A LÉGIKÖZLEKEDÉS ÜZLETI MODELLJEI ÉS A FENNTARTHATÓSÁG KIHÍVÁSAI: ÁTALAKULÁS A LEVEGŐBEN*

Kondor Marianna[1]

A légiközlekedés ipara az elmúlt évtizedekben rendkívüli fejlődésen ment keresztül, amely nem csupán gazdasági és technológiai, hanem társadalmi szempontból is jelentős változásokat eredményezett. A kezdetekben az utazás elitjének szánt közlekedési forma mára a globális mobilitás elengedhetetlen részévé vált, amely emberek millióit köti össze világszerte. Az iparág fejlődésének kulcsfontosságú tényezője a globalizáció, a nemzetközi kereskedelem bővülése és a turizmus hatalmas növekedése, de ezen folyamatokkal párhuzamosan új kihívások is megjelentek. A környezetvédelmi szempontok és fenntarthatósági követelmények iránti fokozódó figyelem komoly hatással vannak a légiközlekedési iparágra.

A különböző gazdasági és politikai változások mellett, a COVID-19 világjárvány még inkább rávilágított a fenntarthatóság fontosságára, miközben a légiközlekedés jövőjét új perspektívákba helyezte. Az utasok környezettudatossága is növekedett, és egyre nagyobb kereslet mutatkozik a zöldebb közlekedési lehetőségek iránt. Mindezek figyelembevételével a blogbejegyzés célja, hogy bemutassa a légiközlekedési üzleti modellek fejlődését, és hogyan reagál az iparág a fenntarthatóság iránti kihívásokra.

1. Az üzleti modellek evolúciója

1.1. Hagyományos légitársaságok

A 20. század során a légiközlekedési iparág két fő üzleti modellje alakult ki: a hagyományos légitársaságok (network carriers – NCC) és az úgynevezett diszkont- vagy fapados légitársaságok (low-cost carriers – LCC). A két modell között a legfőbb különbségek a szolgáltatások szintjében, az árképzésben, a repülőgéppark összetételében, az útvonalak típusában és a célállomásokban mutatkoznak meg.[2]

A hagyományos légitársaságok széles körű szolgáltatásokat kínálnak utasaiknak, az utazás minden szakaszában – a repülés előtt, alatt és után is. A fedélzeten több osztály közül választhatnak az utasok, például első, üzleti vagy

---

* DOI 10.21867/KjK/2025.1.4.

[1] *Kondor Marianna*, IV. éves jogász szakos hallgató, DE ÁJK

[2] Ábrahám Zsolt (2012): Egyszer fenn, egyszer lenn – átfogó repülőtér-stratégiák. In: Juhász Péter–Wimmer Ágnes (szerk.): *Közgáz diáktudós. Gazdasági-társadalmi fejlődés és fenntarthatóság*. Budapest, Alinea Kiadó, 13-28.

turistaosztály. Ezek a légitársaságok általában hub-and-spoke rendszerben működnek, ahol a nagyobb, központi repülőterek (hubok) gyűjtik össze és osztják szét az utasokat különböző célállomások felé. Járataik menetrend szerint összehangoltak, és sok esetben más légitársaságokkal együttműködésben (code share) közlekednek.

Az európai hagyományos légitársaságok, mint például a KLM, Lufthansa, British Airways, Iberia, Austrian Airlines vagy a LOT, jellemzően állami tulajdonból indultak, de mára többségük részben vagy teljesen privatizált. Az Európai Unión kívül viszont a tulajdonosi és irányítási struktúra országonként eltérő: az USA-ban például sok légitársaság teljesen magántulajdonban van, míg számos afrikai és ázsiai országban az állami tulajdonú légitársaságok dominálnak, és gyakran monopolhelyzetben működnek. A klasszikus nemzeti légitársaságokon kívül léteznek független, magánkézben lévő cégek is, mint például a Virgin Atlantic vagy az Air Europa.

A hagyományos légitársaságok gyakran légiszövetségekbe tömörülnek, hogy a hálózati működés előnyeit jobban kihasználhassák. Ezek a szövetségek közös márkanevet, törzsutasprogramokat és közösen üzemeltetett járatokat kínálnak. A Nemzetközi Légi Szállítási Szövetség (IATA) adatai szerint például 2004-ben, a Wizz Air indulásakor a nemzetközi légi forgalom mintegy 70%-át még a hagyományos légitársaságok bonyolították le.[3]

1.2. Diszkont légitársaságok

A Southwest Airlines volt az első olyan légitársaság, amely sikeresen alkalmazta a fapados (low-cost) üzleti modellt a gyakorlatban az 1970-es években. Működésük alapját az egységes géptípus használata, a rövid fordulóidők, a másodlagos repülőterek előnyben részesítése, valamint a járulékos bevételekre épülő szolgáltatási struktúra adta. A Southwest ezzel a modellel úttörő szerepet töltött be a légiközlekedésben, és példájukat követve világszerte számos légitársaság alakította ki saját költséghatékony stratégiáját.[4]

