

# FENNTARTHATÓ KÖZLEKEDÉSMARKETING-STRATÉGIA BESZÁMOLÓ EGY HAZAI KUTATÁS EREDMÉNYEIRŐL

---

**Kelemenné Erdős Anikó**

PhD hallgató

Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem

[kelemenerdos@mail.bme.hu](mailto:kelemenerdos@mail.bme.hu)

Kulcsszavak: közlekedéspolitika, közlekedésmarketing, marketingkutató, marketingstratégia

## 1. BEVEZETÉS

A közlekedési szektorban is előtérbe kerültek a fenntartható közlekedésfejlesztésre irányuló törekvések, amelyek alapvető célja, hogy a fogyasztók a tömegközlekedést vegyék igénybe. Az Európai Unióban Magyarországon a legmagasabb, 38 százalék a tömegközlekedés részaránya, amelynek mintegy kétharmadát a közúti közlekedés biztosítja (Eurostat 2011). Az európai tendenciáknak megfelelően várhatóan a tömegközlekedés rövidtávon veszít piaci részesedéséből, majd ezt követően a modal split feltehetően valamivel az EU átlag fölött stagnál.

A közlekedés politika és stratégia, illetve annak vállalati stratégiai leképezése meghatározza a vállalatok makro- és mikrokörnyezethez való viszonyát, versenyképességét, hatékonyságát. A közszolgáltatások piacán azonban el kell dönteni, hogy milyen mértékben szükséges versenyhelyzetet teremteni, a befektetett eszközök megtérülését elvárni. Amennyiben a fogyasztók egy része, elsősorban kényszerhelyzete miatt árrugalmatlan, szükséges-e a költséghatékonyság növelése érdekében további áremelés. Megoldást jelenthet magántőke bevonása? Ezek a kérdések számos és összetett társadalmi, politikai, gazdasági kérdést generálnak.

A cikk célja a tömegközlekedési piac problémáinak, lehetőségeinek a feltárása. A korábbi szakirodalmak nem foglalkoznak ennyire messzemenően a közlekedéspolitika vállalati leképezésével. A tanulmány szakirodalmi áttekintést nyújt a fenntartható közlekedéspolitika elveiről, majd a közforgalmú közlekedési piac helyzetét, a külső és belső érintettek körében végzett kvalitatív mélyinterjú eredményei alapján mutatja be Magyarországon. A kutatás eredményeként közlekedésfejlesztési irányelveket fogalmaz meg.

## 2. ELMOZDULÁS A FENNTARTHATÓ KÖZLEKEDÉSFEJLESZTÉS IRÁNYÁBA - IRODALMI KITEKINTÉS

A közlekedési ágazattal foglalkozó nemzetközi szakirodalomból a fenntarthatósági követelmények tekintetében olyan munkák főbb szempontjait emelem ki, amelyek rámutatnak a témával kapcsolatos alapvető aktuális nézetekre (1. táblázat). 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.

## 1. táblázat

Kutatási eredmények a fenntartható közforgalmú közlekedésfejlesztésben

<i>Szerzők</i>	<i>Kiindulópont</i>	<i>Cél</i>
Nijkamp és Geenhuizen	A mobilitási igényt az iparág sajátosságai befolyásolják, a globális verseny nő, helyi együttműködések erősödnek	Gazdasági hatékonyság, hosszú távon környezetvédelem, fenntarthatóság
Moriarty és Honnery	A közlekedés származtatott keresleten alapul	Társadalmi, ökológiai fenntarthatóság
Knoflacher	Az egyén és a parkolási igény szétválasztása	Fenntartható közlekedésfejlesztés
Jong és Riet	Vidék- és tömegközlekedésfejlesztés, infrastruktúra használati díjak bevezetése	Tömegközlekedés elérhetővé tétele, használatának növelése
Barros és Preto-Rodriguez	Tömegközlekedés ÁFÁ-jának eltörlése, Üzemanyagfogyasztás megadóztatása	Ösztönző, kínálati piac
Leenheer et al.	Fogyasztói hűségprogramok	Lojalitás növelése (a share-of-wallet nem feltétlenül nő)
Du et al.	CSR	Hosszú távú lojalitás, a fogyasztók többször vegyék igénybe a szolgáltatást

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)

Ezekkel az eredményekkel összhangban 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.

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. A magyar közlekedési rendszerben a parkolási problémák alapvetően mások, 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 Preto-Rodriguez (2008) ösztönző, kínálati piacot szeretnének teremteni azzal, hogy javaslatuk szerint el kell törölni a tömegközlekedés ÁFÁ-ját Spanyolországban. Emellett meg kell adóztatni az üzemanyag fogyasztást, hogy ne csökkenjenek az államháztartás bevételei. A kutatás szerint az intézkedések hatására az össztársadalmi jólét csak kis mértékben csökkenne.

