

# **Közforgalmú közlekedési szolgáltatások marketingstratégiai kérdései - különös tekintettel a fenntartható közlekedés követelményeire**

**Kelemenné Erdős Anikó**

Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar

Gazdaság- és Társadalomtudományi Intézet

*kelemen.aniko@kgk.uni-obuda.hu*

**Vágási Mária**

Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem

*vagasim@mvt.bme.hu*

*Absztrakt: A dolgozat a közúti és a vasúti tömegközlekedés egyes marketing aspektusaival foglalkozik, amelyek a jelenkori feltételek és elvárások Európai Unióbeli és hazai keretében felmerülnek a közlekedési vállalatok marketingstratégiájában, különös tekintettel a fenntartható közlekedésmarketing szempontjaira. Arra is hangsúlyt helyez, hogy a szolgáltatásmarketing elméleti keretében utaljon az adott ágazat specifikus jellemzőire, a tradicionális és az újabb paradigmák tükrében. A feltételekre való utalás szekunder információkon, szakirodalmi információs források elemzésén alapul, tekintettel a szabályozási környezetre, a versenyhelyzet és versenyképesség tényezőire, az adottságok és az igények alapján szükséges továbbfejlesztésre. Ezekből is kiindulva a dolgozat saját primer kutatások eredményeire hivatkozva válaszol fel hazai helyzetjellemzőket, problémákat, lehetséges stratégiai irányokat, megoldásokat.*

## **1 Bevezetés**

A marketingelmélet és gyakorlat jelenkori fő kérdései között szerepel a társadalmi felelősség kérdése, amely az üzleti, illetve egyéni érdek szerinti gondolkodás és törekvések ellensúlyozását veti fel a különféle gazdasági érintettek, személyek és szervezetek részére (Kotler, Lee, 2007) a közlekedési szektorban is előtérbe kerültek a fenntartható közlekedésfejlesztésre irányuló törekvések, amelyek egyik

alapvető célja, hogy *a magánszemélyek mind nagyobb mértékben a tömegközlekedést vegyék igénybe mobilitásuk során*. Az Európai Unió keretében Magyarországon viszonylag jobb a helyzet az átlaghoz képest, itt a legmagasabb, 38 százalék a tömegközlekedés részaránya, amelynek mintegy kétharmadát a közúti közlekedés biztosítja (Eurostat, 2013). Az európai tendenciákat figyelembe véve azonban kérdés, hogy várhatóan a tömegközlekedés rövidtávon veszít-e piaci részesedéséből, és ezzel összefüggően a közlekedési módok iránti keresletben (modal split), az átváltásban (modal shift) milyen helyzet alakul ki. Feltételezhető, hogy valamivel az EU átlag fölött stagnál.

A megfogalmazott kérdések keretfeltételekként jelentkeznek a hazai tömegközlekedés egyes kérdéseinek elemzéséhez. A közlekedéspolitika és stratégia, illetve annak vállalati stratégiai leképezése elősegíti a vállalatok makro- és mikrokörnyezethez való viszonyának, versenyképességének, hatékonyságának feltárását. A közszolgáltatások piacán azonban politikai, illetve gazdaságpolitikai szinten a társadalmi–szociológiai és ökológiai szempontokat mérlegelve kell dönteni, hogy milyen mértékben szükséges versenyhelyzetet teremteni, a befektetett eszközök megtérülését elvárni. Amennyiben a fogyasztók egy része, elsősorban jövedelmi kényszerhelyzete miatt árrugalmatlan, szükséges-e a költséghatékonyság növelése érdekében további áremelés, illetve milyen árdifferenciálás támogatható. Megoldást jelenthet-e a magántőke bevonása? Ezek és más sajátos kérdések számos és összetett társadalmi, politikai, gazdasági kérdést generálnak a jellemzően forráshiánnyal küszködő ágazatban.

A tanulmány célja a tömegközlekedési piac problémáinak, lehetőségeinek a feltárása, marketing szempontú elemzése a stratégia és az eszközrendszer kérdéseire utalva. A tanulmány szakirodalmi áttekintést nyújt a fenntartható közlekedéspolitika elveiről, majd a közforgalmú közlekedési piac helyzetét, aktuális kérdéseit az ágazati, illetőleg vállalati külső és belső érintettek körében végzett kvalitatív mélyinterjú eredményei alapján mutatja be Magyarországon. Két primer kutatás eredményeire támaszkodva lehetséges közlekedésfejlesztési irányelveket fogalmaz meg, amelyek terén a fenntarthatósági elvek részben indirekt, részben direkt módon jelennek meg.

## **2 Fenntartható közlekedésfejlesztés – szakirodalmi áttekintés**

A fenntartható fejlődés koncepciója azt a célt fogalmazza meg, hogy a jövő generációk lehetőségeit ne sodorja veszélybe a jelen generáció erőforrás felhasználása, termelése és fogyasztása (UN, 1987). A fenntarthatósági követelményeknek való megfelelés a vállalatoknál való megvalósulást érintően három alappillére utal: a környezetvédelmi szempontok mellett a

társadalmi/szociális szempontok figyelembe vételét is előtérbe helyezik, amikor gazdasági/pénzügyi érdekek alapján döntéseket hoznak (Elkington, 1997) A követelményeket minden ágazat vállalata magára nézve értelmezi (Ransburg-Vágási, 2011). A közlekedési ágazattal foglalkozó nemzetközi és hazai szakirodalomból a fenntarthatósági követelmények tekintetében olyan munkák főbb szempontjait emeljük ki, amelyek rámutatnak a témával kapcsolatos átfogó, és egy-egy területet kiemelten vizsgáló alapvető aktuális nézetekre (1. táblázat).

Szerzők	Kiindulópont	Cél
<b>Átfogó, ágazati megközelítések</b>		
Moriarty és Honnery	A közlekedés származtatott keresleten alapul	Társadalmi, ökológiai fenntarthatóság
Nijkamp és Geenhuizen	A mobilitási igényt az iparág sajátosságai befolyásolják, a globális verseny nő, helyi együttműködések erősödnek	Gazdasági hatékonyság, hosszú távon környezetvédelem, fenntarthatóság
Tánczos és Török	CO <sub>2</sub> kibocsátás, klímaváltozás	Fenntartható társadalom és mobilitás
Mészáros et al.	Menetidő csökkentése, megbízhatóság	Közúti közlekedés környezeti hatásainak csökkentése
Michelberger	A fenntarthatóság csak az egyének elkötelezettsége révén biztosítható, előmozdítása a szakértők feladata	A közlekedés negatív hatásainak mérséklése a környezet védelme mellett, regionális felzárkóztatás, a közlekedés hatékonyságának előmozdítása
Tamás	Fenntarthatósági közlekedés scenárió	Közlekedési teljesítmények visszafogása, modal shift a tömegközlekedés és az egyéni nem motorizált módok javára Alacsonyabb CO <sub>2</sub> kibocsátás
Fleischer	Hármas alappillér mellett, a hálózatokat és a technológiai fejlődést is pillérek tekinti	Szolgáltatás hozzáférhetőségének biztosítása, kistérségek fejlesztése, rácsos közlekedéshálózat
Kormányos	Fenntartható mobilitás	Mobilitás igény alapján integrált, multimodális közforgalmú közlekedési rendszer fejlesztése tekintettel a finanszírozási keretrendszerre
<b>Adott terület fejlesztésére irányuló megközelítések</b>		
Du et al.	CSR	Hosszú távú lojalitás, a fogyasztók többször vegyék igénybe a szolgáltatást
Leenheer et al.	Fogyasztói hűségprogramok	Lojalitás növelése (a share-of-wallet nem feltétlenül nő)
Knoflacher	Az egyén és a parkolási igény szétválasztása	Fenntartható közlekedés fejlesztés
Jong és Riet	Vidék- és tömegközlekedésfejlesztés, infrastruktúra használati díjak bevezetése	Tömegközlekedés elérhetővé tétele, használatának növelése
Barros és Preito-Rodríguez	Tömegközlekedés ÁFÁ-jának eltörlése, üzemanyagfogyasztás megadóztatása	Ösztönző, kínálati piac
Jászberényi	A közlekedés nem vált ki szuburbanizációt, a közlekedési szükséglet általában a szuburbanizációt követően jelentkezik	"Közlekedéstudatos" fogyasztók
Keresztes és Tótsimon	Mikroközpontok mobilitás igénye	A közlekedési szolgáltatás elérhetősége, a fenntartható mobilitás biztosítása a mikroközpontokban

