

PhD-értekezés tézisei

PTE TTK Földtudományok Doktori Iskola

**A Perzsa-öböl menti légitársaságok légügyi politikájának sajátosságai és hatása a globális légiközlekedésre**

**Kucsera Emil**

**Pécsi Tudományegyetem  
Természettudományi Kar  
Földrajzi és Földtudományi Intézet  
7624 Pécs, Ifjúság útja 6.**

Pécs, 2022.

**Témavezető:**

**Dr. Erdősi Ferenc** kutató professzor emeritus

**Dr. Csapó János** egyetemi tanár

## 1. Bevezetés

Jelen dolgozat több éves kutatás eredményeit összegzi.

Aktualitását egyrészt a vizsgált célterület, a Perzsa-öböl – tágabb értelmezésben a Közel-Kelet – elmúlt száz év során tanúsított politikai, gazdasági vibrációja, másrészt a légiközlekedés világgazdaságban elfoglalt szerepe, globális súlyának erősödése, s annak az ezredfordulót követő látványos átalakulása kínálta.

Ennek a folyamatnak ösztönzői és meghatározó innovátorai az Emirates, Etihad és a Qatar Airways voltak. Az Egyesült Arab Emírségek és Katar uralkodói által alapított három légitársaság – amely a fennálló működési struktúrákhoz képest érezhetően más irányvonalat és szemléletet képvisel – teljesítménye jelentősen befolyásolta a konkurens európai (és amerikai) társaságok mozgásterét, hatással volt a globális légiközlekedési hálózat formálására, továbbá a bázisaikhoz köthető centrumterület felemelésével döntően járult hozzá egy új légiközlekedési pólus létrejöttéhez Európa, Ázsia és Afrika között.

Az USA és az európai nagyhatalmak erősen bírálható politikája szétzilált társadalmakat, megcsonkított országokat, egymás ellen fordított emberek egy semmihez nem hasonlítható, kibogozhatatlan szövevényét és soha rendbe nem hozható ellentéteket eredményezett a térségben. Ezzel szemben a két szénhidrogén exportra hivatott sejkiség diverzifikációs törekvése a fejlett országoktól való egyoldalú függőség megszakítására tett kísérletet, melynek részeként kialakított légügyi politikájuk az elmúlt 20 év alatt a világ légiközlekedésének új korszakát segítette elő. A fejlődő országok számára kiosztott gazdaságkövető szerepet e szektorban megfordították, így ennek az érának meghatározó, szakági mintát mutató – egyben a korábbi időszak törvényszerűségeit megkérdőjelező – résztvevői lettek. Munkánk során – összefüggésben téziseink tartalmával – arra kerestünk választ, hogy az Emirates, az Etihad és a Qatar Airways hogyan illeszkedett (vagy nem illeszkedett) az általunk definiált éra mechanizmusába, amely az ezredforduló idején már a korábbi, más szereplők számára megkonstruált rendszert képviselte. Ennek megértéséhez tehát szükség volt a konkurens társaságok, a verseny helyszínek és a háttér folyamatok történeti dokumentumokra és adatelemzésre épülő vizsgálatára.

Kérdéseink megválaszolásához tehát meg kellett ismerni:

- az Emirates, az Etihad és a Qatar Airways megalapításának körülményeit és fejlődésének szakaszait,
- az üzleti környezet evolúciójának tartalmát és korszakait,
- a versenytársakat, azok működési körét és mechanizmusát,
- a piaci verseny területi megoszlását és törvényszerűségeit,
- a vizsgált légitársaságok eredményességének mutatóit és versenyelőnyének struktúráját, továbbá
- számos olyan kapcsolódó emberi, tárgyi, technikai, intézményi, szervezeti, kulturális stb. tényezőt, ami feltételét képezi a problémafelvetésben foglalt összefüggések bemutatásának.

Ez a komplexitás nem nélkülözhetette a természeti, a társadalmi, a gazdasági (marketing), a történeti-repüléstörténeti, a jogi, a politikai-geopolitikai ismeretek felhasználását.

Kutatásunk térbeni kiterjedésének meghatározásánál globális, regionális és lokális szintet, míg időbeni határok kijelölésénél – a történeti visszatekintéstől eltekintve – elsősorban az elmúlt két évtizedet helyeztük fókuszba (2000-2019).