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

integráltn képes elérni, hogy a fogyasztók hosszú távon a vállalatot támogassák, lojálisak legyenek, és többször vegyék igénybe szolgáltatásaikat (Du et al. 2007).

A kormányzati beavatkozás mikéntjével és hatásaival kapcsolatban Jong és szerzőtársai (2004) megállapították, hogy a fogyasztók desztináció választása könnyebben befolyásolható, mint a közlekedési mód választása. A 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 kell bevezetni.

**2. táblázat**

Közlekedéspolitikai intézkedések és hatásai

<i>Érintett 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, azonban a társadalmi extern költségeket tekintve nincsenek egyensúlyban
	Parkolási politika		
	Infrastruktúra használati díjak		
	Egyéb költségek internalizációja		Növelik a kormányzati bevételeket
Tömegközlekedés	Tarifa csökkentése	Költség csökken	Tömegközlekedés intern és extern költségei csökkennek
	Közlekedésszervezés (intermodalitás, interoperabilitás, interkonnektivitás)		
	Új közlekedési útvonalak	Utazási idő csökken	

Forrás: Jong et al. (2004) alapján

### 3. KUTATÁSI MÓDSZER

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

A közösségi közlekedési vállalatok<sup>1</sup> felismerték a vevőorientáció szükségességét, annak ellenére, hogy a közszolgáltatások, illetve az állami finanszírozás sajátosságaiból adódóan,

<sup>1</sup> 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.

lehetőségeik korlátozottak. A makro- és mikrokörnyezet hatásaival szemben a belső környezet vizsgálatán alapul a tervezés. A reaktív marketing a jellemző, a stratégia középpontjában a szolgáltatás minőségének javítása, a működési hatékonyság növelése, valamint az utasok megtartására irányuló törekvés áll. A szolgáltatás minőség főként a fizikai környezetének 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.

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 megváltozott makro- és mikrokörnyezeti feltételrendszer miatt újabb kutatási igény merült fel. A szakértői írásbeli megkérdezés azonban nem tudta feltárni a problémák gyökereit, különösen az ágazat átpolitizáltsága miatt, ezért a második kutatás módszereként a szakértői szóbeli megkérdezést választottam. Ez a közvetlen, rugalmas információszerzési eljárás alkalmas a szektor gyengeségeinek és lehetőségeinek megismerésére, az interjúalanyok közforgalmú közlekedési piaccal szembeni nézeteinek, attitűdjeinek feltárására is (Malhotra 2002). Az anonim, személyes válaszadási lehetőség ezen túlmenően hozzájárul azoknak a témáknak a megismeréséhez, amelyben a szakértők megosztottak. A beszélgetések keretét a mélyinterjú vezérfonala adja, amelytől a beszélgetések eltérhetnek, a kérdések sorrendjét, megfogalmazását az interjúkészítő és a válaszadó interakciója folyamatosan befolyásolja. A döntő többségben nyitott kérdések mellett a kérdezési technikák közül a szimbolikus elemzést alkalmazom (Malhotra 2002).

A megkérdezettek körét, a 9 mélyinterjú alanyát az elbírálós módszer alapján, önkényesen, a szakértők ismertsége, munkaköri besorolása alapján határoztam 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 eredményeket a politikai és a vállalati döntéshozók egyaránt hasznosíthatják stratégiaalkotáshoz, fejlesztéshez. A kvalitatív módszer és a mintavétel sajátosságai miatt a kutatás nem reprezentatív, de hipotézisek definiálására alkalmas, amely további kutatás alapját képezi.

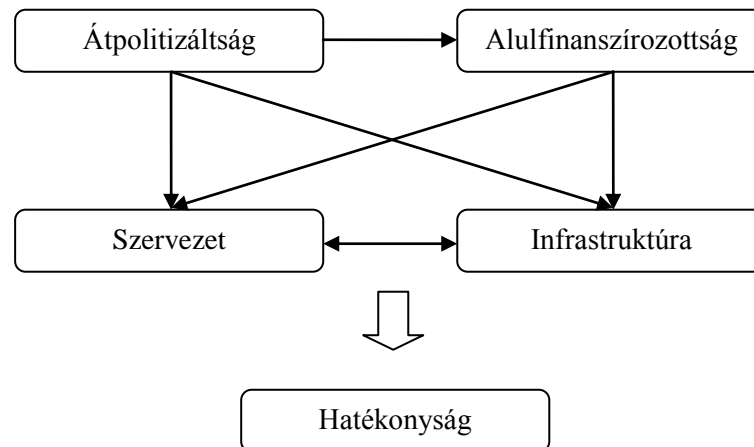
#### **4. A HAZAI TÖMEGKÖZLEKEDÉSI VÁLLALATOK STRATÉGIAI ÉS MARKETING JELLEMZŐI**