1. táblázat

Kiindulási nézőpontok és célok a fenntartható közforgalmú közlekedésfejlesztésben

Forrás: Nijkamp és Geenhuizen (1997), Moriarty és Honnery (2008), Knoflacher (2004), Jong és Riet (2008), Barros és Preto-Rodriguez (2008), Leenheer et al. (2007), Du et al. (2007), Jászberényi (2008), Michelberger (2008), Keresztes és Tótsimon (2007), Tamás (2008) Fleischer (2004), Kormányos (2009), Tánczos és Török (2007), Mészáros et al. (2012)

Nijkamp és Geenhuizen (1997) azt hangsúlyozza, hogy interdiszciplináris kutatások szükségesek a közlekedés területén, amelynek során kiemelten kell foglalkozni a negatív externáliákkal és ezen belül is a társadalmi kérdésekkel. Moriarty és Honnery (2008) megállapítják, – miután a közlekedés származtatott keresleten alapul – a fenntartható közlekedési rendszereket egy jól definiált közlekedési jövőkép alapján kell kialakítani, amelynek során társadalmi, ökológiai fenntarthatóságra kell törekedni.

Tánczos és Török (2007) a fenntartható mobilitás előfeltételként a közlekedés hatékonyságának javulását tekinti oly módon, hogy a motorizáció növekedésével párhuzamosan ne emelkedjen a károsanyag-kibocsátás szintje, illetve a gazdaság fejlődése ne okozzon további mobilitás igényt. Michelberger (2008) a regionális felzárkóztatás szükségességét, valamint a közlekedés piac liberalizációját, hatékonyságának növelését emeli ki. Mészáros és szerzőtársai (2012) a közúti közlekedés megbízhatóságra, illetve a menetidő csökkentésére helyezi a hangsúlyt, hogy a környezetterhelése csökkenjen.

Tamás (2008) a trendek és a fenntarthatóság alapján készített scenáriója szerint a személyszállítás gazdasági növekedési ütemet meghaladó növekedése tudatos politika részeként gazdaságpolitikai intézkedésekkel korlátozható (károsanyag-kibocsátás megadóztatása, városi közlekedés szabályozása, parkolási terhek növelése), illetőleg valamelyest a technológiai fejlődés következtében alapjaiban véve is javul. Fleischer (2004) a fenntarthatóság hármas alappillére mellett a közlekedés területén további két pillért határoz meg: a hálózatok, valamint a technológiai fejlődés pilléreit. Konceptióváltás szükségességét sürgeti, amely szerint a térségek fejlesztésének a kulcsa a fenntarthatóság, következésképpen nem az egyéneket kell a szolgáltatáshoz szállítani, hanem a szolgáltatásokat a lakosokhoz. Ennek megvalósítása a jelenlegi sugaras szerkezetű közlekedéshálózat helyett rácsos szerkezetű közlekedéshálózat kialakítását igényli.

A fenntartható mobilitási igényekből, a pénzügyi erőforrások figyelembe vételével szükséges integrált közlekedési rendszert kialakítani, amelynek során Kormányos (2009) kiemeli a multimodális közlekedési rendszer létrehozásának szükségességét, különös tekintettel a közlekedési módok közötti munkamegosztásra. Az utasok igényeit a fogyasztói értékekből, az utazási folyamat minőségparaméterei alapján vezeti le. Kormányos (2009) megközelítésmódja megfeleltethető a fogyasztói értékekből, *kölcsönös értékteremtésből* kiinduló szolgáltatásfejlesztésnek. Ezt a szolgáltatás alapú, arra építkező szemléletet, a **Service-Dominant Logic-ot (SDL)** Vargo és Lusch (2004,

2007) alkotta meg. E szerint a potenciális utasok által definiált és a szolgáltatásajánlatba épített értékek mellett, figyelembe szükséges venni a vállalati kompetenciákat is. Kormányos (2009) integrált közlekedésfejlesztési modellje az utasok által meghatározott értékek mellett integrálja a vállalati kompetenciákat, a szolgáltatásfolyamat költségeit is.

Az SDL az eddigi termék-központú marketinget szolgáltatás alapokra helyezi. Ennek során valamennyi piaci csere szolgáltatásalapú, a termékek funkciója csupán a szolgáltatás elosztása.

Knoflacher (2004) szerint a fenntartható közlekedésfejlesztésekor elengedhetetlen az egyén és a parkolási igény szétválasztása. Véleménye szerint a parkolást kell nehezíteni, kevesebb parkolási lehetőséget kell teremteni, mint tömegközlekedési megállóhelyet és be kell vezetni egy, az autóhasználatával arányos díjat. Megjegyzendő, a magyar közlekedési rendszerben a parkolási problémák alapvetően másak, bár Budapesten és a nagyobb városok belvárosaiban értelmezhető a javaslat.

Jong és Riet (2008) a tömegközlekedés elérhetővé tételét és használatának növelését a vidék- és tömegközlekedés fejlesztéssel párhuzamos, infrastruktúra használati díjak bevezetésével együtt ajánlják. Ezzel ellentétben Barros és Preito-Rodriguez (2008) ösztönző, kínálati piacot szeretnének teremteni azzal, hogy javaslatuk szerint el kell törölni a tömegközlekedés ÁFÁ-ját (spanyolországi javaslat). Emellett meg kell adóztatni az üzemanyag fogyasztást, hogy ne csökkenjenek az államháztartás bevételei. A kutatás szerint az intézkedések hatására az összetársadalmi jólét csak kis mértékben csökkenne.

A kormányzati beavatkozás mikéntjével és hatásaival kapcsolatban Jong és szerzőtársai (2004) megállapították, hogy a fogyasztóknál a desztináció választás kevésbé befolyásolható, mint a közlekedési mód választása. A kedvelt gépkocsi használat csökkentését, illetve a tömegközlekedés preferálását célzó intézkedések hatásait a 2. táblázat szerint értelmezik. A kormányok számára valószínűleg kedvezőbbnek tűnhet az autó használat nehezítése, mert annak révén a költségvetés bevételekhez juthat, míg a tömegközlekedés vonzóvá tételéhez jelentős beruházások szükségesek. Ezen intézkedéseket azonban együttesen szükséges bevezetni.

<i>Erintett terület</i>	<i>Intézkedés</i>	<i>Eredmény</i>	<i>Hatás</i>
Gépkocsi használat	Sebességkorlátozás és ellenőrzés	Utazási idő növekedése	Egyéni motorizált közlekedés csökken
	Üzemanyagárak növelése	Költség növekedése	Közlekedés extern és intern költségei növekednek,
	Parkolási politika		azonban a társadalmi extern költségeket tekintve
	Infrastruktúra használati díjak		nincsenek egyensúlyban
Tömegközlekedés	Egyéb költségek internalizációja		Növelik a kormányzati bevételeket
	Tarifa csökkentése	Költség csökken	Tömegközlekedés intern és extern költségei csökkennek
	Közlekedésszervezés (intermodalitás, interoperabilitás, interkonnektivitás)	Utazási idő csökken	
	Új közlekedési útvonalak		

2. táblázat

Fenntarthatósági közlekedéspolitikai intézkedések/eszközök és hatásai

Forrás: Jong et al. (2004) alapján

A liberalizáció következtében egyre erősödő intra- és intermodális verseny miatt előtérbe kerül a fogyasztói hűség kialakítása, ezért terjednek a különböző hűségprogramok. Ezek azonban csak kis mértékben hatékonyak, világít rá Leenheer (2007) szerzőtársaival, mert az ügyfelek gyakran csak a vállalatok által finanszírozott előnyök miatt csatlakoznak ezekhez a programokhoz. Ráadásul a share-of-wallet (a vállalat részesedése a fogyasztó rendelkezésre álló jövedelméből) független a kínált előnyöktől. Hozzá kell azonban tenni, hogy a cselekvésösztönzés mellett jelentős az attitűdbeli elkötelezettség kialakítása is. Közvetettebben, de hasonló a célja az iparágra jellemző CSR-nek (Corporate Social Responsibility, Vállalati Társadalmi Felelősség), amely a vállalatok főtevékenységébe integráltan képes elérni, hogy a fogyasztók hosszú távon a vállalatot támogassák, lojálisak legyenek, és többször vegyék igénybe szolgáltatásaikat (Du et al. 2007).

