül egy utast egy kilométerre elszállítani? Ez az összehasonlítás alapja és ez az arány a fapadosoknál sokkal alacsonyabb, mint egyéb légitársaságoknál. Légitársaságok ezt az indikátort fogadják el egységesen. Ez az arány a távolságok függvénye. Európában körülbelül 1000 km az átlag távolsága egy-egy repülőútnak. Jelentős eltérés található ebben az indikátorban a különböző költséghatékonyságú társaságok révén. A fapados légitársaságoknál ez a mutató sokkal alacsonyabb. Például az Egyesült Államokban egy utas elszállítása egy mérföldnyi távolságra

egy hagyományos légitársaságnak átlagosan 20 USD centjébe kerül, míg egy fapados légitársaság ezt 8 USD centből véghez viszi. A különbség több mint a kétszerese.

Növekedési kényszer jellemzi a társaságokat, ez fontos piaci tényező, minden egyes szereplő ebben látja a jövőt, hogy el kell érniük a gazdaságossági üzemméretet, a versenyben maradás érdekében, hiszen csak így tudnak versenyben maradni az árazásukat illetően. Ezáltal jobb pozíciókat tudnak kiharcolni maguknak.

A diszkont modell folyamatosan változik, a long-haul esetén a fix költségek mellett a változó költségek jelentőssé válnak, amelyeket nem tudnak visszaszorítani. Az erősségük abban rejlik, hogy igyekeznek a fix költségeket a lehető legnagyobb mértékben lecsökkenteni, ám ez a lehetőség a long-haul esetében csekélyebb. Nehezebb alkalmazni a diszkont modellt a hosszabb távú utazásokra, azonban ez is elképzelhető. Erre utal, hogy Michael O'Leary a Ryanair vezérigazgatója 2007. áprilisában már hírt adott arról, hogy a társaság új, long haul járatokat üzemeltető leányvállalat indítását tervezi 2009 körül.¹²⁴ Az új társaság különálló vezetés és márka alatt működne, s egyértelmű célja volna a Virgin Atlantic kihívójaként színre lépni. A Ryanair meglévő bázisai mellett az új vállalat várhatóan további hat állomást nyitna az Egyesült Államokban. A tervek szerint a Ryanair honlapján keresztül is értékesítő társaság neve lehetséges, hogy RyanAtlantic lesz.¹²⁵

¹²⁴ Forrás: Boston Globe, 2007. Április 12.

¹²⁵ Forrás: <http://www.independent.ie/national-news/oleary-plans-new-allfrills-airline-for-flights-to-us-43198.html>

8.1.1.2 Milyen típusú a viszony az outsourcing szolgáltatókkal? Mi kell ahhoz, hogy sikeresen működjön ez a modell nálunk? A Magyarországon működő diszkont légitársaságoknak mi határozza meg a sikerességét?

Felvetődött, hogy ennél a kérdésnél lehet-e kifejezetten Magyarországról beszélni, érdemes-e ezt a piacot külön venni?

Kiindulásként mondhatjuk, hogy az outsourcing elengedhetetlen ezeknek a légitársaságoknak a költségfaragás szempontjából. A fix költségek lefaragása csak ezáltal történhet meg. Példával szemléltetve, nem kell fenntartani egy több száz fős call centert, ha nincs kihasználtsága, ezáltal a felesleges költségek megszűnnek.

A Ryanair példáján a minőségi tényezőket emelhetjük ki, a költségfaragás bizonyos esetekben a minőség rovására mehet, hiszen ennél a légitársaságnál külön kell fizetni a csomagok szállításáért. Ez egyre inkább bevett szokássá válik a légitársaságok esetében. Az említett jelenség azzal is indokolható az egyéb bevételek szerzése mellett, hogy a beszállás körüli bonyolult és kényelmetlen procedúra is lerövidüljön.

A repülőtéri buszok üzemeltetésével kapcsolatban felvetődött, hogy a reptéri buszok nem minden esetben könnyítik meg az utasok dolgát. Például a Budapest Airport esetében biztonsági okokból és a sávok felfestése következtében létrejövő potenciális veszélyek elkerülése érdekében működtetnek ilyen szolgáltatást. Ugyanis a repülőgép felszállási pályáját keresztezhetné a gyalogos forgalom. Azonban van, ahol ez a szolgáltatás nem létezik és mégis gördülékenyebb és biztonságos a ki-beszállás.

8.1.1.3 Mik azok a tevékenységek, amelyeket ki tudnak szervezni a társaságok? A karbantartás és a foglalási rendszerek, call center szolgáltatások mellett.

Az európai turisztikai piacnak mindössze 25%-a az online piac, a légitársaságok ezáltal jelentős szegmensből kimaradnak, mert csak online értékesítenek. Németországban az emberek félnek az online fizetéstől, ezáltal fenntartásaik lehetnek ezzel a fizetési móddal kapcsolatban. Hogyan lehetne a GDS¹²⁶-eket bevonni? Üzletemberekre is ki kellene terjeszteni ezt az ügyfélkört, de ez nehézkes, ha másodlagos reptereket használnak, hiszen őket szigorúan köti az idő.

¹²⁶ GDS: Global Distribution System

Felvetődött, hogy olyan éles az árverseny, hogy ez a szigorú konkurenciaharc nem teszi lehetővé azt, hogy a csatorna közvetítők költségei beleférjenek.

A hagyományos GDS-ek árszínvonaluk miatt nem minden esetben illeszkednek jól a diszkont disztribúciós modellbe. A fenti felismerés miatt néhány évvel ezelőtt megjelentek a GDS-ek kimondottan diszkont légitársaságok számára kínált költségkímélő disztribúciós termékekkel. A jutalékok nagyon jelentőssé duzzadnak utazási irodák esetén is. Európában az utazási irodák körülbelül az ügyfél által kifizetett összeg 7%-át számolták fel értékesítési jutalékként. Az Internet penetráció emelkedésével ennek a jutaléknak a jelentősége egyre nő, korábban az információ korlátozottsága miatt az emberek könnyen átadták ezt az összeget egy utazási irodának tranzakciós költségként, de ez az attitűd az Internet terjedésével megváltozni látszik.

A diszkont modell nem terjeszthető ki minden légitársaságra. Ennek okai a különböző szerkezeti felépítettség, szakszervezetek létezése, állami szerepvállalás és részesedés. Nem találhatunk túl sok példát erre az átalakulásra, talán az Air Lingus, amely a legközelebb áll ehhez az átmenethez, hogy hagyományos légitársaságból low-cost modell szerint működő társaság legyen.

Érdekes eset az ír helyzet nevezetesen, hogy az Air Lingus továbbra is tervez hosszabb távú utakat, csak számukra az jelent problémát, hogy hogyan lehet az ilyen utak fix költségeit lecsökkenteni és a változó költségeket kezelni. A Ryanairrel jelentős a verseny az európai desztinációkért, az ultra low cost státusz azonban még nem állapítható meg az Air Lingus esetében, tehát a társaság profitja ebben a versenyben kérdésessé válik.

8.1.1.4 Milyen erőviszonyok határozzák meg Magyarországon a diszkont légitársaságok üzleti lehetőségeit?

A növekedési lehetőségekben három irányvonalat létezik, a természetes növekedés, amikor a kereslet növekszik és a légitársaságok ennek kiaknázására törnek plusz járatokkal, esetlegesen új légitársaságok jelenhetnek meg.

A másik lehetőség, hogy egy hagyományos légitársaság át szeretne alakulni diszkont légitársasággá, vagy legalábbis kettős stratégiát kíván alkalmazni, azaz egy low-cost ágazatot hoz létre. Azonban ez a folyamat nem mindig kifizetődő, mint az már korábban is elhangzott a beszélgetés folyamán. Az átmenetnek vannak bizonyos korlátai, amelyeket nehéz kiküszöbölni.

MBA dolgozatában Gácsi analízist készítette Kling és Smith, 1995-ben az Egyesült Államok légi iparáról készített tanulmányában használt módszertanával.¹²⁷ A Key Performance Indicator (Cost per ASM¹²⁸) és a minőség-ellenőrzés adatainak segítségével sikerült tipizálnia a társaságokat, melyet az M1-1. ábrán tekinthetünk meg.

A 78 légitársaságot felölelő besorolásában az első a low-cost csoport (bal oldalt lévő kék halmaz), amelyek az iparági átlag alatt szerepelnek költségszint tekintetében, de vannak hagyományos társaságok, amelyek szintén ide sorolhatók, illetve diszkontok, amelyek költségei az iparági átlag felett találhatók. Az ábra másik tengelyén a minősítéseket osztályozás látható, melynek skálája a 1-5 csillagosig tejed. Az átlag minőség 3,5 csillagos lett. Az e feletti minőségi szolgáltatást kínáló cégek a differenciálást választották¹²⁹.

Az ábra közepén a 'Stuck in the middle' társaságok helyezkednek el, amelyeknek valamilyen irányban el kell indulniuk a további működés fenntarthatósága érdekében. Két lehetőségük van, vagy a minőség szintjén nyújtanak többet, vagy pedig az árakat redukálják olyan szintre, amellyel versenyben tudnak maradni. A Sky Europe tipikus példája volt ennek a csoportnak, az átlagos üzemeltetési költség az iparági átlagban 12 cent, a Sky Europe esetén ez az összeg 27 cent 2005/2006-os adatok alapján.

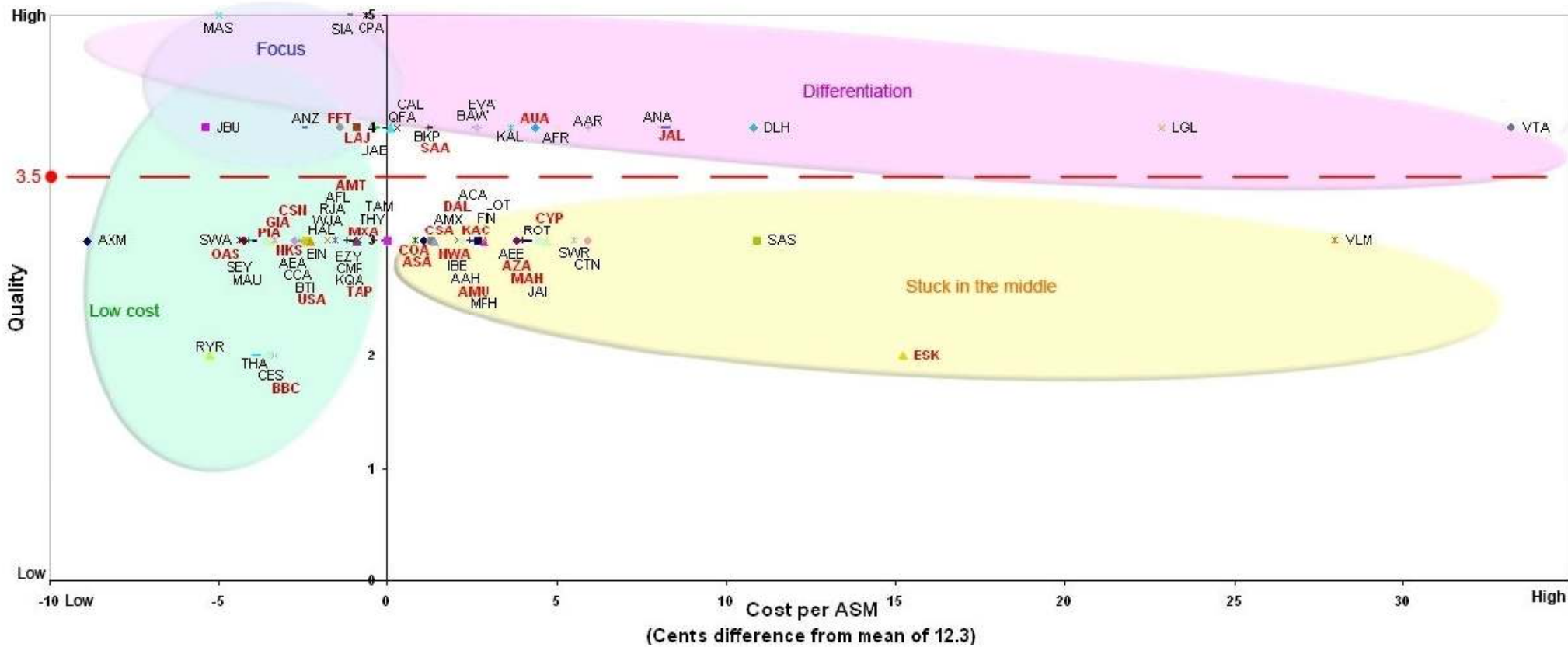
A stuck in the middle csoport érdekessége az, hogy hogyan tudnak fennmaradni, vagy a saját modellje fejlesztésén keresztül el tudnak-e mozdulni, vagy modellváltásra kényszerülnek. Ez utóbbi tűnik a kevésbé járható útnak.

Érdekes megtekinteni az e-business hatását ebben az esetben a légitársaságok működésére. Az internet penetráció fokozatosan terjed, ez az e-business táptalajának tekinthető: Egyezmény rögzíti azt az előírást, hogy 2008 tavaszáig át kell állniuk az elektronos jegyértékesítésre a diszkont légitársaságoknak.