A tulajdonosi jogokat birtoklónak alapvetően két különböző prioritása 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

A közforgalmú közlekedés főbb problémái, illetve az egyes tényezők egymással való viszonya körvonalazódik a mélyinterjúk elemzésének eredményeként (1. ábra). A szektort a mindenkori politikai erőviszonyoktól való függés jellemzi, amely mind a megrendelő, mind az operátorok részéről jelentkezik.



**1. ábra:** A közforgalmú közlekedés probléma központú megközelítése

Forrás: A kvalitatív kutatás eredménye

A *politika* meghatározza a vállalatok makro- és mikrokörnyezetét egyaránt, amely a *tartós alulfinanszírozottság* problematikájával együtt már nemcsak az eladósodottságban, a megújulás hiányában tükröződik, de tervezhetetlenséget is von maga után. 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 pályaállapota, áteresztőképessége, a pályaudvarok, megállóhelyek fogadóképessége, továbbá a szolgáltatás minősége, hálózat-optimalizáció, menetrendek kialakítása, utas-tájékoztatás. Az infrastruktúrafejlesztést össze kell hangolni a településfejlesztéssel, mert a fenntarthatóság alapját az képezi, ha a közlekedési igény fel sem merül (Lásd: Nijkamp és Geenhuizen 1997, 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.

## 4.2. Javaslatok a problémák megoldására

### 4.2.1. A magántőke bevonás lehetőségei

Az állam nem képes a tömegközlekedési rendszert 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 nagy 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 felhívta a figyelmet a Great American Streetcar Scandalra, 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, közúti közlekedéssel váltsák fel, termékeik felvevőpiacát növeljék (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 Budavári sikló, Libegő, Fogaskerekű, illetve a Duna parti villamos vonalakon nosztalgia járatok üzemeltetésében, a Duna közútként való jobb kihasználásában. A kötöttpálya és a hajózás hozzájárulhat a fenntarthatóság biztosításához is.

A *rugalmas vagy igényvezérelt közlekedés* egy fajtájaként alvállalkozók, az egyébként különjáratilag forgalomban használt kapacitásukkal kiegészíthetnék a fővállalkozók kínálatát csúcsgalamban. Ezzel a témával bővebben a 4.2.3. alfejezet foglalkozik.

A magántőke bevonható továbbá az *elektronikus jegyrendszer bevezetésébe és multimodális csomóponti beruházásokba*. A multimodális csomóponti beruházások több országban is PPP formájában valósulnak meg. Az operátorok és más döntéshozók együttműködését a közlekedési szövetségeknek kellene összefogniuk, koordinálniuk. Ugyanakkor a zöldmezős beruházásként, újonnan épülő 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 lehetővé.

### 4.2.2. Közlekedéspolitikai irányelvei javaslatok

A megkérdezettek az alábbi javaslatokat teszik a *problémák megoldására*. 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*. Az utas számára választási lehetőséget kell biztosítani, hogy ha van alternatíva, akkor útirányonként azt a közlekedési módot választhassa, ami számára a legelőnyösebb. Ennek előfeltétele, hogy meg kell teremteni a *társaságok közötti elszámolás rendszerét*. *Teljesítményarányos díjképzés* 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 átcsoportosítására. 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. 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 ez a *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

dönteni, 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 ösztönözhetők az igénybe vételére, és a munkáltatók is szívesebben nyújtják, illetve azok a munkavállalók, akik választhatnak, nagyobb eséllyel választják ezt az ösztönző eszközök közül.

#### 4.2.3. Közlekedésmarketing

A közforgalmú közlekedésfejlesztés megtérül, mert hozzájárulhat egy terület, illetve régió felzárkózásához, fejlődéséhez. A londoni Dockland gyorsvasúti összeköttetése következtében a terület felértékelődött, amelynek alapján megadóztatják az ottani ingatlanulajdonosokat.

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 alkalmalszerűen, vagy egyáltalán nem utazik tömegközlekedéssel. A szektor forráshiányát figyelembe véve célszerű a két-két hasonló eszközökkel befolyásolható szegmens, a kényszerutazók és az ingázók, valamint a tudatos fogyasztók és az alkalmalszerű 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 szegmensek, a tudatos és alkalmalszerű utasokat célzó koncentrikus diverzifikációs stratégia költséges, de hozzájárulhat valamennyi célcsoport elégedettségének növeléséhez, a márkahűség, lojalitás megalapozásához.