Jászberényi (2008) az elővárosi közlekedésre vonatkozó kutatásai alátámasztják, hogy megfelelő infrastruktúra és tömegközlekedési alternatíva nem generál további szuburbanizációt, viszont hatással lehet a fenntarthatósági kérdésekre. A gyors, kedvező árszínvonalú, megbízható összeköttetés mellett azonban a marketingeszközök elengedhetetlenek, amelynek célja a környezettudatos,

azonban nem "közlekedéstudatos" lakosok választásának befolyásolása. Az elővárosi lakosok egy része, akik státuszuk alapján választják az egyéni motorizált közlekedést, nem befolyásolhatóak. Keresztes és Tótsimon (2007) szintén az árszínvonal meghatározását emeli ki. Ennek alapján abban az esetben jelenthet alternatívát a tömegközlekedés, ha kedvezőbb árú ajánlatot kínál, mint a személygépkocsi használata. További javaslatuk a közlekedési rendszer összehangolt fejlesztése a menetrend összehangolása, illetve bérletek bevezetése révén.

### **3 Stratégiai lehetőségek a hazai vállalatoknál - Kutatási módszer**

A hazai tömegközlekedési vállalati piaci stratégiák és marketingjellemzők 2005-ben kezdett feltárása (Kelemenné Erdős 2006)) kvantitatív, írásbeli szakértői megkérdezés 40 helyi- és helyközi autóbussz, illetve vasúttársaság felső-, illetve marketingvezetőjének körében történt. A kutatási eredmények alapján az alábbi helyzetkép volt azonosítható.

A közforgalmú közlekedési vállalatok<sup>1</sup> felismerték a vevőorientáció szükségességét, annak ellenére, hogy a közszolgáltatások, illetve az állami finanszírozás sajátosságaiból adódóan, lehetőségeik korlátozottak. A makro- és mikrokörnyezet hatásaival szemben a vállalati belső környezet vizsgálatán alapul a szolgáltatástervezés. A reaktív marketing a jellemző, a stratégia középpontjában a szolgáltatás minőségének javítása, a működési hatékonyság növelése, valamint az utasok megtartására irányuló törekvés áll. A szolgáltatásminőség főként a fizikai környezet fejlesztését, járműbeszerzést és felújítást, tisztítást, valamint a frontszemélyzet oktatását jelenti. A közúti szállító a technológiai-működési feltételrendszer miatt sokkal rugalmasabban képes reagálni a fogyasztói igényekre, mint a vasúti operátorok. A szolgáltatás alapjául szolgáló menetrend azonban a fogyasztói igényeket kis mértékben veszi figyelembe, ennek oka csak részben a pénzügyi és infrastrukturális források szűkössége, mind inkább a marketing információrendszer hiányosságaira vezethető vissza.

---

1 A kutatás addicionális eredményeként több válaszadó is kifejtette, hogy az angolszász „public transport”, azaz tömegközlekedés, és a német „Öffentlicher Verkehr” szóból származó közforgalmú közlekedés szó használatát tartja megfelelőnek, a közösségi közlekedés kifejezést inkább divatos kifejezésnek. A tudományos szakirodalomban „community transport” használt kifejezés, de a hagyományos közforgalmú közlekedési módokon kívül, a magántulajdonban lévő egyéni, rugalmas közlekedési módokra, rendszerekre alkalmazzák (pl. Cassidy 1993, Lucas 2004). Az egyik megkérdezett azonban felhívta a figyelmet, hogy magyarul a tömegközlekedés szinonimájaként társadalmi, szociális értelemben, a közös fogyasztás közösségépítő jellegét emeli ki.

Kiemelendő, hogy bár a fogyasztóorientáció csírái fellelhetők a rendszerben, a potenciális utasok aktív bevonása nem jellemző a szolgáltatástervezés során. Az operátorok ügyfélként és nem partnerként kezelik az utasokat. A szolgáltatásajánlat kialakításába nem vonják be a fogyasztót, így a Vargo és Lusch (2004, 2007) nevével fémjelzett SDL szemlélet, amelyet a marketing koncepció kérdéskörében világítunk meg, alapjaiban sem érvényesül.

A kvantitatív kutatás óta eltelt időszakban a piaci környezet főként a nemzetközi pénzügyi-gazdasági válság, az európai uniós irányelvek, direktívák, a közlekedéspolitikai helyzet és a technológiai fejlődés (pl. mobil- és internetes jegyvásárlás elterjedése) következtében lényegesen megváltozott. A piacliberalizáció eredményeként a közúti ágazat mellett már a vasút területén is jelentős a magántőke jelenléte Európa számos területén (Egyesült Királyság tejes körű privatizáció). A piaci feltételrendszer mellett a marketing megközelítés is lényegesen átalakult, új koncepciók, irányzatok jelentek meg és terjedtek el a szakirodalomban. Köztük Vargo és Lusch (2007) elmélete tovább formálódott, az SDL elméleti megközelítés egyre kiforrottabbá vált.

A megváltozott makro- és mikro környezeti feltételrendszer miatt újabb kutatási igény merült fel. A szakértői írásbeli megkérdezés nem tudta feltárni a problémák gyökereit, különösen az ágazat átpolitizáltsága miatt, ezért a második kutatás módszereként a szakértői szóbeli megkérdezést választottuk. Ez a közvetlen, rugalmas információszerezési eljárás alkalmas a szektor gyengeségeinek és lehetőségeinek megismerésére, az interjúalanyok közforgalmú közlekedési piaccal szembeni nézeteinek, attitűdjeinek feltárására is (Malhotra 2002).

A megkérdezettek körét, a 9 mélyinterjú alanyát az elbírálós módszer alapján, önkényesen, a szakértők ismertsége, munkaköri besorolása alapján határoztuk meg. Az interjúalanyok közlekedési egyetem, kutatóintézet, szakminisztérium és országos tömegközlekedési vállalatok felsővezetői, illetve egy középvezető, valamint két közlekedési tanácsadó vállalat tulajdonosai, illetve vezető elemzői. Valamennyi válaszadó tagja, illetve korábban tagja volt valamely nemzetközi szervezetnek, (OECD, PHARE, UITP, EBRD, EIB, American Chamber of Commerce in Hungary és a Világbank) amelynek kapcsán ismerik a nemzetközi trendeket, kapcsolatban állnak külföldi szolgáltatókkal, ismerik azok gyakorlatát és személyes nemzetközi tapasztalatokkal is rendelkeznek, ezért nagyon sok esetben említettek „benchmark, best- és innovative practice” példákat.



Az eredmények feldolgozásához a grounded theory módszertant alkalmaztuk (Kelemen-Erdős, 2012). A grounded theory a leginkább elfogadott kvalitatív módszer, a közlekedés területén is találunk példákat az alkalmazására (Gardner, Abraham (2007), Beirão, Cabral (2007)). A módszer lényege a problémák és megoldási lehetőségeik alapján egy koncepció azonosítása.<sup>2</sup>

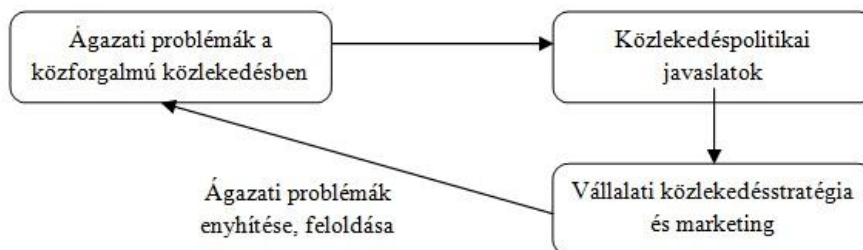
Az eredményeket a politikai és a vállalati döntéshozók egyaránt hasznosíthatják stratégiaalkotáshoz, fejlesztéshez.