A vizsgálat összetettségéből adódó atipikus megközelítés ellenére a fejezetek felépítésében a megfelelő követhetőségre törekedtünk, valamint arra, hogy az eltérő tudományterületekre épülő részek megfelelő összhangban legyenek és szerves egységet képezzenek. Ugyanakkor a dolgozat szerkezetének megformálásában nem lehetett minden esetben egységes szakmai konzekvenciát kialakítani. Ehhez igazítva kellett kezelni az irodalmi áttekintést, ami több esetben (repüléstörténet, marketing, reziliencia) csak a későbbi okfejtésbe foglalva – a hivatkozásokhoz kapcsolatosan – került részletezésre.

Kiemelt figyelemmel tekintettünk az európai (kisebb részben amerikai és ázsiai) fuvarozókkal szemben folytatott versenyre/együttműködésre, ami az elkövetkező évek legnagyobb forgalmú régiójáért folyik.

Összegezve úgy ítéljük meg, hogy a szakág súlya, továbbá a vizsgált légitársaságok geográfiai helyzetéből és gazdasági potenciáljából adódó, régióon jóval túlmutató jelentősége a tudományos érdeklődésre joggal tarthat számot.

Az Emirates, az Etihad és a Qatar Airways Európa légiközlekedését érintő befolyása – amely hazánk számára sem lehet közömbös – méltán elvárható kutatói aktivitást feltételez határainkon belül is. S bár, a született tanulmányok gyakorisága ezt nem igazolja vissza, a téma nemzetközi művelőinek gyakorisága ez a külföldi források jelentős száma) a légiközlekedés kutatásának relevanciáját hangsúlyosan alátámasztja.

Mindemellett dolgozatunk lehetőséget kínált egy új légiközlekedési korszak meghatározására, eddig nem alkalmazott módszertani megközelítés és az ehhez kapcsolódó új terminusok bemutatására, nemzetközi helyszínekről begyűjtött nagyszámú adatbázis összeállítására és annak új nézőpontú kiértékelésére.

## **2. Célkitűzések**

Az ezredfordulót követően a légiközlekedés szervezeti, működési és hierarchikus struktúrájában bekövetkezett félreérthetetlen változások, szakmai körökben preconcepciókat ébresztettek.

E tünetegyüttes relációjában – ok-okozati összefüggéseket keresve – indokoltnak éreztük megvizsgálni a Perzsa-öböl menti légitársaságok (mint új belépők) küldetésének körülményeit és szerepét, a szakági hierarchiában elfoglalt helyüket, stabilitásuk erejét, a vizsgált időszak hangsúlyos rendszert-formáló eseményeit, üzletpolitikai trendjét és a korábbi éráktól megkülönböztető jegyeit.

Dolgozatunkban az alábbi négy, tézis-formában megfogalmazott megállapítás igazolását tűztük ki célul:

### ***1. Az ezredforduló utáni első két évtized a globális légitözelekedés új, jól elkölöníthető korszaka lett.***

E tézispont alatt a korszakok általunk felállított rendszerének megalapozottságát, illetve kiemelten a jól elkölöníthető harmadik, un. **„A totális ár- és minőségi verseny korszaka”** fő jellemzői kerülnek bemutatásra.

Ez időszak alatt létrejött innovációkat, fejlesztési, működési, üzemetelési, stratégiai tendenciákat az Emirates, az Etihad és a Qatar Airways üzletpolitikája jelentősen meghatározta. Ennek eredményeképpen, a légitözelekedés korábbi 3 pólusú hálózati konfigurációja 4 pólusúra bővült. A Perzsa-öböl mellékének városai (mint központi hub-ok) kezdetben tranzit helyszínek, később egyre inkább, mint célállomások kerültek fel a desztinációs térképére.