3. táblázat

Differenciált marketing a közforgalmú közlekedésben		
Szegmens	Marketingstratégia, marketingprogram	Cél
Kényszerutazók	Reaktív marketing, kapcsolati marketing	Piac megtartása
Ingázók (hivatásforgalom, diákok)	Érvelés, megerősítés, meggyőzés, pozicionálás, koncentrikus diverzifikáció (piac- és termékfejlesztés)	Piac megtartása és bővítése
Tudatos fogyasztók (gazdasági szempontból választják és/vagy környezettudatos utasok)		
Alkalmalszerű utasok		

Forrás: A kvalitatív kutatás eredménye Kotler (2002) 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.

A társaságok saját piackutatási adatai alapján az utasok a következő tényezőket várják el a tömegközlekedéstől. A *gyorsaságot*, amely különösen a naponta ingázó utasoknak fontos, és ami 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 megteremtését*, 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 keresztműzében állnak, a frontszemélyzet motiválására, érdekeltté tételére szinte valamennyi szolgáltató törekszik, azonban a humán erőforrás fejlesztéséhez, minőségi cseréhez további humán ráfordítás szükséges. A szekunder információk alapján azonosított fogyasztói igényeknek megfelelően a 4. táblázatban megjelölt szolgáltatások fejlesztése javasolt.

#### 4. táblázat

Közforgalmú közlekedési szolgáltatások fejlesztése a 7 P tükrében

7 P	Szolgáltatásfejlesztés
Termék	Járműpark fejlesztése, forgalomszervezés, rugalmas közlekedési rendszer kialakítása
Ár	Bérletek átjárhatósága, kedvezményrendszer átalakítása
Elosztás	Elektronikus jegyrendszer, értékesítési csatornák bővítése
Marketingkommunikáció	Differenciált marketing megjelenése a kommunikációban, PR, CSR
Emberi tényező	Személyzet képzése
Folyamat	Real-time utas-tájékoztatás
Fizikai környezet	P+R parkolók, multimodális csomópontok

Forrás: Saját szerkesztés

*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, a 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 köztutakon torlódások alakulhatnak ki, más útvonalak forgalma megnő, összességében növelve a *környezetterhelését*.

Budapesten a körgyűrűk 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 gerincjratok 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 kisforgalmú 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. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

A korábbi kvantitatív kutatással szemben ebben a cikkben bemutatott kvalitatív kutatási eredmények elsősorban a közlekedéspolitikai stratégiai megközelítésére fókuszálnak, amelynek során a vevőorientáció kisebb szerepet kap. A közforgalmú közlekedés működésének feltételrendszerét a politikai kényszerpálya határozza meg, amelynek leképezése a vállalati struktúra időről-időre történő megváltoztatásában, az eladósodottság halmozásában, a javarészt elavult infrastruktúra konzerválásában tükröződik. Ebből a válságból kiutat jelenthet az európai uniós liberalizációs folyamatok miatt erősödő verseny, amely a piac megtartásához szükséges megújulási kényszert és a fogyasztói igények magasabb szintű kielégítését eredményezheti. A piacliberalizáció során a fenntartható fogyasztás a cél, ily módon a tömegközlekedési kínálat fejlesztésére kell törekedni. Mindezek mellett azonban a közszolgáltatási alapelvek nem sérülhetnek, biztosítani kell valamennyi fogyasztói csoport ellátását.

A kutatás nem reprezentatív, messzemenő következtetések levonására nem alkalmas, eredményei alapján a következő politikai irányelvek, javaslatok fogalmazhatók meg, amelyek bevezetését további vizsgálatoknak kell megelőzniük.

- 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 utas-tájékoztatás).
- 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 béren kívüli juttatási rendszerben a tömegközlekedés adómentesen, vagy csak egy jelképes összeg (százalék) levonásával legyen választható.
- Kínálati elemek további fejlesztése; az utasok a járműpark fejlesztését (Esztergom – Siemens Desiro) és a forgalomszervezés fejlesztését (Vác – zónázó, ütemes menetrend) egyaránt értékeli.
- A járműpark összehangolása az utasforgalommal a hatékonyság növelése érdekében.
- Jelenlegi kedvezményrendszer átalakítása.
- Reaktív és kapcsolati marketing, a tömegközlekedés részarányának növelését célzó koncentrikus diverzifikációs stratégia javasolt.

Ezen kvalitatív kutatás alapján megfogalmazható hipotézisek vizsgálatára további kutatások javasolhatók.