#### **4 A hazai tömegközlekedési vállalatok stratégiai és marketing jellemzői - a szakértői interjúk alapján**

A kutatási eredményeket előbb a prioritások, majd a főbb problémák és a közlekedéspolitikai irányelvekkel kapcsolatos javaslatok alapján összegezzük. A közlekedésmarketing kérdéseihez való visszacsatolás a (hagyományos) szegmensorientált, valamint az aktuálisabb SDL megközelítései szerint értelmezzük (1. ábra).

---

<sup>2</sup> A grounded theory szisztematikus kódolási eljárások alapján azonosítja a mondanivaló lényegét képező alapkategóriát. A nyitott kódolás során a mélyinterjúkat soronként elemeztük, amelynek eredményeként kategóriákat, fogalmakat határoztunk meg. Az axiális kódolás e kategóriák közötti kapcsolatot, azok irányát mutatja meg. A szelektív kódolás a kategóriák számának redukálását, integrálását, absztrakcióját, az alapkategória azonosítását célozza. Az eredményként megfogalmazott grounded theory-t eredetileg Glaser és Strauss (1967) hipotézisnek nevezte, később azonban Whetten (1989) a propozíció elnevezést javasolta, amely a koncepció- és nem a hipotézisalkotást hangsúlyozza. A hipotézishez mérhető egységre van szükség, kevésbé foglalkozik az elméleti kérdésekkel. A propozíciónak mintákat, hiányosságokat kell feltárnia, a mit, hogyan (leíró változók) és miért (magyarázó változó) kérdések alapján. A kutatás limitációja a ki, hol és mikor kérdések adott válaszokkal fogalmazható meg. Emellett a kvalitatív módszer és a mintavétel sajátosságai miatt a kutatás nem reprezentatív, további kutatás alapját képezheti.



1. ábra

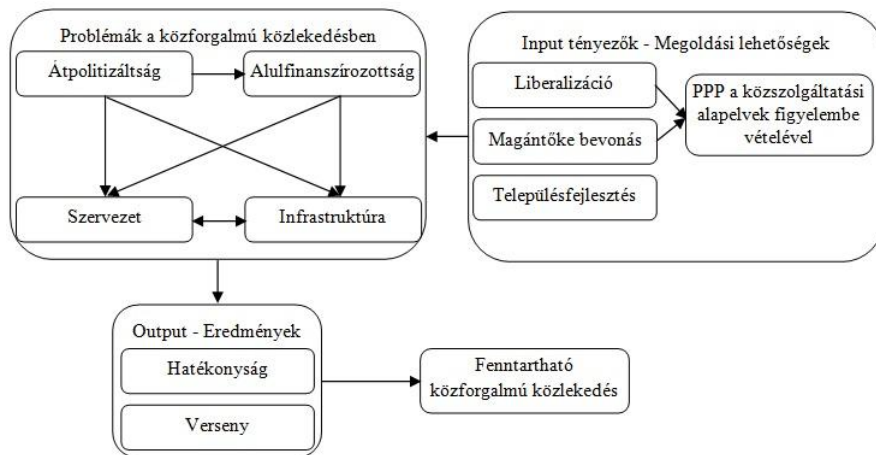
A kutatás koncepciója

Forrás: saját szerkesztés

A tulajdonosi jogokat birtoklónak alapvetően két különböző stratégiája lehet. Egyrészt a tömegközlekedés részarányának növelése, amelynek alapfeltétele a kínálati piac létrehozása, amely egyúttal a közszolgáltatások lényegéből adódó teljes körű ellátásra törekvést is jelenti, ami háttérbe szorítja a hatékony működésre törekvést. Másrészt az állami források jelentős csökkentése, amelynek eszköze a piacliberalizáció, amely csak korlátozottan teszi lehetővé politikai követelmények szabását. A válaszadók megosztottak ebben a kérdésben, mindkét elv mellett és ellen is érveltek. Az egyik interjúalany véleménye szerint a vállalatokat privatizálni kell, ami a pénzügyi erőforrások javulását, így a műszaki és termelési hatékonyság növekedését egyúttal eredményezheti oly módon, hogy a közszolgáltatási kör se szűküljön. Egy másik megkérdezett szerint mégis előfordulhat, ha az önkormányzatok, illetve magánvállalkozók működtetik a helyi közlekedést, akkor a hatékonyság növelése érdekében a társadalmi, szociális szempontok háttérbe szorulnak, néhány település kimarad a szolgáltatásból, illetve időszaki ellátási zavarok keletkeznek. Szlovénia egyes területein például nem biztosított a közforgalmú közlekedés a hétvégéken.

#### 4.1 A tömegközlekedés főbb problémái és tényezői

A közforgalmú közlekedés főbb problémái, illetve az egyes tényezők egymással való viszonya körvonalazódik a mélyinterjúk grounded theory módszertana alapján végzett elemzésének eredményeként (2. ábra). A szektort a mindenkori politikai erőviszonyoktól való függés jellemzi, amely mind a megrendelő, mind az operátorok részéről jelentkezik.



2. ábra

A közforgalmú közlekedés probléma központi megközelítése

Forrás: saját szerkesztés a kvalitatív kutatás eredménye alapján (Kelemen-Erdős, 2012)

A kormányzati/ gazdaságfejlesztési politika alapvetően befolyásolja a vállalatok makro- és mikrokörnyezetét, amely a hazai környezetben a tartós alulfinanszírozottság problematikájával együtt már nemcsak az eladósodottságban, de a megújulás hiányában, nehézségeiben is tükröződik, és gátolja a hosszú távú stratégiai tervezést. Annál is inkább, mert a szervezeti struktúra állandóan változik, a menedzsment a nagyarányú fluktuáció miatt a rövid távú eredményekben érdekelt, ami ellentétben áll a szektor alapvetően hosszú távú fejlesztési igényével, illetve azzal, hogy a közlekedési színvonal csak hosszútávon javítható. A forráshiány mindezek mellett több probléma háttérében is áll, így többek között az infrastruktúra állapota, különösen a vonalak pályáállapota, áteresztőképessége, a pályaudvarok, megállóhelyek fogadóképessége, továbbá a szolgáltatás minősége, hálózat-optimalizáció, menetrendek kialakítása, utastájékoztatás. Az infrastruktúrafejlesztés összehangolást igényel a településfejlesztéssel, mivel a fenntarthatóság alapját az képezi, ha a közlekedési igény fel sem merül (Lásd: Nijkamp és Geenhuizen 1997, Keresztes és Tótsimon 2007, Moriarty és Honnery 2008). Mindazonáltal a folyamatos forráshiány következtében a közforgalmú közlekedés színvonala csökken, illetve csak szigetszerűen javul. Abban az esetben, ha források továbbra sem állnak rendelkezésre, a színvonal visszafordíthatatlanul visszaesik. Az európai uniós fejlesztési forrásokat elsősorban közútfejlesztésre fordítják, amely egyaránt kedvez az egyéni és az autóbuzsos közlekedésnek. Ezeket a forrásokat a MÁV nem használja ki kellő mértékben, azonban a GySEV ebből villamosította egyes pályaszakaszait. Kormányos (2009) ugyanakkor a fogyasztói igényekből kiinduló modelljében a finanszírozást a lehetőségeket meghatározó feltételrendszerként fogadja el.