¹²⁷ Kling, James A. and Smith, Ken A. (1995): Identifying Strategic Groups in the U.S. Airline Industry: An Application of the Porter Model. In: Transportation Journal, December 2005, pp. 27.

¹²⁸ CASM: Cost per available seat mile. Magyarul: Ülőhely mérföldre eső költség.

¹²⁹ Az ábra felhasználja Michael Porter híres elméletét, mely három általános stratégiát határoz meg: Költségvetés, Differenciálás, vagy Fókusz. (Porter, Michael E. 1996)



M1-1. ÁBRA: A LÉGITÁRSASÁGOK SZÓRÓDÁSA KÖLTSÉG ÉS MINŐSÉG SZERINT;
 Forrás: Gácsi: Flying towards E-ticketing, 2007, 56. oldal

Az elektronikus jegyek értelmezésében is jelentős a különbség egyes légitársaságok között. Amik befolyásolják a magyar piac helyzetét azok a fennálló erőviszonyok, a verseny, ezen belül a versenytársak száma, a monopolhelyzet elképzelhetetlen az összetett piaci szerkezet révén. A helyettesítő termékek megléte is fontos tényező ilyenek lehetnek a hagyományos légitársaságok, charterek, busz, vonat, autó. A távolságok változásával érzékelhetők a helyettesítési termékek értékei.

Érdekes módon a videokonferenciák megjelenése, ami jelentős áttörés, ugyanakkor nem befolyásolja negatívan az utazások számát, hiszen a személyes kapcsolatok nem helyettesíthetők szinkronkommunikációs technológiákkal, hanem csak elősegítik azok kialakulását, fenntartását. Ezt különböző felmérések is alátámasztják.

A diszkont légitársaságok elsősorban nem az üzleti utazásokra építettek korábban, bár a low-cost légitársaságok kínálatának bővülésével, fejlődésével az üzleti éra is előtérbe kerülhet. Egyre jelentősebb szegmensét képezik a diszkont légitársaságok piacának a szabadidős utazások mellett az üzleti célú utazások is.

Az erőviszonyokat meghatározó további feltételek: A légitársaságok beszállítóinak versenye, infrastruktúraszolgáltatók, például repülőterek, meghatározó szerepet töltenek be. Másik jelentős pont az infrastruktúra megléte, autópályák, vasutak állapota. Ez utóbbiak állapota, minősége különösen fontos, hogy a repülés kisebb távolságokra is alternatív utazási mód legyen. Az ultra low-cost társaság árverseny alapon választja ki repülési desztinációját, más országokban, hiszen jó a közlekedés és az infrastruktúra, tehát ezt a szempontot hanyagolhatja. Magyarországon nem ez a helyzet, az infrastruktúra jelentős kivetnivalót hagy maga után, ami további fejlesztésre szorul. A Budapest Airportnak kvázi monopólium jellege van, egyéb minőségi repülőterek hiányában, emellett magas díjakat számít fel. A Budapest Airport forgalma diszkont légitársaságokat tekintve stagnál, vagy csökken, míg máshol ez az arány Európán belül emelkedik. Ez annak is köszönhető, hogy a külföldre utazó dolgozók száma Magyarországon nem számottevő. Bulgária és Románia esetében viszont az utazások nagy része a külföldi munkavállalások révén realizálódik.

Emellett jelentősek a különböző makro mutatók, mint például a kivándorlás, GDP értéke, adórendszer, gazdasági helyzet. A másik befolyásoló tényező, hogy a két nagy repülőgépgyártó (Airbus, Boeing) gyártó kapacitása előre le van kötve, hosszú időre. Nagyon költséges a repülőgép beszerzése szoros határidőn belül. Ez akadályozza új szereplők

belépését a piacra. Emellett a földi kiszolgálók helyzete, szakképzett munkaerő (pilóták) megléte, bilaterális egyezmények nehézségeinek problémája is befolyásolja a piac alakulását. Végül a purchasing power is fontos, ami a méretgazdaságosság révén kedvezőbb alkupozíció meglétét jelenti az egyes szállítókkal.

A tapasztalatok szerint akkor tekinthető két légitársaság piaci versenytársnak, ha egyazon útvonalon repülnek. Minden cégnél van yield management, ahol figyelik a konkurencia árazását, esetleges akcióit, majd azonnal reagálnak a megváltozott helyzetre.

A keresletet csak az akciókkal lehet befolyásolni, ennek különböző módjai vannak. Vagy előre megveszi a vásárló egy évre a jegyet, vagy az utolsó pillanatban veszi meg, mindkét esetben nagyon alacsony az ár.

8.1.1.5 Az iparági szereplők közül hol és hogyan alakulhat ki monopolhelyzet? Milyen módon kezelhető ez?

Monopolisztikus helyzet a repülőtereken alakulhat ki, mint az már korábban elhangzott, emellett földi kiszolgálás monopolizálása is előfordulhat, egyes útvonalakra kvázi monopóliumokkal rendelkezhetnek légitársaságok. A repülőgépgyártók csekély száma miatt is felmerülhet ez a helyzet. Egy felmerülő kérdésre válaszolva gazdaságos méretnek a szakértő a 25 gépnél magasabb flottaméretet tartja, feltéve, ha egységes a flotta. Mindenből kell tartalékolni a légitársaságoknak, biztonsági okokból. Ha azonban több géptípus van, akkor ez hatékonysági szempontból rosszabb, hiszen a fenntartás költségesebb lesz.

8.1.1.6 A fogyasztói kereslet hogyan határozza meg a légitársaságok stratégiáját? Push vagy Pull jellegű a piac? Melyek a fogyasztói viselkedés kulcs mozgatói: árak, szolgáltatások, útvonal, promóciók? Melyik a legsikeresebb, melyik a legolcsóbb technika a vonzóvá tételre?

Az árazás az útvonal minőségétől és tradícióitól függ. Másképpen áraznak be a légitársaságok egy érett útvonalat és másképpen egy bevezetésre váró útvonalat. Egy érett útvonalnál számít a konkurencia árazása, de új útvonal esetében ez nem szempont. Ha két cég versenyez egymással, akkor a versenyben való helytálláshoz vagy nagyon differenciálni kell a terméket a másik cég ajánlatától (jó minőség, kedvező leszállási hely), vagy pedig árban kell alámenni a versenytársnak. A kelet-közép európai piacokon az ár határozza meg a versenyt. A fogyasztók nem tesznek különbséget a szolgáltatások minősége között, a céljuk csak az, hogy minél olcsóbban eljussanak egy adott desztinációra^[HÁ2]. Ezen kívül a szükség szerint igénybe veendő transzfer árának szintje is hatással lehet a fogyasztók választására.

A keresletet csak az akciókkal lehet befolyásolni, ennek különböző módjai vannak. Vagy előre megveszi a vásárló egy évre a jegyet, vagy az utolsó pillanatban veszi meg, mindkét esetben nagyon alacsony az ár.

8.1.1.7 Mennyire és hogyan követik az e-business trendeket tevékenységeikben (sales, advertising, etc.)? Olyan fogalmak, mint CRM, Keresőmarketing, web2.0 mennyire (és ha igen, milyen gyorsan) épülnek be a vállalati stratégiába?

Az e-business és az informatika stratégia jellegű alkalmazásának úttörői a légitársaságok, amelyek már a 80-as években kezdték ezt az eszközt használni, úgynevezett loyalty programokat indítottak be. Részben ennek az eredményeként alakult ki a CRM (Customer Relationship Management¹³⁰), és tőlük vették át más iparágak szereplői. Jelen esetben nem érdemes CRM-ről beszélni, hiszen például a Ryanair-nek nincs CRM rendszere, hiszen esetükben maga az alacsony ár a megtartás eszköze. Ennek felállítása is plusz költségtétel lenne a diszkont légitársaságok számára, amely az árak későbbi növekedéséhez járulna hozzá, ami viszont a versenyben nem megengedhető.

A loyalty programok nem túl elterjedtek, de vannak köztes megoldások is. Léteznek co-branded hitelkártyák különböző partnerbankokkal, de ennek fenntartása nem a légitársaságok feladata. Ők csak az extra juttatásokat biztosítják, a nyilvántartás a bank feladata. A törzs utasság is létezik; van, ahol előfordul az ilyen program, azonban összehasonlíthatatlan más hagyományos légitársaságok törzsutas programjaival. Vannak rendszeres ügyfélszegmensek, cégek, utazási irodák, amelyekkel megkülönböztetett módon foglalkoznak a légitársaságok.

Az iparágban használnak egy speciális CRM rendszert a CEM (Customer Experience Management¹³¹). Ez már minőségi tényezőket is vizsgál, hogy mennyire elégedett a szolgáltatás színvonalával az utas. Ezek is csak a hagyományos légitársaságokat jellemzik. Rengeteg lehetőség van benne, differenciált utasoknak különböző testre szabott ajánlatokat lehet tenni.

A különböző ismérvekről tudunk, amelyekkel megkülönböztetünk egyes légitársaságok saját szolgáltatásait a többitől. A Ryanair a késések csekély számára büszke, emellett nála a legkevesebb az elveszett csomagok száma.

¹³⁰ CRM: Customer Relationship Management. Magyarul: Ügyfélkapcsolat menedzsment

¹³¹ CEM: Customer Experience Management. Magyarul: Ügyfélmélyn menedzsment

A yield management által követhető nyomon fogyasztókról feltételezett ismérvek, méghozzá az árazás szintjén. A különböző árképzési modellek különböző fogyasztói szegmenseket céloznak meg, és a társadalmi csoportokat beárazzák rezervációs árak szerint. Mivel a Web-en zajlik az egész folyamat, az online booking által könnyen nyomon tudják követni az utasok fogyasztói szokásait. A webes technológiák által ilyen információk többlet jelenik meg a fapados légitársaságok számára. A site-ok látogatottságát nyomon lehet követni, valamint az is megjelenhet, hogy milyen szezonális változások vannak. Ez további fejlődést eredményezhet a jövőre nézve.

A diszkont légitársaságok jó indikátornak tekinthetők az e-business esetében. Ösztönzik az interneten végbemenő tranzakciók számát, sőt a banki szolgáltatások minőségére is hatással vannak, kártya penetráció terjedéséhez is hozzájárulhatnak.

8.1.1.8 A jövőben milyen változások érinthetik az iparágat?

Az egyik fontos kérdés a légtér szegmentálása, egységesítése. Az Európai ATM/CNS szolgálatok szegmentáltsága versenyképességi, hatékonysági, forgalmi problémák egyik okozójának nevezhető. Ezeket felismerve indította útjára az Európai Unió az Egységes Európai Égbolt (Single European Sky) Programot, és alkotott és alkot jogszabályokat az egységesség biztosítására.

Az elmúlt években megváltozott politikai és szakmai igények következtében a 139/2005. (VII: 18.) Kormányrendelettel kihirdetett, a Közép-európai légiforgalmi szolgálatokról (CEATS) szóló Megállapodásban meghatározott elképzelések módosultak és az ott célkitűzésként megfogalmazott központi irányítás helyett a megosztott irányítás favorizálása került előtérbe. A 2004-ben kihirdetett, un. Egységes Európai Égbolt rendeletcsomagba foglalt FAB (Funkcionális Légtérblokkok) követelményekből kiindulva 2007 tavaszán megkezdték, egy un. FAB CE Feasibility Study kidolgozását, amelyben a CEATS megállapodást aláírt 8 tagállam közül Olaszország kivételével minden állam részt vesz. A munka fő célja egy költség hatékony, piacképes, a megnövekedett forgalmat ellátni tudó együttműködés kialakítása. A tanulmány 2008. február végére készül el, és a CCG (CEATS Coordination Group) március 28-án dönt az elfogadásáról.

Ez a terv 2015-re valósulhat meg. Átütő új forradalmi megoldás addig nem várható. Ez a változás megjelenik majd a légi társaságok költségvetésében is. A légtér kihasználtságának mértéke nem lehet gátja a piac növekedésének.

Felvetődött a kerozin adó hatása. Baltikum jelentős forgalmat jelenthetne a turizmus szempontjából, valamint az északi területekről várható a turizmus felélénkülése. A németek, svédok, norvégok lesznek elsősorban, akik megjelennek országunkban, a piac kibővülése értelmében turistaként.

A hatásokat meghatározhatja a nyugati és keleti utazási kultúra közötti különbség, amely alapján a nyugati minta fokozatos térnyerése követhető nyomon, azaz a több rövid időtartamú utazás kerül előtérbe a ritkábban hosszabb időtartamot felölelő utazás helyett.

Az iparágat megrengetheti az olajárrobbanás, biztonsági fenyegetettség, jelzáloghitelezési válság, pozitívan pedig az „ancillary projektek”, esetleg új technológiák vagy üzemanyagok felfedezése.

8.1.1.9 Kik lesznek az iparági dinamika nyertesei és vesztesei a következő 3-5 évben?

A nyertesek lehetnek a jó modellben működő, pénzügyileg stabil, növekedését biztosítani tudó cégek., private jet szegmens, nagy hub-ban működő vertikálisan integrált hagyományos légitársaságok long haul járatokkal, airport hub-ok, fogyasztók

Az iparági vesztesek lehetnek: rossz modellben nem költség hatékonyan működő társaságok, short haul távolsági busz és vonatjáratok, utazási irodák

A jövőt tekintve előre jelezhetjük, hogy az „ancillary revenue” (mellékes bevételek) és a packaging (csomagolt szolgáltatások) meghatározó szerephez juthat az iparágban. Új értékesítési csatornák törhetnek be, mint például a mobiltelefonon történő vásárlás. A repülőtereken az RFID technika könnyíthetné meg a beszállással, csomagszállítással egybeköthető kálváriát. A check in, azaz a becsekkolás nehézségei is elhárulhatnak, ha webes technológiák ide is betörnek. Az internet és a mobiltelefon a fedélzeten szintén elképzelhetővé válik, belátható időtartamon belül.