- A piacliberalizáció és a magántőke bevonás növeli a versenyt és a vállalatok hatékonyságát. (Idősorok alapján a vasúti közlekedésre számítható a LIB Index és a vállalatok jegyeladásból származó bevételei alapján.)
- Lehetőségek vannak az igényvezérelt közlekedés rendszerintegrációjában. (Fel kell mérni a potenciális utasok igényeit.)
- Az utasok számára a gyorsaság, a szolgáltatás megbízhatóságának javítása, a zsúfoltság csökkentése, a tisztaság és a személyzet magatartása a legfontosabb. (Kvantitatív, fogyasztói megkérdezés keretében vizsgálható.)

## 6. IRODALOM

- 1) Barros, Carlos Pestana, Prieto-Rodríguez, Juan (2008), „A revenue-neutral tax reform to increase demand for public transport services”, *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 42, no. 4, pp. 659-672.
- 2) Brake, Jenny, Mulley, Corinne, Nelson, John D., Wright, Steve (2007), „Key lessons learned from recent experience with Flexible Transport Services”, *Transport Policy*, 14, no. 6, pp. 458-466.
- 3) Cassidy, S. McGuinness, I. (1993), „Reinterpreting community transport in the UK”, *Transportation Planning and Technology*, 17, no. 1, pp. 67-76.
- 4) Du, Shuili, Bhattacharya, C. B., Sen, Sankar (2007), „Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning”, *International Journal of Research in Marketing*, 24, no. 3, pp. 224-241.
- 5) ERADIS (2011), *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)
- 6) Eurostat (2011), *Modal split of passenger transport*, <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/refreshTableAction.do?tab=table&plugin=1&pcode=tsdtr210&language=en>

- 7) Jenkins, Thomas, Gove, Brendan ,Forte, Peter, Frye, Justin (2010), Future of Transportation - Interactive Qualifying Project, Worcester: Worcester Politechnic Institute
- 8) Jong, Gerard de, Gunn, Hugh, Ben-Akiva, Moshe (2004), „A meta-model for Passenger and freight transport in Europe”, *Transport Policy*, 11, no. 4, pp. 329-344.
- 9) Jong, Gerard C. de, Riet, Odette van de, (2008), „The Driving Factors of Passenger Transport”, *European Journal of Transport and Infrastructure Research*, 8, no. 3, pp. 227-250.
- 10) Kelemenné Erdős Anikó (2006), „Stratégia és marketing a tömegközlekedésben”, *Vezetéstudomány*, 37 december, pp. 43-51.
- 11) Knoflacher, Hermann (2004), „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.
- 12) Kotler, Philip, *Marketing menedzsment, Budapest: Műszaki Könyvkiadó, 2002*
- 13) Leenheer, Jorna, Heerde, Harald. J. Van, Bijmolt, Tammo H. A., Smidts, Ale (2007), „Do loyalty programs really enhance behavioral loyalty? An empirical analysis accounting for self-selecting members”, *International Journal of Research in Marketing*, 24, no. 1, pp. 31-47.
- 14) Lucas, Karen (szerk.), *Running on empty: transport, social exclusion and environmental justice*, Bristol: The Policy Press, 2004
- 15) Malhotra, Naresh K., *Marketingkutató*, Budapest: KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., 2002, pp. 129-130., pp. 212-205.
- 16) Moriarty, Patrick, Honnery, Damon (2008), „Low-mobility: The future of transport” , *Futures*, 40, no. 10, pp. 865-872.
- 17) Mulley, Corinne, Nelson, John D. (2009), „Flexible transport services: A new market opportunity for public transport”, *Research in Transportation Economics*, 25, no. 1, pp. 39-45
- 18) Nijkamp, Peter, Geenhuizen, Marina van (1997), „European transport: challenges and opportunities for future research and policies.” *Journal of Transport Geography*, 5, no. 1, pp. 4-11.

## ENGLISH SUMMARY

### **Sustainable Transport Marketing Strategy – report of a national research**

The paper studies the marketing aspects of the road and rail public transport market, based on qualitative in-depth interviews of experts in Hungary. The public transport strategy and marketing determine the companies' competitiveness, efficiency and their relationship to the macro- and micro environment.

The main aim of the research is to improve the competitiveness of sustainable public transport. The paper is intended to explore transport policy and marketing tools to encourage public transport demand, while generating debates, focusing on the main problems, the positive effects of the recent period, and on exploring the opportunities for capital involvement as well as further service development possibilities.

As a result of the research, it underlies hypotheses for further study. The results are applicable for shaping transport policy and public transport strategy.