## 4.2. Javaslatok a problémák megoldására

### 4.2.1 A magántőke bevonás lehetőségei

A szakértők körében közös felfogás, hogy az állam nem képes a hazai tömegközlekedési rendszert egyedül finanszírozni és fenntartani, ezért van jelentősége a magántőke bevonásnak. A magánbefektetők a tőke megtérülését és ennek biztonságát várják el, ezért a működési feltételek kiszámíthatóbbá, tervezhetőbbé tétele elősegítené a további investíciót. A magántőke bevonás során körültekintéssel kell eljárni, hogy a közszolgáltatás alapelvei ne kerüljenek veszélybe. A magántőke célja mindenekelőtt a profit, ezért a nyereséget legalább hosszú távon kivonja a piacról. Emiatt a befektetés minél hamarabbi megtérülése érdekében hatékony működést biztosít. Az egyik megkérdezett a megoldást a vasúti személyszállítás – áruszállításhoz hasonló – értékesítésében látja. Véleménye szerint az új tulajdonos egy hatékonyabb, ütőképesebb szervezetet hozna létre. Egy másik interjúalany ugyanakkor felhívta a figyelmet a Great American Streetcar Scandalra, egy kirívó esetre, amikor tőkeerős cégek (General Motors, Firestone Rubber, Philips Petroleum, Standard Oil of California, Federal Engineering Corporation) felvásárolták a városi villamos és trolibusz hálózatot az Egyesült Államok nagyvárosaiban azért, hogy a kötöttpályás közlekedést megszüntessék, illetve közúti közlekedéssel váltsák ki, ezzel termékeik felvevőpiacát növeljék (Aba, 2009, Jenkins et al. 2010).

Valamennyi közforgalmú közlekedési társaság már kiszervezte egyes, nem a főtevékenységgel összefüggő feladatait Magyarországon, de a válaszadók szerint az outsourcingban még további lehetőségek rejlenek. Elsősorban a turisztikai célú járatoknál, viszonylatoknál, így többek között a fővárosi Budavári sikló, Libegő, Fogaskerekű. A kötöttpálya egyúttal hozzájárulhat a fenntarthatóság biztosításához is. A rugalmas vagy igényvezérelt közlekedés egy fajtájaként alvállalkozók, az egyébként különjáratú forgalomban használt kapacitásukkal kiegészíthetnék a fővállalkozók kínálatát csúcsforgalomban. (Ezzel a témával bővebben a 4.2.3. alfejezet foglalkozik).

A magántőke bevonható lenne továbbá az elektronikus jegyrendszer bevezetésébe és multimodális csomóponti beruházásokba. A multimodális csomóponti beruházások több országban is PPP (Public Private Partnership) formájában valósulnak meg. Az operátorok és más döntéshozók együttműködését a közlekedési szövetségeknek kellene összefogniuk, koordinálniuk. Ugyanakkor a zöldmezős beruházásként, újonnan épülő budapesti 4-es metróvonal végállomásánál, Kelenföldön sem valósult meg a közlekedési rendszerek átjárhatósága. Az integrált csomópontok kialakítása nemcsak az utasok számára előnyös, hanem a beruházások szempontjából is. Egy integrált csomópont, amely több funkciót, szolgáltatói igényt is egyesít, költséghatékonyabb beruházást és működtetést tesz elvileg lehetővé.

#### 4.2.2 Közlekedéspolitikai irányelvi javaslatok

A megkérdezettek javaslatai az alábbiak szerint összegezhetők a problémák megoldására tekintettel. A vállalatok, illetve tanácsadók szakemberei szerint a rendszer hatékonyságát *a tulajdonosi és a megrendelői kör szétválasztása* növelné.

*A közlekedési szövetségek határozottabb fellépését* tartják szükségesnek. A tulajdonostól és a szakminisztériumtól *független regionális közlekedésszervező hatóságok* felállítását javasolják, amelyek feladatai között szerepelne a piaci igények felmérése alapján a kibocsátás és árképzés optimalizálása, a szolgáltatás megrendelése és finanszírozása, továbbá a piac felügyelete, a piaci szereplők koordinálása, a párhuzamos közlekedtetés elkerülésére. A piac hatékonyságát növelné, ha adott koncessziók kiírása során versenyhelyzetet lehetne kialakítani.

A szakemberek véleménye szerint a Budapest bérlethez hasonlóan meg kell teremteni a *bérletek átjárhatóságát*, a tömegközlekedési helyi és helyközi tarifát össze kellene hangolni. Hasonló eredményre jutott Keresztes és Tótsimon (2007) is. Az utasok számára választási lehetőséget kell biztosítani, ha van alternatíva, akkor útirányonként számára adott szituációban a legelőnyösebb közlekedési módot választhassa. Ennek előfeltétele, hogy meg kell teremteni *a társaságok közötti elszámolás rendszerét*. *Teljesítményarányos tarifaképzés* szükséges, mert a szakaszjegy kivételével ugyanannyit fizetnek azok az utasok, akik csak néhány megállóra szállnak fel, mint azok, akik a teljes vonalon végigutaznak. Az *elektronikus jegyrendszer* segítségével pontosan meghatározható a fogyasztás, amelynek alapján meg lehetne határozni a tarifákat is.

*Regionális vasutakat* kellene létrehozni a németországihoz hasonlóan. A német, liberalizált vasúti személyszállítási piacon 382 operator működik (ERADIS, 2011). A piac megtartása és a növekedés érdekében rugalmasan reagálnak a fogyasztói igényekre, a kisebb szereplők szolgáltatásainak egy részét a DB (Deutsche Bahn) is bevezette, így a nagyvállalat is jobban meg tud felelni az utasok elvárásainak, mindemellett hatékonyabban is működik.

Az interjúalanyok többsége úgy gondolja, hogy további költségcsökkentésre nincs mód, legfeljebb a költségek átszortosítására. Ehelyett inkább *kínálati piac létrehozására* kell törekedni, a jelenleginél többet kellene fordítani a tömegközlekedésre, mert a korszerű technológiák hatékonyabb működést eredményezhetnének, amely a szolgáltatási színvonal növelését, és egyúttal az utasok megtartását eredményezné. A kínálati piac ellenzői a közlekedési kínálat növekedését összefüggésbe hozzák a közlekedési szükséglet növekedésével és a szuburbanizáció mértékének növekedésével. Jászberényi (2008) eredményei szerint a szolgáltatásajánlatok számának növekedése nem eredményezi a szükséglet növekedését. Az első számú tömegközlekedési alternatíva, a *személygépkocsival megegyező*, illetve *azt meghaladó minőség* nyújtása szükséges ahhoz, hogy növelni lehessen a közforgalmú közlekedés részarányát. Előfordulhat

azonban, hogy a műszaki–technológiai fejlődés nem jár együtt a hatékonyság növekedésével (légkondicionáló berendezés, alacsonypadlós busz).

*A járműpark utasforgalom szerinti kialakítása és működtetése* fontos hatékonyság növelő tényező lehet. A városi és helyközi közlekedésben lehetőségek rejlenek a kisbuszok rendszerbe integrálásában. Az interjúalanyok erre számos esetet említettek. Prágában például csúcsforgalmon kívül lecsatolják a felesleges kapacitást jelentő villamoskocsikat. Barcelonában nagyobb méretű személygépkocsikat (mikrobusz) használnak a kisebb utasforgalmú szakaszokon, illetve időszakokban.

A közlekedési szakemberek valamennyien egyetértettek abban, hogy a jelenlegi kiterjedt kedvezményrendszer finanszírozhatatlan. Az utasok azonban szerzett joguknak érzik, amelynek bármilyen mértékű korlátozását negatívan értékelik, még akkor is, ha egyébként nem élnek a kedvezmény lehetőségével. Az egyik közlekedési szakember szerint koncepcióváltásra van szükség, véleménye szerint közvetlenül *a szociális ügyekkel, illetve oktatással foglalkozó szakminisztériumoknak kellene támogatást nyújtaniuk*. Egy másik szakértő szerint a forgalom optimalizálása érdekében az ingyenesen utazó 6 év alattiaknak, illetve 65 éven felülieknek csak a csúcsidőszakokon kívül kellene biztosítani a díjmentes utazást. Az egyik megkérdezett a 65 éven felüliek számára méltányos szociálpolitikai kedvezmény nyújtását javasolja.

Hasonlóan Barros és Preto-Rodriguez (2008), a tömegközlekedési ÁFA eltörlését felvető javaslatához, az egyik válaszadó szerint az is hozzájárulhatna a tömegközlekedés prioritásának elősegítéséhez, ha a tarifákat 30-40%-kal csökkentenék. Becslése szerint a volumennövekedés mintegy 20%-os lenne, ha egyúttal *a tömegközlekedést előnyben részesítő, az egyéni közlekedést korlátozó intézkedések* (behajtási díj, parkolási tarifa növelése) is bevezetésre kerülnének. Ez ugyan végső soron veszteséget okozna, de mindenekelőtt el kell döntenie, hogy a fenntartható fejlődés, ily módon a tömegközlekedés előnyben részesítése, vagy a hatékonyság növelése a cél.