8.2 Szabályozási környezet

8.2.1 A légtér jogi helyzetére vonatkozó elméletek¹³²

A légtér jogi helyzetére vonatkozóan – annak természetéből adódóan – a XX. század elején jelentek meg az első elméletek. Az I. világháború előtti négy legfontosabb elméletet az alábbiakban sorolom fel:

1. légtér teljes szabadsága
2. egy területi légtér sáv az államterülethez tartozik, a légtér e feletti része viszont szabad
3. az állam feletti légtér teljes mértékben az adott állam szuverenitása alá tartozik
4. alapvető az előző talaján áll, de elismeri a külföldi polgári légi járművek békés célú áthaladásának jogát

Az I. világháború rávilágított arra, hogy a légtér hadászati jelentőséggel bír, ezért az lett az uralkodó nézet, hogy az állam szuverenitása a felette levő légtérre is kiterjed. Ezt a nézetet tükrözi az 1919. évi Párizsi Egyezmény is. A nemzetközi szokásjog alapján alakult ki az a nézet, hogy egy adott állam feletti légtér vonatkozásában más állam légi járművének nincs szabad áthaladási joga, csak az adott állam hozzájárulásával.

A továbbiakban először a légi közlekedésre vonatkozó nemzetközi szerződéseket, valamint az Európai Unió és a hazai jogi szabályozás rendszerét tekintjük át, majd kitérünk a 2001. szeptember 11-i események következményeire és a fapados társaságok megjelenésének következményeire.

Meg kell azonban jegyeznünk, hogy a jogi szabályozás bemutatásakor a 2001 után megszületett – akár uniós, akár hazai – jogi szabályozás magán viseli a terrorcselekmények hatását.

8.2.2 A légi közlekedésre vonatkozó szabályozásról általában

Tekintettel arra, hogy a légi közlekedés egy jelentős része határokon túlnyúlik, a vonatkozó szabályrendszer is államközi megállapodások eredményeképpen jött létre, amelyet tovább árnyal az, hogy Magyarország az Európai Unió tagja.

¹³² A légtérre vonatkozó jogelméleti fejezet forrása: Malcolm N. Shaw: Nemzetközi jog. Osiris, Budapest, 2002., 325. oldal.

Áttekintve a vonatkozó joganyagot, az alábbi szintek különböztethetőek meg:

- 1) nemzetközi szerződések
 - a. többoldalú szerződések
 - b. kétoldalú szerződések¹³³
- 2) Európai Unió joganyag
- 3) magyar jog
 - a. ágazati törvény
 - b. végrehajtási rendeletek

A magyar ágazati törvény, a légi közlekedésről szóló 1995. évi XCVII. törvény (továbbiakban: Lt.) preambuluma kiemeli, hogy a törvény célja – többek között – a Magyar Köztársaság által aláírt nemzetközi szerződésekben foglalt kötelezettségek teljesítése. Az Lt. 74/A. §-a (ún. jogharmonizációs záradék) pedig azon európai uniós jogi normákat rögzíti, amelyekben foglalt rendelkezések átültetésre kerültek a magyar jogba.

8.2.3 A nemzetközi szerződések rendszere¹³⁴

Az 1944-es chicagói konferencián kidolgozott egyezmények:

a) nemzetközi polgári repülést szabályozó egyezmény¹³⁵

- az államok teljes és kizárólagos szuverenitását mondja ki a területük feletti légtér vonatkozásában
- az adott állam engedélye szükséges menetrendszerű polgári járatok indítására az államba, vagy az átrepüléshez

b) nemzetközi légi járatok átmenő forgalmát szabályozó egyezmény¹³⁶

- lefekteti az ún. két szabadság intézményét, vagyis a menetrendszerű nemzetközi járatok vonatkozásában az átrepülés és a nem forgalmi célokból történő leszállás jogát

¹³³ A Magyar Köztársaság a következő államokkal kötött kétoldalú szerződést: Bulgária, Csehország, Dél-Korea, Egyesült Királyság, Franciaország, Fülöp-Szigetek, Ghána, Görögország, Guinea, Hollandia, Horvátország, India, Indonézia, Irak, Írország, Izrael, Jamaika, Japán, Jemen, Kanada, Kazahsztán, Kína, Kuba, Kuvait, Lengyelország, Lettország, Libanon, Líbia, Litvánia, Macedónia, Malájzia, Málta, Marokkó, Moldova, Németország, Nigéria, Norvégia, Oroszország, Pakisztán, Portugália, Románia, Sierra Leone, Spanyolország, Svájc, Svédország, Szingapúr, Szíria, Szlovákia, Szlovénia, Szudán, Thaiföld, Törökország, Tunézia, Ukrajna, Vietnám. Forrás: a Külügyminisztérium szerződésnyilvántartó rendszere, www.kulugyminisztrium.hu/szerzodes/main.aspx

¹³⁴ A nemzetközi szerződések szövegét a Nemzetközi jogi olvasókönyv (Szerk.: Nagy Boldizsár, Jeney Petra), Osiris Kiadó, Budapest, 2002 tartalmazza.

¹³⁵ Az egyezményt Magyarországon kihirdető jogszabály: 1971. évi 25. tvr.

¹³⁶ Az egyezményt Magyarországon kihirdető jogszabály: 1973. évi 15. tvr.

c) nemzetközi légi szállításról szóló megállapodás

- a két szabadságot kiegészíti a megállapodásban rögzített ún. öt szabadság intézménye, amely széles körben biztosította az utasok, a posta és az egyéb szállítmány felvételének és lerakásának jogát a megállapodásban részes államok területén, azonban a megállapodásban csak kevés állam vett részt, ráadásul az USA ki is lépett belőle 1946-ban, így csekély a gyakorlati jelentősége

A chicagói konferencián létrehozták a Nemzetközi Polgári Repülési Szervezetet (ICAO). Ez az ENSZ szakosított szervezeteként működik. Emellett működik a Nemzetközi Légi Szállítás Szervezete (IATA), amelyet a légitársaságok alapítottak.

8.2.3.1 A Bermuda-megállapodások

Az USA és az Egyesült Királyság 1946-ban kétoldalú megállapodást kötött, amelynek két hatása volt a légi közlekedés nemzetközi szabályozására. Egyrészt a Bermuda-megállapodás mintául szolgált több más állam számára, másrészt pedig az 1944-es megállapodások fokozatos eljelenéktelenülését hozta. Ez utóbbi folyamatot természetesen elősegítették és felgyorsították a sorban kidolgozott kétoldalú egyezmények. Ezzel együtt a szabályozási elvek, és így a nemzetközi légi jog alapvető szabályai a kétoldalú egyezmények alapján is feltárhatók, pont azért, mert a megállapodások során a Bermuda I.-et vették alapul az államok.

A Bermuda I.-et az Egyesült Királyság 1976-ban mondta fel, de a következő évben 1977-ben megkötötte az USA-val a Bermuda II.-t, amely megerősítette a Bermuda I. alapelveit.

8.2.3.2 A Varsói- és a Montreali Egyezmények a légitársaságok kártérítési felelősségéről

Az 1929-es Varsói Egyezmény alakította ki annak a szabályozását, hogy a polgári légitársaságok hogyan és milyen feltételek mellett, illetve milyen mértékben felelnek utasaik haláláért, illetve személyi sérüléseikért. A szerződés 1955-ben módosította a Hágai Jegyzőkönyv, azonban ezt az USA nem fogadta el, ezért 1966-ban Montrealban újabb megállapodást írtak alá az Egyesült Államok területére, illetve a légtér felett közlekedő légitársaságokra vonatkozóan.

Az Egyesült Államok ellenkezése mögött az eltérő kárfelelősségi hagyományok állnak. Közismert tény, hogy az amerikai jogrendszerben nincs hagyománya a kártérítési összegek

maximalizálásának, viszont a Varsói Egyezmény ilyen értelmű szabályozást adott. A Montreali Egyezmény ezért megemelte a kárfelelősség mértékét.

Mindez természetesen vezetett az ún. „forumshoppinghoz”. Mivel az Egyesült Államokban a megítélhető kártérítés összege meghaladja a többi államban jellemző összeget, a károsultak arra törekednek, hogy lehetőleg egy amerikai bírói fórum tárgyalja az ügyüket. Mivel egy tipikus, nemzetközi személyszállításra irányuló jogviszonyban több állam jogalánya is érintett lehet (elérhet pl. az utas állampolgársága, légitársaság bejegyzésének helye, a repülőgép gyártójának honossága, a baleset helye), a károsultak a megfelelő jogalany kiválasztásával befolyásolhatják az ügyet tárgyaló bíróság meghatározását. Az Egyesült Államok ebből a szempontból már csak azért is kiváló lehetőség, mert a világ vezető repülőgép-gyártói amerikai cégek, kivéve a jelenleg az EADS (European Aeronautic Defence and Space Company) által birtokolt Airbus-t.

Szintén kártérítési kérdésekkel foglalkozik az 1952-es Római Egyezmény az idegen repülőgépek által a földön tartózkodó harmadik személyeknek okozott károkról.

8.2.3.3 Az 1971-es Montreali Egyezmény a polgári repülés biztonságáról

A megállapodás megállapította, hogy mely magatartások valósítanak meg nemzetközi jogi bűncselekményt. Az egyezmény hatályát az 1988-as Montreali Jegyzőkönyv kiterjesztette a nemzetközi légi közlekedést szolgáló repülőtéren tartózkodó személyek ellen intézett támadásokra is.

Tekintettel a nemzetközi légiszövetségek tagjainak létszámára és tevékenységük súlyára, indokolt azok külön bemutatása:

Nemzetközi Polgári Repülési Szervezet (ICAO)¹³⁷

Mint ahogy arról már korábban szó volt, az ICAO-t a chicagói konferencián hozták létre, a létrehozásáról szóló okmány aláírásának dátuma 1944. december 7., ám hatályba csak 1947. április 4-én lépett hatályba.

Az ICAO az ENSZ szakosított szervezeteként működik. Fő célja az, hogy a részes államok közötti együttműködés koordinálásával elősegítse a polgári repülés biztonságát és fenntartható fejlődését.

¹³⁷ A szervezet statútuma a http://www.icao.int/cgi/goto_m.pl?icao/en/pub/memo.pdf oldalról érhető el.

A 2005-2010-es ciklusra a szervezet az alábbiakban határozta meg a stratégiai célokat¹³⁸:

- a globális polgári légitársaságok biztonságának fokozása
- a globális polgári légitársaságok által kifejtett környezeti ártalmak csökkentése
- a légitársaságok hatékonyságának fokozása
- a légitársaságok folytonosságának fenntartása
- a nemzetközi polgári repülést szabályozó jogi eszközök erősítése.

A szervezet három nagyobb szervezeti egységből áll. A Közgyűlésnek tagja az összes részes állam, ez háromévente ülésezik. Legfontosabb feladata a költségvetések jóváhagyása és következő években követendő alapelvek meghatározása.

A Tanács 36 tagját a Közgyűlés választja 3 éves ciklusra. A Tanácsban részt vevő államokat három alapelv mentén választják ki:

- - képviseltesék magukat a légi szállításban legnagyobb szerepet betöltő államok, és
- - azok az államok, akik a legnagyobb támogatást nyújtják a földi létesítmények fenntartásához
- - az összes nagyobb régió rendelkezzen taggal.

Az ICAO munkaszervezete a Titkárság, amelynek az élén a főtitkár áll. A főtitkárt a Tanács jelöli ki három éves ciklusra, jelenleg a posztot az algériai dr. Taieb Chérif tölti be.

8.2.3.4 Nemzetközi Légitársaságok Szervezete (IATA)¹³⁹

A Nemzetközi Légitársaságok Szervezete (International Air Transport Association, IATA) nem a nemzetközi közösség által létrehozott szervezet, hanem a nemzetközi légitársaságokban részt vevő légitársaságok alapították. Jelenleg mintegy 250 tagja van, ezzel lefedi az érintett légitársaságok 94%-át.

Az IATA fő célja, hogy a szektor és a döntéshozók közötti párbeszéd kialakításával és a kapcsolat ápolásával megteremtse és fenntartsa a szektor által a globális és nemzeti gazdaságoknak nyújtott előnyöket. Olyan szabályozási környezet kialakításáért dolgozik, amely a légitársaságok gazdaságos működését segíti elő.

¹³⁸ Részletesen ld. http://www.icao.int/icao/en/strategic_objectives_2005_2010_en.pdf

¹³⁹ A szervezet honlapja: www.iata.org

8.2.4 Az Európai Unió vonatkozó szabályozása

Az Európai Unió számára a légi közlekedés alapvető fontosságú gazdasági ágazat, amely az Unió integrációs célján túl több alapvető közösségi politikát is érint (pl. versenyjog, fogyasztóvédelem, környezetvédelem), ennek megfelelően szabályozása rendkívül sokrétű.