### ***2. Az általunk definiált, un. „totális minőségi verseny korszakát” minden eddiginél erősebb konkurenciaharc jellemezte, aminek irányát és tempóját a Perzsa-öböl menti légitársaságok diktálták.***

Álláspontunk szerint az évezred első két évtizedében a globális légitözelekedésre a leglátványosabb hatást a Perzsa-öböl menti légitársaságok gyakorolták. Jelen pontban **az Emirates, az Etihad és a Qatar Airways teljesítménye kerül bemutatásra**, ami a dolgozat címében is megjelölt fő célkitűzés. A versenyelőny igazolását az alábbiak szerint követjük nyomon:

- a Közél-Kelet légitözelekedési centrumterületének (bennre a fő hub-oknak/DXB, HIA, AUH) fejlődése, nemzetközi tényezővé válása,
- a három vizsgált légitársaság teljesítményparamétereinek bemutatása,
- az Emirates, Etihad és a Qatar Airways globális jelenléte a legjelentősebb versenytársakkal való összevetésben,
- az újszerű brand és marketingelemek (mint a korszak legversenyképesebb argumentációja), szerepének és jelentőségének hangsúlyozása, primer kutatásunk eredményei alátámasztásával.

### ***3. A légitözelekedés gazdaságos működtetését döntően meghatározó tényezők a Perzsa-öböl menti légitársaságok esetében együttesen vannak jelen.***

Az Emirates, az Etihad és a Qatar Airways által érvényesített rendszer és működési mechanizmus nem realizálható máshol. Nevezett légitársaságok lépéselőnye továbbra is fennmarad (egyes szereplőkkel szemben tovább nő), dinamikus fejlődési pályájuk, globális térnyerésük hagyományos módszerekkel nem korlátozható.

Az eredményesség okait, feltételeit és hátterét külön fejezetben dolgozzuk fel. Itt vesszük számba és **értelmezzük** azokat **a vélt/valós előny tényezőket**, amelyek a versenytársakkal való összehasonlításban érzékelhető különbségekre mutathatnak rá.

### ***4. A vizsgált légitársaságok megbízható és hatékony erőforrásokkal és egy tudatos tanulási folyamatra épülő alkalmazkodási képességgel rendelkeznek, amelyek a társaságok számára biztos alapot jelent a válsághelyzetek kezeléséhez.***

Ezt a megállapítást a Qatar Airways példáján, a társaságot sújtó blokádnak elemzésével igyekszünk igazolni. Az esettanulmány rámutat, hogy a sokkot követő visszaesést a hatékony intézkedési tervekkel alapozott reziliencia stratégia kezelni tudta, így a rendszer a kritikus időn belül ismét fejlődési pályára állhatott. Megállapításunk alátámasztására egy korábban nem alkalmazott módszertani megközelítést választottunk, de a folyamat egészének bemutatására új terminusok bevezetését is indokoltak éreztük.

### 3. Kutatási módszerek

A disszertáció elkészítéséhez célul tűztük ki, hogy téziseinkben megfogalmazott állítások tartalmát az elérhető legszélesebb adatbázissal, egyedi és újszerűséget is felmutató módszertani megközelítéssel igazoljuk. Dolgozatunk vizualitását 31 táblázat és 75 ábra segíti.

A dolgozat komplexitása, a jelentősen eltérő tartalmú fejezetek feldolgozása eltérő módszertani megközelítést követelt meg.

Ezek között egyaránt fontos szerep jutott a témakör szakirodalmi feldolgozásának, a különböző statisztikai és térinformatikai módszerek használatának, a kérdőíves felméréseknek és interjúk készítésének, valamint a vizsgálati helyszínek felkeresésének, terepbejárásoknak. A kapott kutatási eredmények visszaigazolták az alkalmazott módszerek és eszközök helyességét.

Adatbázisaink *szekunder* és *primer* forrásokból épültek fel, széleskörűek és sokrétűek voltak, egyben illeszkedtek a dolgozat jelentősen eltérő szakmai egységei igényeibe.

Munkánk során az alábbi szoftvereket alkalmaztuk: World, Excel, Corel Draw X7, Q.gis 3.16, Google Maps, ACDSsee Photo 2000.

A repüléstörténeti fejezet feldolgozásához szekunder adatforrásokat, így az adott korszak légiközlekedéséről szóló egyezményeit, a légi jogi-, a tarifa-, és a repülési konferenciák anyagait, több elérhető szakkönyvet, emblematikus összefoglaló kiadványt, a kormányok, intézetek és szervezetek által nyilvántartott statisztikai adatokat és a fennmaradt térképi információkat használtuk fel, azokat a kutatás szempontjai alapján rangsoroltuk.