A helyi közlekedést a másodlagos haszonélvezőkre kivetett helyi adókból kellene finanszírozni, így például az interjú alanyok szerint kivethető *közforgalmú közlekedési adó munkáltatói hozzájárulásként a munkába járás biztosítására, illetve a munkáltatók személygépkocsi használatának megadóztatására*. Mindemellett a megfelelő, rugalmasan kialakítható kínálat biztosítására kell törekedni, amely gyakran hiányzik. A *parkolási tarifát* és díjakat szintén a *tömegközlekedés finanszírozására* kellene fordítani. Amennyiben a béren kívüli juttatási rendszerben a tömegközlekedés adómentesen választható, akkor a munkavállalók ösztönözhetőek az igénybe vételére, és a munkáltatók is szívesebben nyújtják, illetve azok a munkavállalók, akik választhatnak, nagyobb eséllyel választják ezt az ösztönző eszközök közül.

Feltételezhető, hogy a közforgalmú közlekedésfejlesztés megtérül, mert hozzájárulhat egy terület, illetve régió felzárkózásához, fejlődéséhez. Az egyik

válaszadó példaként említi a londoni Dockland gyorsvasúti összeköttetését, aminek következtében a terület felértékelődött, amelynek alapján megadóztatják az ottani ingatlan tulajdonosokat.

#### **4.2.3 A kutatási eredmények marketing szempontú értékelése – a szegmensorientált, és az SDL modell alapján**

A kutatási koncepció alapján az eredményeket a szolgáltatásmarketing hagyományos és újabb paradigmája (általánosan elfogadott modellje) szerint rendszerezük. A hagyományos paradigma a piaci/ vevői szegmensorientációt, és az ehhez igazodó stratégiát, eszközrendszert hangsúlyozza. A kompetencia alapú megközelítés kiemeli a szolgáltató alapvető hozzáértése (kompetenciája) szerint kialakított stratégiát és eszközrendszert, a piaci versenyképesség, illetve az értékláncban betöltött szerep szempontjából (Chikán, Demeter, 2006, Gelei, 2006, Kenesei, Gyulavári, 2012). Az újabb SDL modell integrálja az ügyfelek bevonásának szempontját és a kompetencia-modellt oly módon, hogy ezen tényezőket a szolgáltatásfolyamatba oly módon, hogy ezeket nem csupán a szolgáltatásmarketing, hanem a marketing kiindulópontjaként kezeli. Ehhez kapcsolódóan a szolgáltatáseredmény szempontjából Veres és Mihály (2005) a kompetencia alapú kockázatokat a fogyasztó észlelt kockázataként vizsgálja.

A kutatás során az interjúalanyok az *utasok fogyasztói magatartás szerinti szegmentálására* hívják fel a figyelmet (3. táblázat). Nagy részük kényszerutazó, akiknek az egyetlen mobilitási eszközük a közforgalmú közlekedés (a kerékpáron kívül), ennek a szegmensnek a kereslete nagyrészt rugalmatlan. Ha nem biztosítjuk e csoport számára az eljutás lehetőségét, akkor társadalmi leszakadás, szegregáció következik be, ezért ezeknek az utasoknak a legfontosabb a rendelkezésre állás biztosítása. Az állandó, rendszeres hivatásforgalom aránya helytől és időtől függően, megközelítőleg 60-80% között van. Egy szűk szegmens a tömegközlekedést tudatosan, a forgalmi viszonyokat, gazdaságossági, illetve fenntarthatósági szempontokat figyelembe véve választja. Emellett létezik egy olyan piaci szeglet is, amelynek tagjai kifejezetten szeretik a közforgalmú közlekedést. A kereslet fennmaradó része alkalmoszerűen, vagy egyáltalán nem utazik tömegközlekedéssel. A szektor forráshiányát figyelembe véve célszerű a két-két hasonló eszközzel befolyásolható szegmens, a kényszerutazók és az ingyázók, valamint a tudatos fogyasztók és az alkalmoszerű utasok összevonása, annál is inkább, mert átfedés van a csoportok között. Az ily módon kapott szegmensek között azonban lényeges méretbeli különbségek vannak, előbbi jóval hatékonyabban érhető el. Az ennél szűkebb szegmenseket, a tudatos és alkalmoszerű utasokat célzó koncentrikus diverzifikációs stratégia költséges, de hozzájárulhat valamennyi célcsoport elégedettségének növeléséhez, a márkahűség, lojalitás megalapozásához.

	Szegmens	Marketingstratégia, marketingprogram	Cél
Elsődleges célpiac	Kényszerutazók	SDL marketing	Utas értékek azonosítása, a piac megtartása
	Ingázók (hivatásforgalom, diákok)		
Másodlagos célpiac	Tudatos fogyasztók (gazdasági szempontból választják és/vagy környezettudatos utasok)	Érvelés, megerősítés, meggyőzés, pozicionálás, koncentrikus diverzifikáció (piac- és termékfejlesztés)	Piac megtartása és bővítése
	Alkalomszerű utasok		

3. táblázat

Differenciált marketing lehetőségei a közforgalmú közlekedésben

Forrás: saját szerkesztés és a kvalitatív kutatás eredménye és Kotler (2002) modellje alapján

A minőség javításának egyik alapfeltétele az egyik megkérdezett szerint a járműpark megújítása, a kínálat homogén minőségének biztosítása, amely megvalósítható régi vagonok felújításával is, amelynek rendkívüli forrásigénye részben hitel, lízing vagy más bérleti formában is biztosítható. Más válaszadók a forgalomszervezés jelentőségére hívták fel a figyelmet, kiemelve az ütemes, zónázó menetrend jelentőségét.

SDL szemléletben az utasok bevonásával az utasok tudásából, kompetenciáiból kiindulva lehet értéket teremteni. Kölcsönös értékteremtés oly módon jön létre, hogy ezen tényezők kiegészülnek az operátorok tudásával, kompetenciáival. Az operátorok a piac feltérképezésére folyamatos kutatásokat végeznek, az alábbi kompetenciákat a társaságok saját piackutatásaik alapján azonosítják. A legfontosabb a *gyorsaság*, ami különösen a naponta ingázó utasoknak fontos, és amely alatt háztól-házig történő eljutást értenek. A háztól-házig eljutás a közlekedési eszköz megközelítésére fordított időből, a várakozásból, a menetidőből, illetve az esetleges átszállásból áll. A menetrendszerűséget, a pontatlanságból következő átszállási kockázatok csökkentését, az összehangoltság növelését, az összeköttetések megerősítését, összességében a *szolgáltatás megbízhatóságának* javítását különösen fontosnak tartják. Az egyes tényezők egymásra is hatással lehetnek, műholdas forgalmi helyzetelemzéseken alapuló



irányítási rendszerekkel optimalizálhatók. Az *átszállást az utasok* annyira nagy kockázatnak tartják, hogy ezért képesek akár a hosszabb menetidejű, kényelmetlenebb és/vagy költségesebb közlekedési módot, akár az egyéni közlekedést is választani. A megállóhelyek optimalizálása a közszolgáltatás elérhetősége és a megközelíthetőség miatt különösen fontos, de számának növelése a menetidőt növeli. A közlekedési szolgáltatók a szolgáltatás körülményeit, különösen a *zsúfoltság csökkentését, a tisztaságot és a személyzet magatartását* említették befolyásoló tényezőként.

Az operátorok az utas panaszok keretében állnak, a frontszemélyzet motiválására, érdeklteté tételére szinte valamennyi szolgáltató törekszik, azonban a humán erőforrás fejlesztéséhez, minőségi cseréhez további humán ráfordítás szükséges. A szekunder információk alapján azonosított fogyasztói értékek, kompetenciák, valamint az operátorok ezekhez kapcsolódó kompetenciáinak megfelelően a 4. táblázatban megjelölt szolgáltatások fejlesztése javasolt.