Az Unió által létrehozott, a másodlagos joganyagban található anyagi és eljárási jogi normák szabályozására adott felhatalmazást a Római Szerződés¹⁴⁰ 70-80. cikkei alapozzák meg. A 70. cikk szerint a tagállamoknak törekedniük kell egy egységes közösségi közlekedési policy kidolgozására. A 80. cikk 2. bekezdése szerint a Tanács minősített többséggel dönt arról, hogy a közlekedésre vonatkozó cikkek mennyiben és milyen eljárások keretében alkalmazhatóak a légiközlekedés területén.

Az alábbiakban az Európai Unió jogi szabályozásának rövid – és korántsem teljes körű – áttekintését adjuk az Unió polgári légiközlekedésre vonatkozó alapnormáiból¹⁴¹:

8.2.4.1 A belső piaccal kapcsolatos szabályozás

1. A 3992/91/EK tanácsi rendelet szabályozza a technológiai követelmények és az adminisztratív eljárások harmonizációjának kötelezettségét¹⁴².
2. 2409/92/EK rendelet a személyszállítás és légi teherszállítás díjairól¹⁴³ – a rendelet alapján a tagállamoknak köteleességük elfogadni a közösségi vállalkozások által kialakított árakat (amennyiben azok kialakítása költség-alapon történik) akkor is, ha az ár lényegesen alacsonyabb, mint egy másik társaság által kínált ár – nem érintve a dömpingarra vonatkozó általános szabályozást

¹⁴⁰ A Római Szerződés szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/en/treaties/dat/12002E/htm/C_2002325EN.003301.html#anArt71

¹⁴¹ Az uniós joganyag összesítve, a vonatkozó bizottsági döntésekkel együtt megtalálható a http://www.gkm.gov.hu/feladataink/kozlekedes/legikozlekedes/legi_eujog.html oldalon. Megjegyzem, hogy a felsorolás némi frissítésre és hatályosításra szorul. Az európai szabályozás áttekintéséhez ld. még: http://europa.eu/pol/trans/index_hu.htm

¹⁴² A jogszabály teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Regulation&an_doc=1991&nu_doc=3922

¹⁴³ A jogszabály teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Regulation&an_doc=1992&nu_doc=2409

3. a 97/67/EK irányelv a földi kiszolgálás piacához való hozzáférést szabályozza¹⁴⁴.

8.2.4.2 Szolgáltatások és képesítések elfogadása

1. 2408/92/EK rendelet a közösségi légitársaságok közösségen belüli légtérhasználatáról¹⁴⁵ – a rendelet a közösségi légiközlekedés liberalizációjának megteremtését segíti elő, a tagállamoknak mindazonáltal joguk van ahhoz, hogy a légitársaságok számára kötelezően nyújtandó szolgáltatásokat írjanak elő egy regionális repülőtér esetében akkor, ha az elengedhetetlen a régió fejlődése szempontjából
2. 91/670/EK irányelv a polgári légiközlekedésben résztvevő személyzet képesítésének kölcsönös elismeréséről¹⁴⁶ – az irányelv alapján a tagállamok kötelesek elismerni egy másik tagállam által a közlekedésben dolgozók számára kiadott képesítéseket – a Bizottság a különböző képzésekből eredő különbségeket úgy igyekszik leküzdeni, hogy azonos követelményszintet állapít meg az összes tagállami képzés számára
3. 95/93/EK rendelet a résidő-elosztás közös szabályairól¹⁴⁷ – a rendelet célja, hogy a közösségi repülőtereken, ahol a repülőterek kapacitása vége, a résidő elosztása az egyenlőség, a diszkriminációmentesség és az átláthatóság elvei alapján történjen. Az irányelvhez kapcsolódó 1554/2003/EK¹⁴⁸ rendelet megalkotásának oka az iraki háború és a SARS-járvány által okozott további nehézségek voltak. A 793/2004/EK¹⁴⁹ rendelet pedig a résidő elosztására vonatkozó eljárás egyenlő és átlátható voltát kívánja erősíteni

¹⁴⁴ A jogszabály teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Directive&an_doc=1996&nu_doc=67

¹⁴⁵ A jogszabály teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Regulation&an_doc=1992&nu_doc=2408

¹⁴⁶ A jogszabály teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Directive&an_doc=1991&nu_doc=670

¹⁴⁷ A jogszabály teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Regulation&an_doc=1993&nu_doc=95

¹⁴⁸ A jogszabály teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Regulation&an_doc=2003&nu_doc=1554

¹⁴⁹ A jogszabály teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Regulation&an_doc=2004&nu_doc=793

8.2.4.3 Fogyasztóvédelem – az utasok jogai

1. A Bizottság COM (2000) 365 final¹⁵⁰ számú közleménye megállapította, hogy a légiközlekedés megnövekedett volumene számos problémához vezetett a fogyasztók számára (ideértve többek között a balesetekre vonatkozó felelősségi szintet, valamint az internetes jegyfoglalásra vonatkozó önszabályozás szükségességét)
2. 2027/97/EK rendelet a légitársaságok baleset esetére vonatkozó felelősségi szintjéről¹⁵¹
3. 261/2004/EK rendelet a fogyasztók kártalanításának egységes szabályairól¹⁵² - a rendelet célja a fogyasztók védelmének unió-szintű egységes és magas szintű biztosítása a foglalás visszautasítása, valamint a járatok késése vagy későbbi indulása esetén
4. (a Bizottságnál jelenleg van folyamatban a légiközlekedésben résztvevő utasok adataira vonatkozó szabályozás kidolgozása, ezzel kapcsolatban azonban még nincsenek nyilvánosan hozzáférhető anyagok)

8.2.4.4 Biztonsággal kapcsolatos szabályozás

1. 1592/2002/EK rendelet az Európai Repülésbiztonsági Ügynökség (European Aviation Safety Agency) felállításáról¹⁵³ – a rendelet utal arra, hogy a Chicago-i konvenció már meghatározott minimumstandardokat, ám az utasok biztonsága érdekében az Ügynökség feladata, hogy biztosítsa az unión belül a technikai jellegű szabályok teljes harmonizációját, e célja elérése érdekében ajánlásokat tehet a rendeletben foglaltak nem megfelelő teljesülése esetén.

¹⁵⁰ A közlemény szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=COMfinal&an_doc=2000&nu_doc=365

¹⁵¹ A jogszabály teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Regulation&an_doc=1997&nu_doc=2027

¹⁵² A jogszabály teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Regulation&an_doc=2004&nu_doc=261

¹⁵³ A jogszabály teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Regulation&an_doc=2002&nu_doc=1592

2. 2320/2002/EK rendelet a polgári légiközlekedés biztonságának közös szabályairól¹⁵⁴ – a rendelet célja egy olyan szabályozási környezet megteremtése, amely helyreállítja az utasoknak a légiközlekedésbe vetett bizalmát (a bizalomvesztést jelzi, hogy 2001 után 5%-kal csökkent a légiközlekedésben résztvevők száma, amely csökkenés 8 milliárd euró veszteséget jelentett a légitársaságoknak).
3. 2111/2005/EK rendelet a légitársaság jelölési kötelezettségéről és a magas kockázatú légitársaságok feketelistájáról¹⁵⁵ – a rendelet célja, hogy az utasok már a jegyfoglalás időpontjában tájékozódhassanak arról, hogy az általuk választott légitársaság mennyire biztonságos. A Bizottságnak jogában áll egy nyilvános listát összeállítani a nem kellőképpen biztonságos légitársaságokról – ez a lista hozzáférhető lesz mind az interneten, mind pedig az Unió Hivatalos Lapjában.

8.2.4.5 Egységes légtér és a légi közlekedés kezelése

1. 549/2004/EK rendelet az egységes európai légtér létrehozásáról¹⁵⁶ – a rendelet egy olyan szabályozási csomag része, amely csomag célja egy egységes európai légtér létrehozása 2004. december 31-től. A szabályozási csomag jelen rendeleten kívül még három technikai jellegű rendeletet tartalmaz, amelyek segítségével biztosítható az európai légtér optimális kihasználtsága. A fentiek eléréséhez minden tagállam köteles megjelölni egy olyan hatóságot, amely a többi tagállami hatósággal együttműködve célkitűzései közé emeli a rendeletben foglaltakat.

8.2.4.6 Környezetvédelem

1. A Bizottság COM(1999) 640 final¹⁵⁷ számú közleménye felhívja a figyelmet arra, hogy a légi közlekedés globális következményei közé sorolható az üvegház-hatás vagy

¹⁵⁴ A jogszabály teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Regulation&an_doc=2002&nu_doc=2320. A rendeletet a 849/2004/EK rendelet módosította (http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Regulation&an_doc=2004&nu_doc=849)

¹⁵⁵ A jogszabály teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Regulation&an_doc=2005&nu_doc=2111

¹⁵⁶ A rendelet szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Regulation&an_doc=2004&nu_doc=549

¹⁵⁷ A közlemény szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=COMfinal&an_doc=1999&nu_doc=640

az ózonréteg elvékonyodása, míg regionális következményként jelentkezhethet a savas esők elterjedése, végül helyi szinten a zaj- és légszennyezés jelölhető meg problémaként. A közlemény lefekteti a környezetvédelmi szempontokat is figyelembe vevő uniós politika alapjait a légiközlekedés szektorára vonatkozóan.

2. A Bizottság COM (2000) 821 final¹⁵⁸ számú közleménye az ICAO 33. számú közgyűlése számára közvetíti és formázza a fenti közleményben meghatározott célokat.
3. 2002/30/EK irányelv a közösségi repülőterekre vonatkozó, a zajártalommal kapcsolatos szabályozásról¹⁵⁹ – az irányelv az ún. Hushkits-szabályozást helyezte hatályon kívül, annál jóval szigorúbb szabályokat állapítva meg az ún. „zajérzékeny“ (évente több mint 50 000 mozgást lebonyolító) repülőterek tekintetében.

8.2.4.7 A legújabb uniós fejlemények

Az EU-val kapcsolatos legújabb, a légi közlekedés terén történt fejlemény az EU és az Amerikai Egyesült Államok között létrejött ún. „nyitott égbolt“ megállapodás¹⁶⁰. Az Amerikai Egyesült Államok 1972 óta kifejezte azon szándékát, hogy kétoldalú „nyitott égbolt“ egyezményekkel kívánja megoldani a légiközlekedés által felvetett jogi problémákat. A „nyitott égbolt“ megállapodások történetében az első nagy lépés 1992, amikor Hollandia – az Unió szerveinek kifejezett nemtetszése ellenére aláírt egy „nyitott égbolt“ egyezményt az Amerikai Egyesült Államokkal. Az Európai Parlament honlapján található hír alapján a tervek szerint 2007. október 28-án hatályba lépő megállapodás 26 millió új utast jelent az Unió számára az elkövetkezendő 5 évben¹⁶¹.

A megegyezés azonban számos problémát is felvet, valamint egyes problémákat nem rendez, amelyek közül álljanak itt a legfontosabbak¹⁶²:

¹⁵⁸ A közleményt teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=COMfinal&an_doc=2000&nu_doc=821

¹⁵⁹ A jogszabály teljes szövegét ld.: http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=en&type_doc=Directive&an_doc=2002&nu_doc=30

¹⁶⁰ Az ún. „open skies“ megállapodásokról ld. még: http://en.wikipedia.org/wiki/Open_skies

¹⁶¹ Forrás:

http://www.europarl.europa.eu/news/public/story_page/062-3955-071-03-11-910-20070308STO03938-2007-12-03-2007/default_hu.htm

¹⁶² A megegyezéssel kapcsolatos legfőbb problémákról és egyéb felvetésekről ld. az Európai Parlament 2007. március 3-i üléséről készített jegyzőkönyvének kivonatát:

- a belföldi repülés és a nemzetközi repülés szabályozása közötti inkoherenciák,
- az Amerikai Egyesült Államoknak a külföldiek tulajdonszerzésére vonatkozó szabályozása,
- az euroatlanti repülésből származó jövedelmek adójogi kezelése,
- a Fly America Act¹⁶³ tartalma,
- az euroatlanti megállapodás kérdéseket vet fel az antitröszt-szabályozások különbözősége miatt – egy olyan piac jön létre, amelyet az Amerikai Egyesült Államokban és az Európai Unióban különböző jogi rezsimek szabályoz

8.2.5 A magyar nemzeti szabályozás

A továbbiakban a magyar szabályozás áttekintését adjuk meg azzal, hogy a leírtak nem merítik ki a légi közlekedésre vonatkozó jogi hátteret. Az erre vonatkozó jogszabályok teljes listáját a Nemzeti Közlekedési Hatóság honlapja tartalmazza¹⁶⁴.

A magyar nemzeti szabályozás alapnormája a légi közlekedésről szóló 1995. évi XCVII. törvény.

Alapvető szabályok, a szabályozás természete és struktúrája

Az Lt. 1/A. §-a a légi szabadságjog általános definícióját adja meg: a légifuvarozó - nemzetközi szerződés eltérő rendelkezése vagy eltérő viszonyossági gyakorlat hiányában - jogosult utas, poggyász, áru vagy postai küldemény légi úton történő szállítására. Ez lényegében a chicagói megállapodásokban kidolgozott légi szabadságjogok rögzítését jelenti főszabályként, a nemzetközi szerződés eltérő rendelkezése és az eltérő viszonyossági gyakorlat kivételként alkalmazandó¹⁶⁵.