A diszkont, vagy más néven fapados légitársaságok célja, hogy a lehető legalacsonyabb működési költségek mellett kínáljanak repülőjegyeket, elsősorban egyszerűsített működési modelljüknek köszönhetően. Fiatal, egységes típusú, alacsony fogyasztású repülőgépparkkal dolgoznak, ami nemcsak karbantartási szempontból előnyös, hanem működésük összességében is költséghatékonyabbá válik

Az európai fapados forradalom 1995-ben indult el, amikor az EU harmadik liberalizációs csomagja megszüntette a jegyárakra és útvonalnyitásra vonatkozó

[3] Blahó András - Czakó Erzsébet- Poór József (2021): *Nemzetközi menedzsment: Második, bővített kiadás*. https://mersz.hu/dokumentum/m829nm2021__426/#m829nm2021_424 (2025. május 03.)

[4] Dudás Gábor (2010): A légi közlekedési szektor liberalizációja és az európai fapados piac. *Tér és Társadalom,* XXIV. évf., 1. sz., 141-142.

korlátozásokat. Ezzel egy időben jelentek meg olyan új szereplők, mint a Ryanair, easyJet, Go és Buzz, amelyek kihasználva a dereguláció adta lehetőségeket, áttörték a klasszikus modell határait, és radikálisan csökkentették áraikat. A költségcsökkentést többek között a gépek és a személyzet hatékonyabb kihasználásával, egységes utasterekkel, másodlagos repterek használatával, kizárólagos online értékesítéssel és az üzleti folyamatok leegyszerűsítésével érték el.[5]

A diszkont modellben a repterekkel kialakított viszony is átalakult: ezek a légitársaságok nagy utasforgalmat garantálnak, cserébe komoly kedvezményeket tudnak kiharcolni a repülőtéri díjakból – különösen a kisebb és másodlagos reptereken, amelyek számára az ilyen járatok a bevétel jelentős részét biztosítják. Így a klasszikus légitársaság–repülőtér kapcsolat is fokozatosan átalakult, ahol a repterek egyre inkább az utasokat és a velük kapcsolatos szolgáltatásokat (pl. parkolás, kiskereskedelem) tekintik fő bevételi forrásnak.

A diszkont légitársaságok működése a gyorsaságra és egyszerűségre épül. A gyors beszállás, a járulékos bevételeket hozó fizetős szolgáltatások (pl. ülésválasztás, fedélzeti étel, csomag) és a dinamikus árképzés is ezt a célt szolgálja. A jegyárak a kereslet-kínálat függvényében változnak, a vásárlást pedig gyakran akciókkal ösztönzik már jóval az utazás előtt.

Bár ezek a társaságok eredetileg rövid távú, közvetlen (point-to-point) járatokra fókuszáltak, az utóbbi időben egyes cégek – például a Wizz Air, Ryanair vagy EasyJet – már közepes távolságú útvonalakat is bevezettek, sőt, az EasyJet elsődleges reptereket is használ, néhol kvázi hubként.

A Wizz Air már alapítása óta az ultraalacsony költségszintű működést tartja üzleti modellje középpontjában, amely a vállalat filozófiájának és értékrendjének is meghatározó eleme.[6]

1.3. Fenntarthatóság a légiközlekedésben

A légiközlekedés piaci átalakulása nemcsak gazdasági, hanem környezeti kihívásokat is előidézett. Bár a liberalizáció lehetővé tette a légi közlekedési ágazat racionalizálását, és hozzájárult egy hatékonyabb, hosszú távon fenntartható működéshez, a globalizációval és a verseny fokozódásával párhuzamosan a légiforgalom növekedéséhez és a pazarló versenykörnyezet kialakulásához vezetett.

[5] Pfening Ágota- Tóth Dávid (2023): A repülőterek és a légitársaságok közötti együttműködések evolúciója és annak hatása a repülőterek fenntarthatóságára- In: Szalai Katalin -Michalkó Gábor- Rátz Tamara (szerk.): A turizmus válságjelenségei. Kodolányi János Egyetem, Székesfehérvár- Budapest. 76.

[6] Blahó – Czakó – Poór (2021): *i.m.*

A fapados légitársaságok megjelenése alapvetően demokratizálta a légi közlekedést, megfizethetőbb szolgáltatásokat kínálva, és szélesebb hozzáférést biztosítva az utazni vágyók számára. Ez ösztönözte a mobilitást és új infrastruktúra-fejlesztéseket indított el, különösen a korábban elérhetetlen, vagy hátrányos helyzetű régiókban. Azonban a kedvező társadalmi hatások, mint az esélyegyenlőség növekedése és a gazdasági fejlődés, komoly kihívások elé állítják a környezet fenntarthatóságát. A légi közlekedés folyamatosan növekvő környezeti terhelése és kibocsátása nem összeegyeztethető a hosszú távú fenntarthatósági célkitűzésekkel, mivel nem veszi figyelembe a káros hatások költségeit.