Utás-kompetenciák	Operátorok kompetenciái
Gyorsaság, háztól-házig történő eljutás	Járműpark fejlesztése az utasok igényei szerint, forgalomszervezés, rugalmas közlekedési rendszer kialakítása
Zsúfoltság csökkentése	P+R parkolók, multimodális csomópontok
Menetrendszerőség, átszállási kockázatok csökkentése	Szolgáltatás megbízhatósága, összeköttetések megteremtése, megállóhelyek optimalizálása Real-time utas-tájékoztatás Bérletek átjárhatósága Elektronikus jegyrendszer
Személyzet magatartása, konfliktushelyzetek csökkentése	Személyzet képzése PR CSR

4. táblázat

A közforgalmú közlekedési szolgáltatások kompetencia alapú fejlesztése

Forrás: saját szerkesztés a kvalitatív kutatás eredménye alapján

Az *ösztönző és a restriktív közlekedéspolitikai eszközöket együttesen* kell alkalmazni. Először a fogyasztói igényekkel összhangban a kínálati elemeket, a szolgáltatási színvonalat és a megbízhatóságot kell fejleszteni, majd a tömegközlekedést előnyben részesíteni és a jogkövető magatartást betartatni. Ezzel párhuzamosan restriktív intézkedéseket kell bevezetni, amely relatíve

szintén növeli a helyi tömegközlekedés színvonalát az egyéni közlekedéshez képest. Ennek többféle eszköze lehet, a legszélsőségesebb formája az egyéni közlekedés tiltása, amelyet elsősorban a helyi közlekedésben, az egyes történelmi belvárosokban célszerű alkalmazni. A tiltó- és akadályozó intézkedések azonban csak főként a cél- és nem a szintén gondot jelentő átmenő forgalmat akadályozzák. A restriktív intézkedések túlzott alkalmazása következtében előfordulhat, hogy a tömegközlekedési eszközök eljutási ideje javul, ugyanakkor például a buszsávok miatt a közutakon torlódások alakulhatnak ki, más útvonalak forgalma megnő, összességében növelve a környezetterhelését.

Az egyik megkérdezett szerint Budapesten a környék mentén több lépcsőben különböző mértékű korlátozást lehet bevezetni, a legnagyobb zsúfoltság a belvárosba sugárirányban bejövő utakon keletkezik. Különösen fontos lenne a főváros külső kerületi központjainak összekapcsolása, amelyek a belvárosi gerincjáratok végpontjait kötnék össze. A külső központok szerepének erősítése szintén a decentralizáció irányába hatna, amely csökkentené a belváros terheltségét.

A *kombinált tömegközlekedés* terjedésének előfeltétele, hogy az autósok számára ezzel párhuzamosan *P+R parkolókat* kell biztosítani, ezzel csökkentve a környezetterhelést, a torlódásokat. Az autósokat meg kell győzni, hogy pénzt és/vagy időt takaríthatnak meg, ha az autójukat leállítják.

További lehetőségek rejlenek a *rugalmas közlekedési rendszerek hagyományos rendszerbe integrálásában*. Az igényvezérelt rendszerek (demand responsive transport) a potenciális utasok által jelzett utazási igény alapján, diszpécserközponton keresztül optimalizáltan rugalmas időpontban és/vagy útvonalon működnek. (Lásd bővebben Brake et al. 2007, Mulley, Nelson 2009). Európában eddig elsősorban a kistelepülések, illetve szociális ellátásként az idősek, mozgásukban korlátozottak kiszolgálására alkalmazták. Emellett menetrendszerinti szolgáltatás kiegészítéseként ráhordó funkciót láthat el, a kismozgalmú időszakokban és/vagy térségekben a hagyományos közlekedési módok kiváltásaként is működtethető.

A közszolgáltatás lényegéből adódóan a közlekedési társaságok kiemelten foglalkoznak PR (Public Relations) tevékenységgel, egyre növekvő hangsúlyt helyeznek a CSR-re. Az operátorok kiemelték, hogy a szolgáltatási színvonal javítását célzó intézkedéseket, illetve egyéb marketing tevékenységeket a média hírei nagyon hamar feledtetni tudják. A marketing akciók fő célcsoportját a diákok képezik, így csíráiban hangsúlyt fektetnek a tudatformálásra, környezettudatosság kialakítására.

A *real-time típusú, interaktív utas-tájékoztatás* szükségességét valamennyi operátor kiemelte, azonban hozzátették, hogy ez nem csak beruházás keretében valósítható meg, hanem odafigyeléssel, a szervezeten belüli, illetve azok közötti kommunikáció javításával.

A vállalatok további célja az *értékesítési csatornák bővítése*, amelynek lényeges szerepe lenne a fizető utas szám növelése szempontjából.

## 5 Összefoglaló következtetések

A szekunder kutatás alapján, majd a hivatkozott, korábbi kvantitatív kutatást kiegészítendő a jelen tanulmányban bemutatott kvalitatív kutatási eredmények elsősorban a közlekedéspolitika stratégiai megközelítésére fókuszálnak. A közforgalmú közlekedés működésének általános feltételrendszerét és fejlesztését nagyban meghatározza az EU feltételrendszer illetve a hazai politikai/gazdasáspolitikai kényszerpálya, a fenntarthatósági követelmények, illetve az azt szolgáló eszközök tekintetében.

A kutatás nem reprezentatív, így következtetéseinek érvénye behatárolt. Eredményei alapján az 5. táblázatba foglalt közlekedéspolitikai irányelvek, javaslatok fogalmazhatók meg, amelyek felhasználhatók további kutatások tervezéséhez, azok hipotéziseinek megfogalmazásához.

---

### Közlekedéspolitikai és közlekedésstratégiai javaslatok

---

A tulajdonosi és a megrendelői kör szétválasztása.

Független regionális közlekedésszervező hatóságok felállítása, a közlekedési szövetségek határozottabb fellépése, a bérletek átjárhatóságának megteremtése.

Regionális vasutak létrehozása.

A magántőke bevonása az infrastruktúra és a szolgáltatások fejlesztésébe (többek között: multimodális csomóponti beruházások, elektronikus jegyrendszer, real-time, interaktív utastájékoztató).

Az ösztönző és a restriktív közlekedéspolitikai eszközök együttes alkalmazása.

Közforgalmú közlekedési adó kivetése munkáltatói hozzájárulásként, a munkáltatók személygépkocsi használatának megadóztatására.

A tömegközlekedés finanszírozására kellene fordítani a parkolási tarifákat, díjakat.

P+R, illetve P+Walk parkolók létrehozása.

A főváros külső kerületi központjainak összeköttetésének biztosítása.

A bérleten kívüli juttatási rendszerben a tömegközlekedés adómentesen, vagy csak egy jelképes összeg (százalék) levonásával legyen választható.

Jelenlegi kedvezményrendszer átalakítása.

Kínálati elemek további fejlesztése; az utasok a járműpark fejlesztését (Esztergom – Siemens Desiro) és a forgalomszervezés fejlesztését (Vác – zónázó, ütemes menetrend) egyaránt értékeli.

Az utasforgalommal a járműpark összehangolása a hatékonyság növelése érdekében.

SDL szemlélet, a tömegközlekedés részarányának növelését célzó koncentrikus diverzifikációs stratégia javasolt.

---

5. táblázat

Közlekedéspolitikai, -stratégiai javaslatok, és marketing szempontok összefoglalása

Forrás: saját szerkesztés kutatások alapján

A fenntartható tömegközlekedés fejlesztés követelményeit, szabályozási feltételrendszerét nemzetközi és EU szinten is szabályozzák, amelyek hazai vonatkozásban is mérvadóak. Szakértői vélemények ezek további irányait javasolják, ugyanakkor megvalósítását a mindenkor összetett környezeti feltételek befolyásolják. Kiemelten a kormányzati prioritások, amelyek feltételezhetően a követelmények és az adottságok következtében előállt lehetőségek mérlegelése alapján, és komplexebb célok függvényében alakulnak.