Az Lt. 4. §-a a magyar állam és a magyar légtér közötti kapcsolatot általános szabályozását adja meg. Az (1) bekezdés a magyar légtér határait rögzíti, a (2) bekezdés a magyar állam teljes szuverenitását mondja ki a magyar légtér felett. A megfogalmazás azt az általánossá vált elvet rögzíti, hogy az állam feletti légtér teljes mértékben az állam szuverenitásához tartozik,

<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+CRE+20070313+ITEM-007+DOC+XML+V0//EN>

¹⁶³ A jogszabály kivonatát ld.: <http://www.tvlon.com/resources/FlyAct.html>

¹⁶⁴ <http://www.caa.hu/jogszabalyok/jogszabalyok.html>

¹⁶⁵ Ld. ugyanerre a törvény hatályáról szóló 1. § (2) bekezdést.

azonban rögzít egy határt: a légi közlekedés által fizikailag igénybe vehető magasságot. Ez a légtér-fogalom azon változására vezethető vissza, amely a technikai fejlődésnek és a világűr-kutatásnak köszönhető, és a XX. század második felében merült fel¹⁶⁶.

Szorosan kapcsolódik a fenti rendelkezésekhez a Polgári Törvénykönyvről szóló 1959. évi IV. törvény (továbbiakban: Ptk.) 172. § d) pontja, amely szerint az ország feletti légtér kizárólag az állam tulajdonába tartozik.

A törvény határozott különbséget tesz a polgári és az állami célú légi közlekedés között, ami természetesen a hatósági jogkörökön át a légtér jogosulatlan igénybevételig végigvezethető mind a törvényen, mind a végrehajtási rendeleteken.

A magyar légtér biztonságára vonatkozó alapvető szabályozást az Lt. 10. §-a adja meg. A rendelkezéseket a légtér feletti állami szuverenitásból lehet levezetni, és összhangban van a vonatkozó nemzetközi szerződésekkel, valamint a nemzetközi szokásjoggal. Az (1) bekezdés elismeri a magyar állam jogát arra, hogy a magyar légtérrel jogosulatlanul igénybevevő légi járműveket feltartóztassa, és meghatározott esetben leszállásra szólítható fel.

A (2) bekezdés elvi értelemben mondja ki, hogy a légi jármű ellen nem alkalmazható fegyver. Ez alól kivételt jelent a honvédelemről és a Magyar Honvédségről szóló 2004. évi CV. törvény 132. § (1) és (2) bekezdése, amely azokat az eseteket rögzíti, amikor figyelmeztető vagy megsemmisítő tűz nyitható a magyar légtérben tartózkodó légi járműre. A szabályozás nem különböztet állami és polgári légi jármű között, ami azt jelenti, hogy egy utasszállító gép ellen is lehetőség van ezeknek az eszközöknek az alkalmazására, amennyiben a törvényben foglalt magatartást tanúsítja.

8.2.5.1 A légiközlekedési hatóságok

Az Lt. 3. § (1) bekezdése szerint a légi közlekedés hatósági feladatait légiközlekedési hatóság látja el, ugyanezen törvényhely (2) bekezdése szerint az állami célú légi közlekedéssel kapcsolatos hatósági feladatokat a katonai légügyi hatóság látja el. Az Lt. 73/A. § a) pontjában foglalt felhatalmazó rendelkezések alapján megalkotásra került a Nemzeti Közlekedési Hatóságról szóló 263/2006. (XII. 20.) Kormány rendelet (továbbiakban: Rendelet).

¹⁶⁶ Ld. részletesen az 1. pont alatt.

Ennek értelmében a nem állami célú légi közlekedés hatósági feladatait 2007. január 1-től a Nemzeti Közlekedési Hatóság (továbbiakban: Hatóság) Polgári Légiközlekedési Igazgatósága (továbbiakban: Igazgatóság)¹⁶⁷ látja el. Ezzel megszűnt a Polgári Légiközlekedési Hatóság önállósága.

Az Hatóság a közlekedésért felelős miniszter irányítása alatt működő központi hivatal, amelyet a Polgári Légiközlekedési Hatóság jogutódjának kell tekinteni. A Rendelet 5. § (2) bekezdése szerint a légiközlekedési hatóság hatáskörébe utalt ügyekben első fokon az Igazgatóság országos illetékességgel, másodfokon a Központi Hivatal jár el. Az Lt. 3. § (3) bekezdése alapján az eljárás díjköteles, annak mértékét a légi közlekedéssel kapcsolatos hatósági eljárások díjairól szóló 3/2002. (VI. 20.) GKM rendelet szabályozza részletesen.

A Rendelet alapján a Hatóság elnöke

- a. az egységes jogalkalmazás érdekében - a jogszabályok és szabványok keretei között, ügyfelekre nem kiterjedő hatállyal - meghatározza a hatósági eljárásban alkalmazott vizsgálatok és ellenőrzések műszaki követelményeit és módszereit (ideértve az egyes vizsgálóműszerek megfelelőségét, alkalmazhatóságát stb.),
- b. a miniszter irányításával részt vesz a szakmai érdek-képviselői szervezetekkel folytatott tárgyalásokban,
- c. a közlekedési ágazat hatósági jellegű szakképzései tekintetében - külön jogszabályban meghatározott szakmai képzések és szakképesítések követelményrendszere alapján - meghatározza a szaktanfolyamok, továbbképzések tantárgyait, tanterveit, vizsgakövetelményeit, kinevezi a vizsgabiztosokat, lebonyolítja a vizsgáztatást, felügyeli és ellenőrzi a tanfolyami képzést,
- d. végzi a közúti járművek és a közúti jármű alkatrészek, tartozékok típusjóváhagyásához, valamint a gépjárművezetők vezetési és pihenőidejére vonatkozó közösségi jogszabályok végrehajtásához és a közúti ellenőrzésekhez kapcsolódó - hatáskörébe utalt - nyilvántartási és nemzetközi kapcsolattartási szakmai feladatokat, a járművezető-képzés tananyagai szakmai tartalmának meghatározását és az Autóvezető szaklap kiadásával összefüggő feladatokat,
- e. biztosítja a tevékenységét érintő szakmai területeken a nemzetközi kapcsolattartást, folyamatosan gyűjti és értékeli a hatósági eljáráshoz kapcsolódó nemzetközi

¹⁶⁷ Az Igazgatóság honlapja: www.caa.hu

tapasztalatokat és ezek figyelembevételével is végzi koordináló tevékenységét a közlekedés területén,

- f. közreműködik a közúti és a vasúti közlekedéssel, valamint a hajózással kapcsolatos szakmai koncepciók és jogszabály-tervezetek szakmai előkészítésében,
- g. figyelemmel kíséri és folyamatosan elemzi a közlekedés szabályozottságát, a közlekedésben részt vevők jogkövető magatartását és - indokolt esetben - a résztvevők bevonásával javaslatot tesz a szabályozás módosítására¹⁶⁸.

8.2.5.2 A repülőterek

Az Lt. 37. § (1) bekezdése alapján két alaptípusa van a repülőtereknek, a nyilvános és a nem nyilvános repülőtér. Ezen két alaptípus között további differenciálást hajtott végre a jogalkotó, ezek részletes bemutatására e helyütt nem kerül sor, csupán annak rögzítése szükséges, hogy az állami repülések céljára szolgáló repülőtér – a dolog természetéből adódóan – nem nyilvános.

Az Lt. 36/A. §-a a Ptk. 172. § d) pontjában foglalt főszabály kibontását tartalmazza, amely szerint a nemzetközi kereskedelmi repülőtér az állam kizárólagos tulajdonában van. Ennek megfelelően rögzíti a fenti törvényhely, hogy a nemzetközi kereskedelmi repülőterek közül az állam kizárólagos tulajdonába a Budapest Ferihegy Nemzetközi Repülőtér földterülete a rajta lévő felépítményekkel együtt, a légiforgalmi távközlő, rádió-navigációs és fénytechnikai berendezései és eszközei, továbbá a légiforgalmi irányító szolgálat elhelyezését szolgáló létesítmények tartoznak.

A hatályos szabályozás a 2005. évi LXI. törvény által megállapított szöveget tartalmazza. A korábbi szabályozás csupán az értelmező rendelkezések között definiálta a repülőtér fogalmát, amely szerint valamennyi, a területhez tartozó épület, felszerelés és berendezés ide tartozott. A Ptk. felhívott rendelkezésével együtt ez azt eredményezte, hogy nem csupán a nemzetközi repülőtér területe, de az ahhoz tartozó ingóságok is kizárólagos állami tulajdonban voltak, ami a Ptk. 173. § (1) bekezdés a) pontja alapján azok forgalomképtelenségét vonta maga után. Ebből következően pedig a repülőtér üzemeltetője a repülőtér fejlesztéséhez és biztonságos üzemeltetéséhez igen csekély mozgástérrel rendelkezett. A jelenleg hatályos szabályozás ezt úgy oldotta meg, hogy a repülőtér

¹⁶⁸ Rendelet 8. §

működtetéséhez szükséges alapvető berendezéseket megtartotta a kizárólag állami tulajdon körében, minden mást kivett onnan¹⁶⁹.

Ehhez a szabályhoz két megjegyzés szükséges. Jelenleg nem csupán a Budapesti Ferihegy Nemzetközi Repülőtér, hanem a Debreceni Repülőtér is nemzetközi kereskedelmi repülőtérként van nyilvántartva¹⁷⁰, tehát a Ptk. főszabálya szerint az is kizárólagos állami tulajdonban van. A másik probléma a Budapest Airport Zrt. jogi helyzete. Az Lt. szabályozásából következik, hogy a Budapest Airport Zrt. nem a repülőtér tulajdonjogát, hanem annak üzemeltetésének jogát gyakorolja.

8.2.6 Szeptember 11. után

„Az pedig nem valószínű, hogy egy utasszállító polgári gép olyan fenyegetést jelenthet, amely a lelövését indokolná (...)“¹⁷¹

Közismert tény, hogy a 2001. szeptember 11-én az Egyesült Államokban végrehajtott terrortámadás alapjaiban változtatta meg mind a modern terrorizmusról vallott felfogásunkat, mind a légi közlekedés biztonságára irányadó szabályokat. Mint a fenti idézet is mutatja, korábban még a nemzetközi jog elismert szakembere sem tudta elképzelni, hogy ilyen típusú támadást hajtsanak végre.

A terrorizmus elleni védekezés alapvetően a bűnüldözés és a büntetőjog területére tartozik, ezért nem kerülhető el, hogy ezt a területet is érintsük. A Büntető Törvénykönyvről szóló 1978. évi IV. törvény (továbbiakban: Btk.) korábbi szabályozása ugyan tartalmazott terrorcselekmény néven tényállást, de annak szövege egészen 2003. március 31-ig az eredeti, 1978-as szöveget tartalmazta¹⁷². Mivel a szöveg nem tartott lépést az ezen a téren történt fejleményekkel, eljutottunk oda, hogy a szeptember 11-i események több különös részi tényállás alá vonhatóak voltak ugyan, de terrorcselekménynek való minősítésük nem volt lehetséges. Ezen változtatott a 2003. évi II. törvény 15. §-a azzal, hogy a terrorcselekmény tényállást olyan módon fogalmazta meg, ami alapján a modern terrorizmus elleni fellépésre is alkalmassá vált.

¹⁶⁹ A 2005. évi LXI. törvény Miniszteri Indokolása, elérhető: <http://www.parlament.hu/irom37/16019/16019.pdf>.

¹⁷⁰ A hazai repülőterek adatbázisa a http://www.caa.hu/szolgaltatasok/hazai_reuloterek.htm cím alatt található meg.

¹⁷¹ Malcolm N. Shaw: im. 334. oldal. A magyar nyelvű kiadásra ugyan 2002-ben került sor, de az alapjául szolgáló eredeti mű 1997-ben íródott, és a fordítási munkálatokra is 2001. év folyamán került sor.

¹⁷² Csupán a 23/1990. (X. 31.) AB határozat módosította a (2) bekezdést azzal, hogy a halálbüntetést alkotmányellenessé nyilvánította.

Közhely, hogy a bűn üldözésének nem az államnak a büntetőjog eszközeivel való utólagos fellépése a leghatékonyabb eszköze, hanem a megelőzés. Ezért volt szükséges olyan szabályok bevezetése, amely megakadályozza azt, hogy a jövőben hasonló cselekményeket követhessenek el. E körben jelentősége van továbbá az Európai Unió új szabályozásának, amely a repülőgép fedélzetére vihető folyadékok mennyiségét korlátozza.

Ez utóbbi szabály a 2006 augusztusában Nagy-Britanniában történt események nyomán került bevezetésre. Ismeretes, hogy ekkor terroristák egy csoportja tíz, Nagy-Britanniából az Egyesült Államokba tartó járatot akart felrobbantani folyadék-alapú robbanószerrel, amelyet a kézi poggyászban csempésztek volna a repülőgépek fedélzetére.