A környezeti fenntarthatóság biztosítása érdekében elengedhetetlen, hogy az ágazat szereplői közötti partnerségek jelentős mértékben fejlődjenek. Mind a légitársaságok, mind a repülőterek részéről egyre több horizontális együttműködés figyelhető meg. Ilyen például a Star Alliance, amely 2050-re három ambiciózus célt tűzött ki a szén-dioxid kibocsátás csökkentésére, amit karbon-semlegességgel és fenntartható üzemanyagok használatával kíván elérni. Ezzel szemben vertikális irányban, az iparág szereplői között, még mindig kevésbé jellemzőek a formális együttműködések, amely elsősorban a környezetvédelmi szakértelem és elkötelezettség különbözőségéből adódik. A repülőterek üzemeltetői, különösen az üzleti okok miatt, sokkal inkább tisztában vannak a környezetvédelmi kihívásokkal, mint maguk a légitársaságok.

A repülőterek kapacitásbővítésének legnagyobb akadálya nem csupán pénzügyi természetű, hanem jelentős környezeti megfontolások is állnak mögötte. Goetz és Graham három célt fogalmaznak meg a jövőbeni együttműködések tekintetében, amelyek a légi és földi kiszolgálásban egyaránt üzemanyag-hatékony, zöld és zajcsökkentett járművek használatát, valamint a fenntartható közlekedési módokra való átállás ösztönzését tartalmazzák, amennyiben azok elérhetőek, és ezek fejlesztését. Ezen kívül a légi közlekedés iránti kereslet és/vagy forgalom korlátozása is szükséges ahhoz, hogy a fenntarthatósági célokat elérjék.

Mindezen törekvéseket úgy kell megvalósítani, hogy közben a légi közlekedés jótékony hatásai fennmaradjanak, és a negatív következmények minimalizálódjanak. Az iparág fenntarthatósági kihívásait különösen a COVID-19 világjárvány rávilágította. Sokan úgy vélik, hogy ez a krízis egy lehetőséget jelenthet a légi közlekedés fenntartható átalakítására. A nagy nemzeti légitársaságok számára nyújtott állami mentőcsomagok kedvező hatással is bírhatnak, amennyiben a légitársaságok szigorúbb környezetvédelmi előírások betartásával ellensúlyozzák a nyújtott támogatásokat.[7]

[7] Pfening-Tóth (2023): *i.m.*

***

A légiközlekedés jövője napjainkban válaszúthoz érkezett. Az iparág gazdasági növekedése és innovációs képessége kétségtelen, azonban mindezt úgy kell fenntartania, hogy közben megfeleljen a klímaváltozással és környezeti terheléssel kapcsolatos új globális elvárásoknak. Az átalakulás nem csupán technológiai kérdés, hanem szemléletbeli váltást is igényel: a profitmaximalizálás helyett egyre inkább a hosszú távú fenntarthatóság, a társadalmi felelősségvállalás és a környezetvédelmi elkötelezettség kerül előtérbe.

A technológiai fejlődés — beleértve a fenntartható üzemanyagokat, az elektromos hajtású repülőgépeket és a hatékonyabb légi közlekedési rendszereket — kulcsfontosságú lesz ebben a folyamatban. Ugyanakkor az iparági szereplők közötti együttműködés, a szabályozási környezet támogatása és az utazóközönség tudatosabb döntései nélkül nem érhetők el a kívánt eredmények.

Ahhoz, hogy a légiközlekedés továbbra is összekapcsolja a világot, miközben minimalizálja negatív hatásait, a következő években komplex, integrált megközelítésekre lesz szükség. A levegőben már érezhető a változás szele — és most rajtunk múlik, hogy milyen irányba tereljük ezt az átalakulást. A döntések, amelyeket ma meghozunk, hosszú távon határozzák meg az iparág arculatát és a bolygó jövőjét. A közös felelősségvállalás és a fenntartható innováció lehet a kulcs ahhoz, hogy a jövő légiközlekedése mind gazdaságilag, mind környezetileg egyensúlyban maradjon.

Források jegyzéke:

- Ábrahám Zsolt (2012): Egyszer fenn, egyszer lenn – átfogó repülőtér-stratégiák. In Juhász Péter – Wimmer Ágnes (szerk.): *Közgáz diáktudós. Gazdasági-társadalmi fejlődés és fenntarthatóság.* Budapest, Alinea Kiadó, 13-28.
- Blahó András - Czakó Erzsébet- Poór József (2021): *Nemzetközi menedzsment.* Második, bővített kiadás. https://mersz.hu/dokumentum/m829nm2021__426/#m829nm2021_424 (2025. május 03.)
- Dudás Gábor (2010): A légi közlekedési szektor liberalizációja és az európai fapados piac. *Tér és Társadalom,* XXIV. évf. 1. sz., 141-142.
- Pfening Ágota - Tóth Dávid (2023): A repülőterek és a légitársaságok közötti együttműködések evolúciója és annak hatása a repülőterek fenntarthatóságára. In: Szalai Katalin - Michalkó Gábor - Rátz Tamara (szerk.): *A turizmus válságjelenségei.* Székesfehérvár-Budapest, Kodolányi János Egyetem.