### Irodalomjegyzék

- [1] Aba, Botond: Competition or Cooperation in Public Transport, Discussion Paper 19., OECD, International Transport Forum, KTI, Budapest, 2009.
- [2] Barros, Carlos Pestana, Prieto-Rodriguez, Juan: A revenue-neutral tax reform to increase demand for public transport services, Transportation Research Part A: policy and Practice, 2008, 42, no. 4, pp. 659-672.
- [3] Beirão, Gabriela, Cabral, J.A. Sarsfield: Understanding attitudes towards public transport and private car: A qualitative study, Transport Policy, 2007, 14, no. 6 pp. 478-489.
- [4] Brake, Jenny, Mulley, Corinne, Nelson, John D., Wright, Steve: Key lessons learned from recent experience with Flexible Transport Services, Transport Policy, 2007, 14, no. 6, pp. 458-466.
- [5] Bulla Miklós, Mozsgai Katalin, Pomázi István: Fenntarthatóság: Dilemmák és lehetőségek, 2006 Bulla, M. – Tamás, P. (szerk.): Fenntartható fejlődés Magyarországon: Jövőképek és forgatókönyvek, Stratégiai Kutatások – Magyarország 2015, Új Mandátum Kiadó, Budapest, 2006
- [6] Cassidy, S. McGuinness, I.: Reinterpreting community transport in the UK, Transportation Planning and Technology, 1993, 17, no. 1, pp. 67-76.
- [7] Chikán Attila, Demeter Krisztina szerk.: Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje: Termelés, szolgáltatás, logisztika, Aula Kiadó, Budapest, 2006
- [8] Du, Shuili, Bhattacharya, C. B., Sen, Sankar: Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning, International Journal of Research in Marketing, 2007, 24, no. 3, pp. 224-241.
- [9] Elkington, J. [1997]: Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business, Capstone Publishing, Oxford
- [10] ERADIS: Licences search results, [http://pdb.era.europa.eu/safety\\_docs/licences/search\\_results.aspx](http://pdb.era.europa.eu/safety_docs/licences/search_results.aspx), 2011

- [11] Eurostat: Modal split of passenger transport, <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/refreshTableAction.do?tab=table&plugin=1&pcode=tsdtr210&language=en>, 2011
- [12] Fleischer Tamás: Kistérségi fejlődés, közlekedés, fenntarthatóság. Közlekedéstudományi Szemle, 2004, 54, no. 7
- [13] Gardner, Benjamin, Abraham, Charles: What drives car use? A grounded theory analysis of commuters' reasons for driving, Transportation Research Part F, Traffic Psychology and Behavior, 2007, 10, no. 3, pp. 187-200.
- [14] Gelei Andrea: Beszállító típusok a hazai autóipari ellátási láncban – kompetencia alapú megközelítés, 74. sz. Műhelytanulmány, Budapesti Corvinus Egyetem, 2006
- [15] Glaser, Barney G., Strauss Anselm L.: The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research, Hawthorn, New York, 1967
- [16] Jászberényi Melinda: Fenntartható mobilitás Budapest agglomerációjában. Doktori (PhD) értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, 2008
- [17] Jenkins, Thomas, Gove, Brendan, Forte, Peter, Frye, Justin: Future of Transportation - Interactive Qualifying Project, Worcester: Worcester Polytechnic Institute, 2011
- [18] Jong, Gerard de, Gunn, Hugh, Ben-Akiva, Moshe: A meta-model for Passenger and freight transport in Europe, Transport Policy, 2004, 11, no. 4, pp. 329-344.
- [19] Jong, Gerard C. de, Riet, Odette van de: The Driving Factors of Passenger Transport, European Journal of Transport and Infrastructure Research, 2008, 8, no. 3, pp. 227-250.
- [20] Kelemenné Erdős Anikó: Stratégia és marketing a tömegközlekedésben, Vezetéstudomány, 2006, 37 december, pp. 43-51.
- [21] Kelemen-Erdős, Anikó: Sustainable Public Transport: A Central European Study. Periodica Polytechnica, Social and Management Sciences, 2012, 20/2, pp. 81-90.
- [22] Kenesei, Zsófia and Gyulavári, Tamás: A marketingeszközök alkalmazásának hatása a versenyképességre, 29. sz. Műhelytanulmány, Vállalatgazdaságtan Intézet, Budapest, 2012
- [23] Keresztes László Lóránt, Tótsimon Péter: Változó településrendszer és a közforgalmú közösségi közlekedés fenntartásának kérdései Baranya megyében, Tér és Társadalom, 2007, 21, no. 2, pp. 85-93.
- [24] Knoflacher, Hermann: Roles of Measures in Changing Transport and Other Behavior, in: Communicating Environmentally Sustainable

- Transport – The Role of Soft Measures. OECD Publications, 2004, pp. 45-53.
- [25] Kotler, Philip, Marketing menedzsment, Budapest: Műszaki Könyvkiadó, 2002
- [26] Kotler, Philip, Lee, Nancy: Vállalatok társadalmi felelősségvállalása, HVG Kiadói Zrt., Budapest, 2007
- [27] Leenheer, Jorna, Heerde, Harald. J. Van, Bijmolt, Tammo H. A., Smidts, Ale: Do loyalty programs really enhance behavioral loyalty? An empirical analysis accounting for self-selecting members, *International Journal of Research in Marketing*, 2007, 24, no. 1, pp. 31-47.
- [28] Lucas, Karen (szerk.): *Running on empty: transport, social exclusion and environmental justice*, Bristol: The Policy Press, 2004
- [29] Malhotra, Naresh K., *Marketingkutató*, Budapest: KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., 2002, pp. 129-130., pp. 212-205.
- [30] Michelberger, Pál: *Közlekedés a XXI. században*, Magyar Tudomány, 2008, 169/2, pp. 131-144.
- [31] Moriarty, Patrick, Honnery, Damon, *Low-mobility: The future of transport*, *Futures*, 2008, 40, no. 10, pp. 865-872.
- [32] Mulley, Corinne, Nelson, John D.: *Flexible transport services: A new market opportunity for public transport*, *Research in Transportation Economics*, 2009, 25, no. 1, pp. 39-45
- [33] Nijkamp, Peter, Geenhuizen, Marina van: *European transport: challenges and opportunities for future research and policies.*” *Journal of Transport Geography*, 1997, 5, no. 1, pp. 4-11.
- [34] Ransburg Beatrix, Vágási Mária: *A fenntartható fejlődés vállalati integrációja és kommunikációja: A hazai nagyvállalati gyakorlat vizsgálata*, *Vezetéstudomány*, 2011, 42/10, pp. 2-13.
- [35] Tamás, Pál: *Fenntartható Magyarország: Vázlatok egy zöld társadalompolitikáról*, 2006, Bulla, M. – Tamás, P. (szerk.): *Fenntartható fejlődés Magyarországon: Jövőképek és forgatókönyvek*, *Stratégiai Kutatások – Magyarország 2015*, Új Mandátum Kiadó, Budapest, 2006
- [36] Tánzos Katalin, Török Ádám: *The linkage between climate change and energy consumption of Hungary in the road transportation sector*, *Transport*, 2007, 22/2, pp. 134-138.
- [37] UN [United Nations]: *Our Common Future*, World Commission on Environment and Development, 1987
- [38] Vágási Mária: *Integration of the sustainability concept into strategy and marketing*, *Periodica Polytechnica Ser. Soc. Man. Sci.* 2004, 48, no. 2 pp. 245-260.

- [39] Vargo, Stephen L., Lusch, Robert F: Evolving to a New Dominant Logic for Marketing, *Journal of Marketing*, 2004, 68, no. 1, pp. 1–17.
- [40] Vargo, Stephen L., Lusch, Robert F.: Service-dominant logic: continuing the evolution, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2007, 36, no. 1, pp. 1-10.
- [41] Veres Zoltán, Mihály Nikolett: The competence – risk – communication – satisfaction chain in the service industry (A kompetencia – kockázat – kommunikáció – elégedettség lánc a szolgáltatóiparban), *Magyar Tudomány Napja, Budapesti Gazdasági íFőiskola*, 2005
- [42] Whetten, David A.: What Constitutes a Theoretical Contribution? *Academy of Management Review*, 1989, 14, no. 4, pp. 490-495.