A biztonsági szabályok 2006. november 6-án léptek életbe, és hatályuk kiterjed minden utasra, aki az EU, Norvégia, Izland és Svájc valamelyik repülőteréről utazik bármely célállomásra.

8.2.7 Az diszkont légitársaságok megjelenése

A fapados járatok megjelenésének jogi hátterét az Európai Unió 1992-es liberalizációs csomagja biztosította, amely – néhány kivételtől eltekintve – megteremtette a légitársaságok számára a szabad ármegállapítás lehetőségét¹⁷³. Ez a környezet erősítette a versenyt, és lehetőséget teremtett arra, hogy az alacsony árú fapados társaságok rövid idő alatt jelentős piaci részesedésre tegyenek szert.

Budapestre először 2003. április 12-én, a SAS által alapított Snoflake egyik járatával utazhatott Stockholmból az, aki fapados társaság szolgáltatásait kívánta igénybe venni. A következő lépést az jelentette, hogy az egyik fapados társaság, a SkyEurope a ferihegyi repülőteret kezdte bázisul használni. 2004. május 1-jén megjelent az easyJet, majd 2004. június 24-én a WizzAir, amelyek hamarosan a piac meghatározó szereplőivé léptek elő¹⁷⁴.

Magyarországról jelenleg a Ferihegy 1 repülőtérrel az alábbi fapados társaságok indítanak járatokat: ClickAir, SmartWings, Ryanair, Air Finland, Sterling, Blue 1, JET2, Air Berlin,

¹⁷³ Ld. a dolgozat 4. pontjában foglaltakat.

¹⁷⁴ Forrás: <http://www.fapadosutazas.hu/cikk/?id=67&r=7>

Wizz Air, easyJet, Germanwings, Air Lingus, FlyNordic, Norwegian Air Shuttle, Snowflake, Snalsjutsen, Meridiana¹⁷⁵. (A SkyEurope azóta kivonult Magyarországról veszteségei miatt.)

Közismert, hogy a diszkont jártok olyan szolgáltatások „megspórolásával“ érnek el a hagyományos társaságokénál akár 60-80%-kal olcsóbb jegyárakat, mint a városhoz rendkívül közeli, jól felszerelt repülőtér, a nagy és kényelmes hely a repülőgépeken, a különböző fedélzeti szolgáltatások – mint pl. az étkezés – biztosítása, az előre lefoglalt hely és a kinyomtatott, papíralapú repülőjegy¹⁷⁶.

A fapados légitársaságok megjelenése a fogyasztók számára így azt jelentette, hogy jelentősen alacsonyabb költséggel utazhatnak – a kedvező hatásokat jelezte, hogy az Európai Unió több országában a fapados légitársaságok piaci részesedése a megjelenésük utáni években akár a 30-40%-ot is elérte¹⁷⁷. Ez a hatás Magyarországon is érezteti hatását. 2004-ben Ferihegyen rekordszámú, 6.5 millió főt regisztráltak – ez a szám 2003-hoz képest mintegy 28%-os növekedést jelent. Az utasok számának megoszlásában látható, hogy bár érezhető, hogy a fapados társaságok elszívják bizonyos mennyiségű utast a hagyományos légitársaságoktól, ám mindenképpen leszögezhető, hogy az ilyen diszkont légitársaságoknak köszönhető az utasforgalom növekedése.

A kedvező versenyhatások (csökkenő árak, növekvő kínálat) mellett azonban az erősödő verseny káros hatásokkal is járhat a fogyasztók számára: az agresszív piaci stratégiák gyakran megtévesztő vagy tisztességtelen kommunikációs technikákat is magukban foglalnak: az EU számos tagállama, így Magyarország is több alkalommal foglalkozott a különböző légitársaságok megtévesztésre alkalmas kommunikációs kampányaival¹⁷⁸.

A Gazdasági Versenyhivatal (GVH) eddig három esetben találta jogsértőnek egyes fapados légitársaságok kommunikációs kampányait:

- Vj-74/2006. számú verseny felügyeleti eljárásban a SkyEurope,

¹⁷⁵ A társaságok közül kilenc csak egy-egy célállomásra indít járatokat, valamint csak a jelenleg fellelhető információk szerint csak a Helvetic és a RyanAir használ a Ferihegy 1-en kívül másik repülőtérre – Sármelléket. (Forrás: www.fapados.lap.hu).

¹⁷⁶ Forrás: <http://fapadosutazas.hu/cikk/?id=57&r=7>

¹⁷⁷ Forrás: A diszkont légitársaságok és a turizmus, forrás: http://elib.kkf.hu/mkb/88_2005h.pdf

¹⁷⁸ A Gazdasági Versenyhivatal (GVH) eddig három esetben találta jogsértőnek egyes fapados légitársaságok kommunikációs kampányait: a Vj-74/2006. számú versenyfelügyeleti eljárásban a SkyEurope, a Vj-4/2007. számú versenyfelügyeleti eljárásban a WizzAir, a Vj-25/2007. számú versenyfelügyeleti eljárásban pedig a SmartWings kommunikációjáról bizonyosodott be azok jogsértő volta. Az agresszív kommunikáció nem maradhat válasz nélkül: ezt mutatja a Malév ellen folytatott Vj-147/2006. számú versenyfelügyeleti eljárás. A GVH valószínűsíthetően folytatja a piactisztítási céllal indított eljárások indítását a szektorban.

- Vj-4/2007. számú verseny felügyeleti eljárásban a WizzAir,
- Vj-25/2007. számú verseny felügyeleti eljárásban pedig a SmartWings

kommunikációjáról bizonyosodott be azok jogsértő volta. Az agresszív kommunikáció nem maradhat válasz nélkül. Ezt mutatja a Malév ellen folytatott Vj-147/2006. számú verseny felügyeleti eljárás is. A GVH valószínűsíthetően folytatja a piactisztítási céllal indított eljárásokat a szektorban.

A fapados légitársaságok megjelenése továbbá felveti a verseny és fogyasztóvédelem prioritásainak ütközését is. A fogyasztók kártalanításáról szóló 261/2004/EK rendelet egyértelműen olyan rendelkezéseket tartalmaz, amelyeket a fapados társaságok csak nehezen képesek betartani, és így szélsőséges esetben akár ki is szorulhatnak a piacról. Kérdés tehát, hogy a fogyasztók magas szintű védelme nem csökkenti-e végső soron a versenyt. Amennyiben az előző kérdésre a válasz igen, úgy felmerülhet, hogy a verseny csökkenéséből eredeztethető fogyasztói jólét-csökkenés károsabb hatásokkal jár, mint az alacsonyabb szintű fogyasztóvédelmi szabályozásból származó közvetlen fogyasztói hátrány.

A fapados légitársaságok által teremtetett új piaci helyzet szükségessé tette, hogy az Európai Unió a fogyasztóvédelmi hatóságok együttműködéséről szóló 2006/2004/EK rendelet¹⁷⁹ (CPC) mellékletében megjelölje a 261/2004/EK rendelet megsértésével elkövetett jogsértéseket is. Ez azt jelenti, hogy határon átnyúló, a fogyasztók érdekeit a 261/2004/EK rendelet megsértésével elkövetett jogsértés esetén az EU kompetens hatóságainak hálózata hivatott arra, hogy az esetlegesen a fogyasztótól eltérő tagállambéli székhelyű vállalkozás is felelősségre vonható legyen. Magyarországon a 261/2004/EK rendeletnek a CPC-n keresztül való ellenőrzéséért az Igazgatóság felelős.

¹⁷⁹ A rendelet szövegét ld: http://europa.eu.int/eur-lex/lex/LexUriServ/site/en/oj/2004/l_364/l_36420041209en00010011.pdf

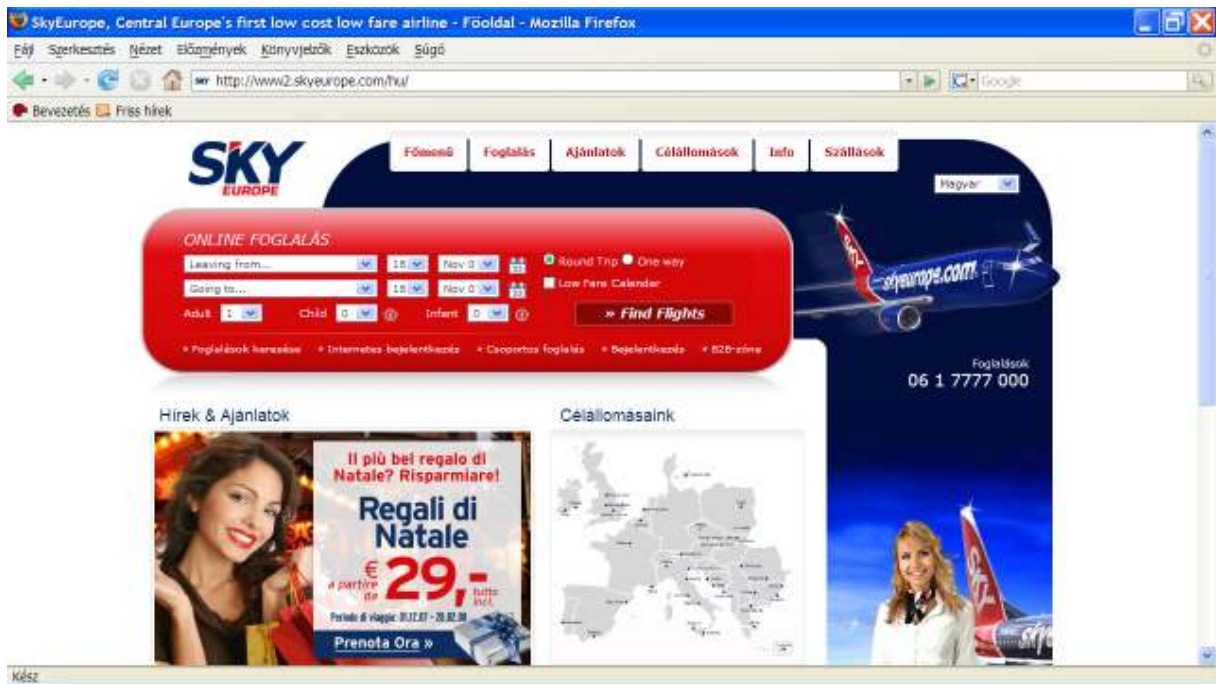
8.3 Az E-business modellek hatása a diszkont légitársaságok iparára: az on-line fogyasztók és az on-line kínálat fejezet mellékletei



O1. Melléklet: www.WIZZAIR.COM



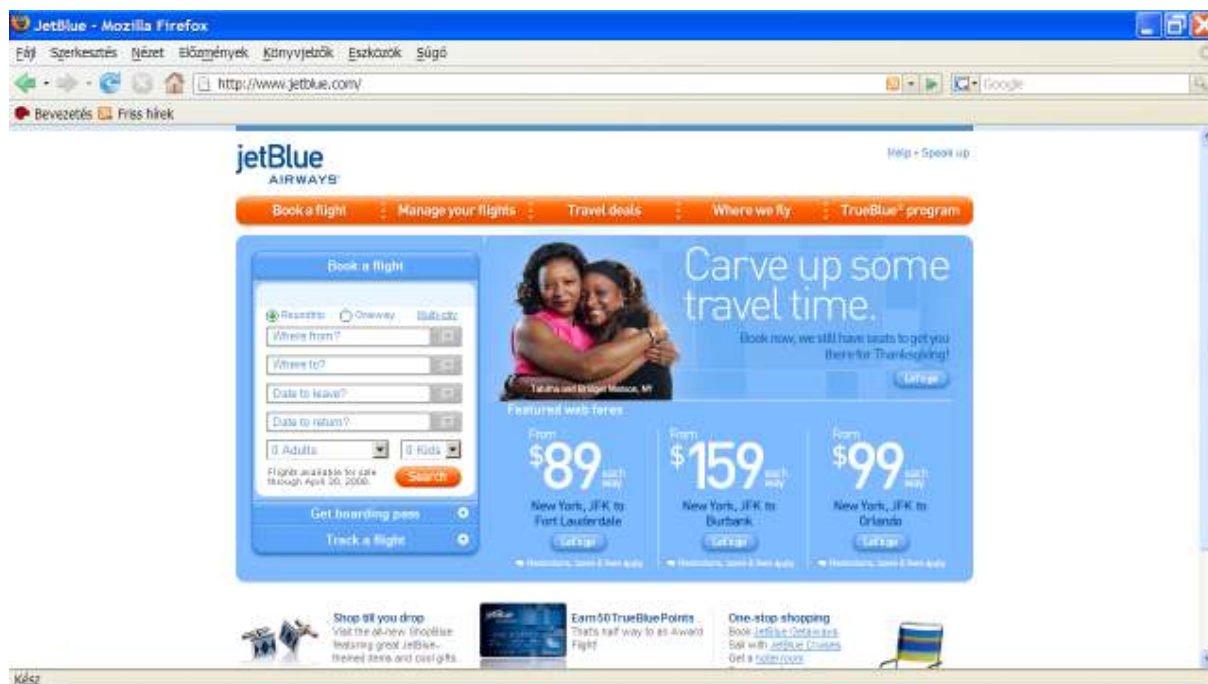
O2. Melléklet: www.EASYJET.COM



O3. Melléklet: WWW.SKYEUROPE.COM



O4. Melléklet: WWW.RYANAIR.COM



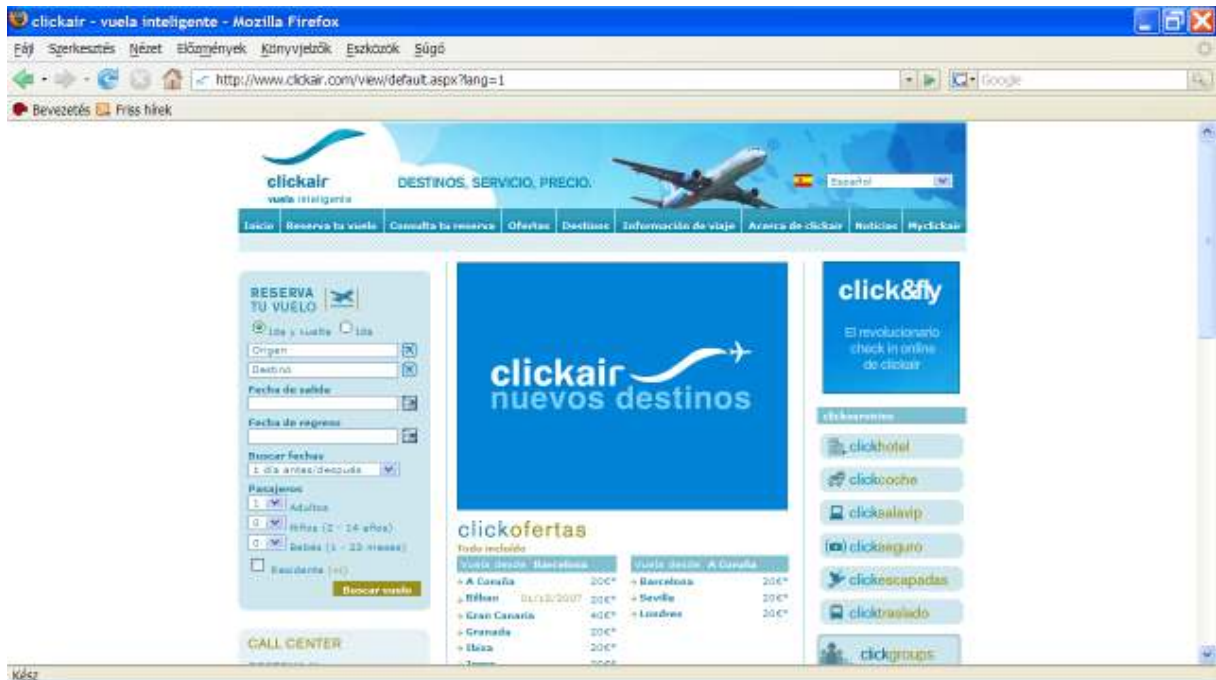
O5. Melléklet: WWW.JETBLUE.COM



O6. Melléklet: WWW.STERLING.DK



O7. Melléklet: www.JET2.COM



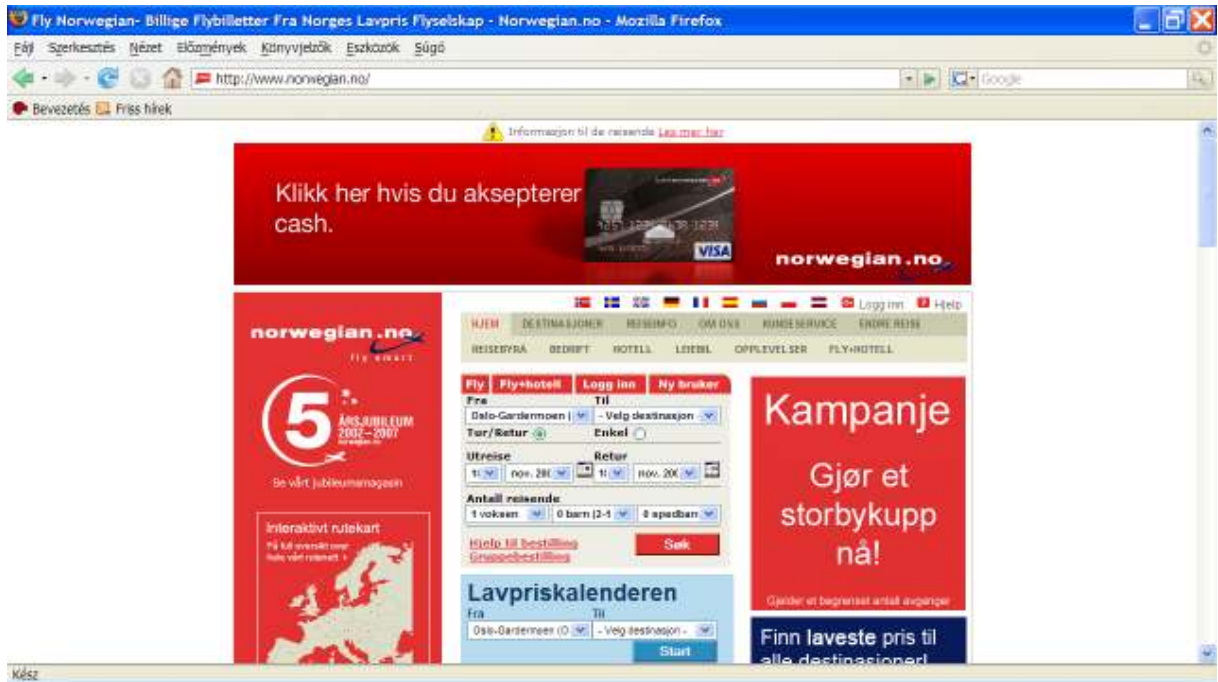
O8. Melléklet: www.CLICKAIR.COM



O9. Melléklet: WWW.CONDOR.COM



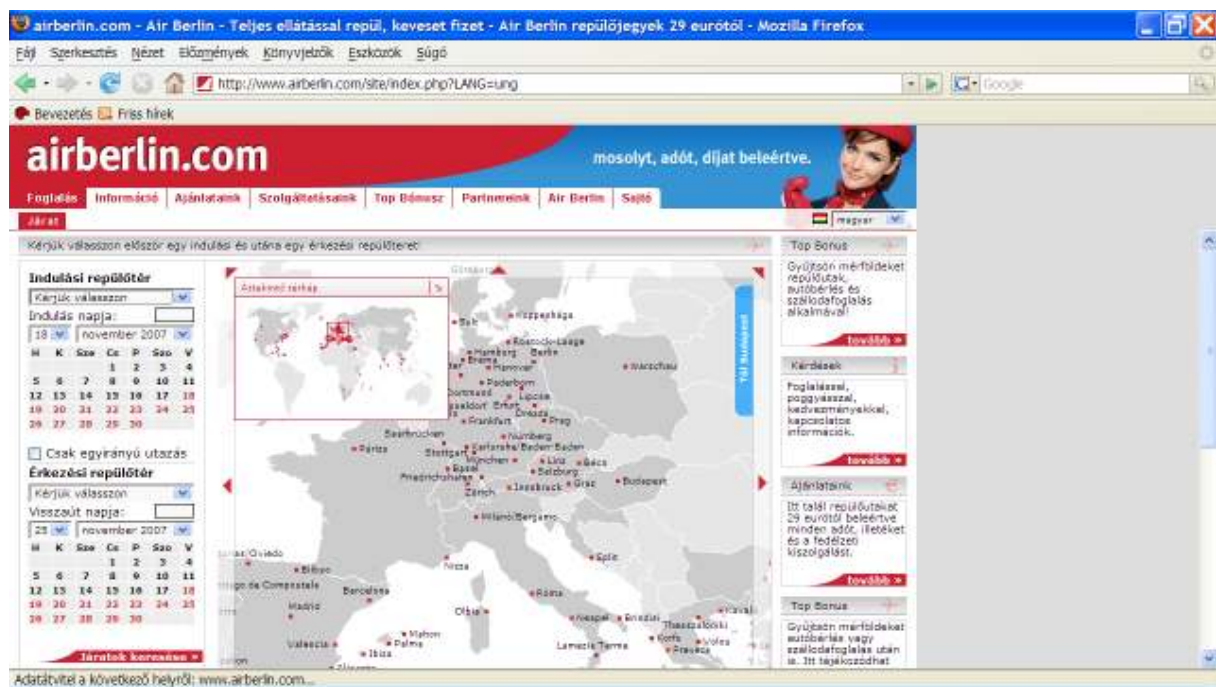
O10. Melléklet: WWW.SMARTWINGS.COM



O11. Melléklet: WWW.NORWEGIAN.NO



O12. Melléklet: WWW.AERLINGUS.COM



O13. Melléklet: WWW.AIRBERLIN.COM

8.3.1 W 1. Melléklet

Web 2.0 definíciós próbálkozások Részletek a Kispad „Szerinted mi az a Web 2.0?” posztjából és a hozzászólásokból.

doransky [<http://kispad.hu/torokgeek/200511/szerinted-mi-az-a-web-20.html#do>]

“Hogy miről szól a Web 2.0? A web és a böngésző platformmá válásáról, a felhasználók aktív részvételéről és együttműködéséről, az Internet használat kiterjedéséről és ténylegesen mindennapivá válásáról, az „always on” előtti utolsó állapotról, a szolgáltatások diadaláról az alkalmazások felett és a felhasználók szolgáltatók felett aratott győzelméről és viszont. Mindez leblogolva, podcastolva és lewikizve, felcímkézve millió ember által, újrakódolva Greasemonkey-val Flock-on egy wifi képes laptopról vagy mobilról.”

eszpee [<http://kispad.hu/torokgeek/200511/szerinted-mi-az-a-web-20.html#es>]

"Régóta meglevő technológiák (újra)felfedezése (AJAX), átértelmezése (podcast), összekötése (mashup), sőt, a mennyiség átfordulása minőségbe (főleg a sávszélességé). Oldalak helyett alkalmazások, egy mindenkinek helyett mindenki mindenkinek jellegű tartalomkészítés, design helyett tartalom.”

zgalant [<http://kispad.hu/torokgeek/200511/szerinted-mi-az-a-web-20.html#zg>]

"Web 2.0.: röviden: operációs rendszer helyett web. Kissé hosszabban: kollaboráció és mindennek mindennel való összekapcsolása a weben keresztül a különböző felhasználóktól és eddig különállóként kezelt applikációktól kezdve az ember és a szoftver/webes szolgáltatásokig bezárólag (ld. Mechanikus Török). Mindent egybevetve nem csodafegyver, de nagyságrendekkel dinamikusabb, mint eddig bármi."

Konrad [<http://kispad.hu/torokgeek/200511/szerinted-mi-az-a-web-20.html#c29>]

“Web 2.0 kimondása hozta létre a Web 2.0-t, hiszen az azt alkotó elemek általában nem újdonságok. Ez egy ilyen önbeteljesítő kijelentés. Azért lett, mert néhány meghatározó arc azt akarta, hogy legyen.”

stsmork [<http://kispad.hu/torokgeek/200511/szerinted-mi-az-a-web-20.html#c41>]

“A "Web 2.0" a webdizájnerek világméretű összeesküvése, hogy a megrendelőikkel elhitessék, egy új kor küszöbén állunk, minek köszönhetően a bevált és évek óta jól működő webszájtokat mind át kell majd tervezni, hogy az új módinak megfeleljenek.”

8.3.2 W 2. Melléklet

Szerkesztőségi blogok listája.

Index-munkatársak blogjai

A bűvös szakács	http://buvosszakacs.blog.hu/
A Művelt Alkoholista	http://alkoholista.blog.hu/
alterglob	http://alterglob.blog.hu/
Anyádat	http://index.hu/tech/anyadat/
Belsőség	http://belsőseg.blog.hu/
Bigyóblog	http://bigyo.blog.hu/
Cellanapló	http://cellanaplo.blog.hu/
comment.com	http://comment.blog.hu/
Cukiság	http://cukisag.blog.hu/
értékellek mint embert	http://szakitshabirsz.blog.hu/
gumicukor	http://velvet.hu/blogok/gumicukor/
Hoaxkabel	http://index.hu/tech/hoax/
Hogyvolt	http://hogyvolt.blog.hu/
Jégkorong	http://jegkorong.blog.hu/
khivától keletre	http://kk.blog.hu/
KönyvesBlog	http://konyves.blog.hu/
Korrektorblog	http://korrektor.blog.hu/
Kötött pálya	http://kotottpalya.blog.hu/
Közveszéyles Munkakerülő	http://kmk.blog.hu/
Nou San Trafford	http://nst.blog.hu/
Poronty	http://velvet.hu/poronty/
Subba	http://subba.blog.hu/
Tejben-vajban	http://velvet.hu/blogok/tejbenvajban/
Tékozló Homár	http://homar.hu/
Tóta W.	http://w.blog.hu/
Webisztán	http://webisztan.blog.hu/
Zugügyvéd	http://zugugyved.blog.hu/

HVG

Szerkesztőségi blog	http://blogz.hvg.hu/
Médiablog	http://mediablog.hvg.hu/
HRBlog	http://hrblog.jobline.hu/

Figyelő

Jogblog	http://jog.blog.fn.hu/
Zöldhullám	http://zoldhullam.blog.fn.hu/
Kultusztárca	http://kultusztarca.blog.fn.hu/
Pályázatblog	http://palyazat.blog.fn.hu/
Tárcahang	http://tarcahang.blog.fn.hu/

Népszabadság

Szerkesztőségi blog	http://aszerk.nolblog.hu/
Világfalu	http://vilagfalu.nolblog.hu/

8.3.3 W 3. Melléklet

A blog bejegyzések végén sokszor lehetőségünk nyílik az adott bejegyzést elmenteni az általunk használt könyvjelző és linkmegosztó oldalakba. Alább az addthis.com szolgáltatása látható, melynek lényege, hogy a blog szerzőjének nem kell minden oldal beillesztési kódját külön-külön felkutatnia, hanem egy rövid addthis.com-os kódrészlettel könnyen beilleszthetjük az összes szolgáltatást.

Bookmark & Share



Select a Bookmarking Service:

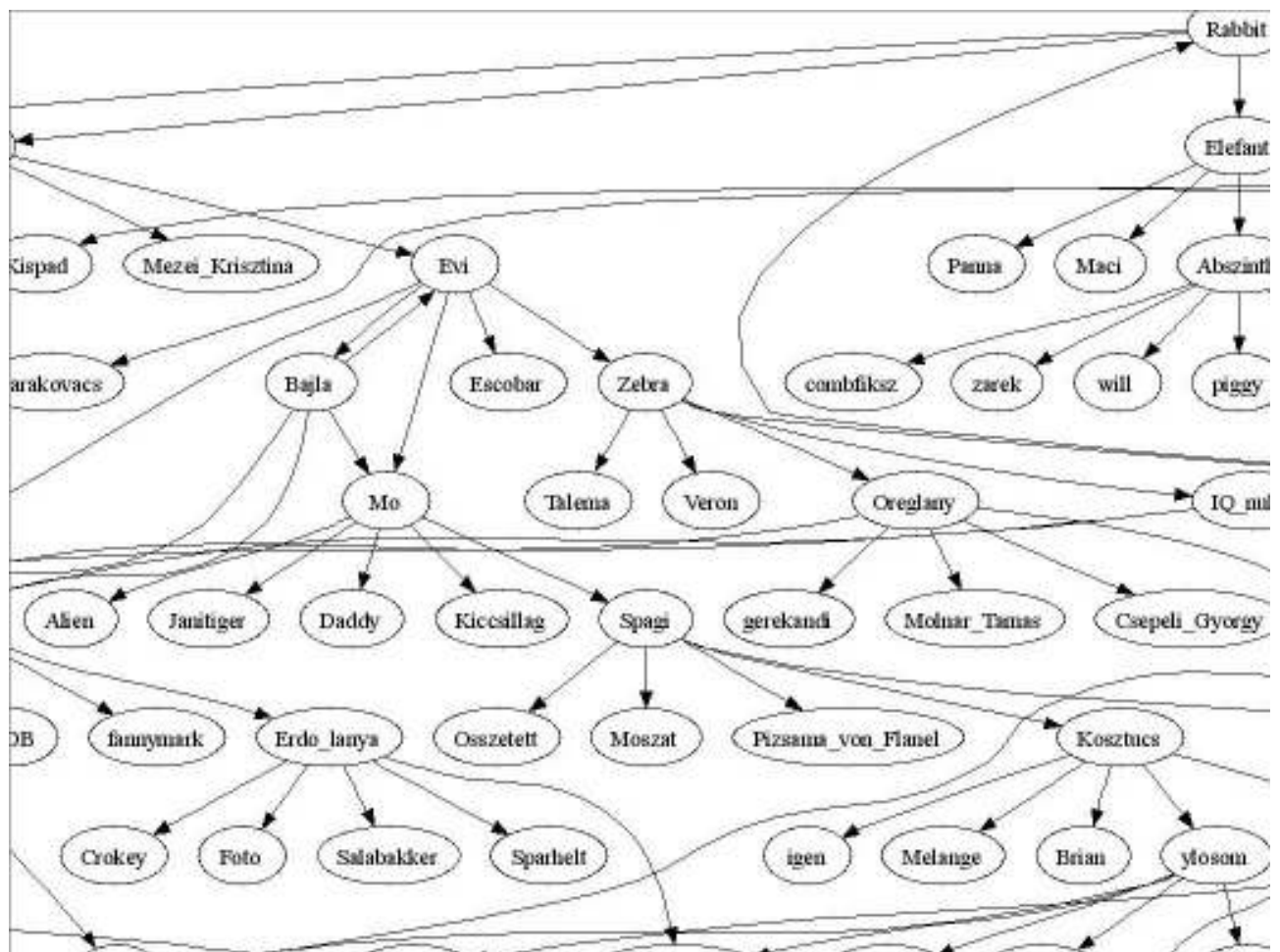
- | | |
|-----------------|------------------|
| Favorites | Google Bookmarks |
| Del.icio.us | Digg |
| Facebook | Furl |
| StumbleUpon | Yahoo MyWeb |
| Newsvine | Reddit |
| Technorati | Live Bookmarks |
| Yahoo Bookmarks | Twitter |
| Ask | myAOL |
| Slashdot | Fark |
| Simpy | Propeller |
| RawSugar | Blogmarks |
| Spurl | LinkaGoGo |
| Mister Wong | Wink |
| Backflip | Magnolia |
| Diigo | Blue Dot |
| Segnalo | Netvouz |
| Tailrank | BlinkList |
| DropJack | Feed Me Links |

8.3.4 W 4. Melléklet

2006 utolsó és 2007 első napjaiban végigvonult egy MÉM-játék a magyar blog szférán. A lényeg, hogy válaszadás után meg kellett nevezni öt bloggert, akinek a válaszára kíváncsi volt a szerző. A MÉM terjedése egész jól bemutatja a blog szféra bonyolultságát, valamint kiemel bizonyos kapcsolódási pontokat. A <http://zhaoman.blogspot.com/2006/12/n-is-mm-elek.html> blog bejegyzésben a terjedést próbálta követni a szerző.



Részlet:



8.3.5 W 5. Melléklet

blogter.hu címlap



fórumok
@gmail.com profil Mérés

Digitális fotókidolgozás...

BLOG.HU
Keresés
OK

MI EZ?

Egy blogszolgáltatás. Segítségével egyszerűen jelenítheted meg saját írásaidat a weben. Pont neked való.

PRÓBALD KI A TIED!

Már csak egy lépés választ el attól, hogy nálunk kezdő érdeklődődd, vagy egy folytatás a korábbi. Összeértünk.

MEGYEK BLOGOLNI!

MIERT MI?

- ✓ olcsó blogdíj
- ✓ szép template-ek
- ✓ drag & drop felrakás
- ✓ csehéni szerkesztés
- ✓ widget és adatsora
- ✓ mobilblog-farmegvalósítás

vasút sztrájk sorozat közlekedés

A szolidaritás napja

Mégint Allunk Vazze



Azt hiszem itt az ideje, hogy mi utasok is sztrájkoljunk. Jövő pénteken, ha két a kalauz a menetjegyet, meg fogom kérni, hogy kedves kalauz urhölgy ugyan mondja már meg, hogy sztrájkolt-e szerdán. És ha a válasz igen, akkor megkérem, hogy fél óra múlva jöjön, mert fél óráig én is sztrájkolok.

Országos Sztrájk Pandarmata

A vonatok mindig késnek, ugye? Hóbelevano

A vonaton beszélgetek a kalauzzal Tóprengő

Már a gyerekek is kivonultak comment.com

Elfoglaltak a Parisi-ét is Parizsi

Ajánló blogbejegyzés!

MINDEN AMIRE VÁLO

AllanBöcs

Sokan ödöznek az elektronikus banki szolgáltatásoktól, mondván, hogy ha hirtelen kérdésük támad, akkor arra egy gép nem fog tudni választ adni. Többek között azt kérdelem: a tözhelytől is elvárják, hogy adjon jegyeket?

netatás

kommunál iwiv facebook

Miert nem lesz a Facebook az új IWIV

SEO blog



Megvan már neki minden drágai ismerőse IWIV-en, itt sem tudott mit kezdeni velük, ott miért tudna többet.

A Google és a Yahoo esélye a Facebookkal és MySpace-szel szemben Webisztan

Porfórtanul Nagyító

Közösségi hálózatok: kapjunk a fejünkhez! Kereső Világ

A Facebook lesz az új iwiv? Onlinemarketing

Hálózat építés tör előre doransky

Webes magyar

kontaktkezelő Reggeli Karma

Facebookake, avagy mit tesz az ember, ha munkaudorog van? Louise the purple horse

reklám marketing

Fair Play. bazdmeg!

bazdmeghlog



Fordítsak le tettekre!

Nagyon meggyőző érv, ha egy Colina ábrázoló sportbíróknak álcázott nyugdíjas próbál meg arra rávenni, ugyan már, ne vegyek számlát senkitől, és fizessem már be az adóm, hiszen a négyes métróba kell a pénz.

Hirdessünk beszélő seggkkel addiet

Hitler reklámozza a Microsoftot Homar

Tessó gazdaságos reklám kispad

Reklámszabáló gyerek Napló

Kislányunknak

A Robi taxi látni, és meghalni Web 0.1

MEG TÖBB BLOG

állat autó többi halál

barátság blog budapest csaró itta évek szós

egészség élet életem

életem nem mindennapi életmód én

énblog érdekesség film fotó

fotoblog gasztró gasztrésztárs

gondolatébresztő gondolatok

gyerek hírek hobbi humor internet

irodalom játék képek képek képek közélet

közlekedés kritika kult kultúra marketing

média megmondás minden most minden

napló nő írók őszinte ping poén

politika reklám sorozat sport

szerelem szex szórakozás tech

tudomány híradás turizmus utazás vallás

vélemény vés videó web2.0 zene

Cikkedről is ír a Facebook! / Személyes híradó

Természetesen:
foto.hu

FRISS POSZTOK

Bf+ Mi jött ki az újabb Dorena kollektív mutatja

Gondolom most feldobok még egy nem politikai témát mert látom hogy [fani.info](#) [A nyiba állás az ember...](#)

Időhirdet iods kiffe ködök h ghigg... [Fogyókúra tanácsok gmbacsk](#)

Jó éhvagyat! Utalom a halat de most megenném. A szav... [RETRESKEPBLÖG.10+ Szavak találat](#)

A Tokio Egyetem kutatócsoportja, Hatosi Szakano és Ko Kobajakano... [newsweek Letérhették a macskayellő szent](#)

Azt hiszem azon kevesek egyike vagyok, aki nem rajong Coelho -é... [melen Paula Coelho: Tizenegye per](#)

Megfordult tengelyre körül hitelekedve bámult rá a férfi. Az k... [Egy kávéfőző blog Egy Tavas emlékek - 3](#)

Mitől azt az imkát megjutottam, álmomban életem Feketeország blog... [Peggy the Thany a Feketeország](#)

329



2007. november 15., csütörtök



A magyarrock története
1-2.

Népszabadság
Fesztiválok
Kultúra
Alternatív
Metazín
Blogszemle
Segítség

keresés

Nem vagy bejelentkezve
Nolblog
Katalógus
Admin

Szerki ajánlja



Tangásított Klottgatya
bloggertrötter
Köpcös ember menni Amerika. Dühös vagyok. Ugyanaz a bugyi



Most & Itt
fsp
Kósa for President Vigyázó szemetek Prágára ve... Valaki mondja meg, mit kéne...



Diurnus naplója
diurnusblog
Személyes tapasztalatból gy... A családás fontos tanulságai Tiszteletdíj nyilvános mege...



Szemben a maffiával
olajos
Magyar Rócsildok Kis magyar cégpornográfia Félelem és demokrácia



Onagy oldal
onagy
Cselfutam II. (81.) Cselfutam I. (80.) Ablakszet (79.)



Kalimpálok
kalimpa
Lányregény szétlkergették a fasisztákat... Lehet, hogy nem megyek (még...

Belépés

adja meg a belépési adatait

Felhasználónév

Jelszó

»»



Regisztráljon még ma!
mert az önnek jó »»

Blogszemle

Töketlenül

Papás-mamás
Ha 20-25 évvel ezelőtt lettem volna terhes, azon túl, hogy a kispapa talán még ma is börtönben ülne, biztosan csupa kék holmival készülnek gyermekem érkezésére, mert egyebet sem hallok, mint hogy fiús mama vagyok.

Pol » 1 videkyfanni

Köpcös ember menni Amerika.

Tangásított Klottgatya
Vasárnap este óta új jelenségre figyeltek fel Washingtonban a Fehér ház őrei.

Pol » 6 bloggertrötter

Magyar Rócsildok

Szemben a maffiával
Nem kudarc, romlottság

Pol » 19 Kármán Irén

Most frissülő blogok

Az elmúlt időben frissült blogok listája.

Próbablog
palya dosszié-1.

Diurnus naplója
Töröljük a világszótárból a ♦fejlődés...

Naplókirovat
Beszélgetés Jézussal - 887-891

Honi sokkőznepok
KIS PÁRT, KIS ÜNNEP ?

Unalmaműző
Némán kérdezem

Legolvasottabb blogok

Az utóbbi hónap legolvasottabb blogjai

Unalmaműző
juliska

Most & Itt
fsp

Bigfater lecsó
Bigfater

Szemben a maffiával
Kármán Irén

Kurama
kurama