A Közel-Kelet légiközlekedésének múltjához az érintett országok történeti adatai, a honlappal rendelkező repülőterek felhasználható anyaga, a globalizáció előtti légiutak történeti kiadványai, számos szakkönyv volt segítségünkre.

A Perzsa-öböl déli mellékéről készült régiótörténeti adatok rendszerezése jórészt külföldi forrásmunkák, gyűjtemények, helyszíni interjúk, történelmi-topográfiai térképek és műholdfelvételek felhasználásával, leíró-elemző módszerrel történt.

Katar ellen indított diplomáciai válság esetében arra voltunk kíváncsiak, hogy egy rendkívül kilátástalan politikai-gazdasági helyzetben a vizsgált légitársaságok egyike milyen hatékonyságú reziliencia stratégiát képes érvényesíteni. A jelenség illusztrálásához szükséges elméleti alapot és modelleket az ágazat szakirodalmára támaszkodva állítottuk össze, s azt fejlesztettük tovább. Ehhez jelentősen eltérő mutatók eltérő dimenzióit (db, fő, tonna, USD, stb.) kellett két független –

ugyanakkor tartalmában összefüggő – görbén együtt kezelni (összehasonlítani és megjeleníteni), amihez szükségünk volt a viszonyítási pontok és egy közös dimenzió meghatározására. Utóbbira a százalékban kifejezett változások értéket találtuk alkalmasnak. A társaság teljesítményének változását 2012-2019 év között a pénzügyi fordulónaphoz kapcsolt éves adatok alapján és a blokádnál utáni kritikus időszak havi adatai figyelembevételével vizsgáltuk. Mind az éves, mind a havi kiterjesztésben a tényadatokat a korábbi eredmények alapján valószínűsített értékekkel vetettük össze és ábrázoltuk. Mivel a társaság gazdasági ereje a rendszer üzemeltetése által érvényesül, ezért álláspontunk szerint a reziliencia erőssége (vagy gyengesége) legjobban az erőforrások aktivitásának ismeretében – a működést jellemző paraméterek minél szélesebb körének bevonásával, mérhetővé, összehasonlíthatóvá tételével – tárható fel. Ennek megfelelően a vizsgálathoz az alábbi mutatókat használtuk fel: Qatar Airways flotta, desztináció, utasforgalom, Load Factor, ASK, RPK, teljes árbevétel, Cargo, Yield; Hamad International Airport: repülőgép mozgás, utasforgalom, árbevétel. Alkalmazott módszerünk – ismereteink szerint – első alkalommal tett kísérletet a légitársaságokhoz kapcsolódó gazdasági-politikai konfliktus kezelésének reziliencia szempontú értelmezésére.

Bár a kutatás vázát képező adatbázis döntő hányada szekunder forrásból származik, azonban a fogyasztói oldal véleményének megismerése megkövetelte az információszerzés primer formáinak alkalmazását is. Ehhez a kérdőíves megkérdezést találtuk megfelelőnek. A reprezentativitáshoz való közelítés érdekében ezer főt meghaladó kérdőív összegyűjtését terveztük európai és Perzsa-öböl menti városok utasainak megkérdezésével. Bár a Covid-19 járvány zárlata megszakította a felmérés folyamatát, ennek ellenére 59 ország 713 utasának adatsora lett értékelhető, amit igen jónak minősítünk.

A kérdőívek szerkesztésénél – később az adatfelvétel során is – figyelembe vettük a nemzetközi feltételeket, kiemelten a többnyelvűség környezeti sajátosságait és az utasok kulturális különbségeit. Ehhez igazodva a kérdőívek hat nyelven készültek, ezek a magyar mellett angol, német, francia, kínai és arab voltak.

A dolgozat célkitűzéseit alapul véve leíró statisztikai elemzést végeztünk. Ez lehetővé tette a változók jellemzőinek bemutatását, de a nagyobb adatstruktúrákba való elsődleges betekintést, részben az azzal való műveleteket is. A mintában szereplő válaszadók demográfiai és motivációs profilját külön értékeltük ki, illetve ezeket a törzsadatokkal összefüggésben vizsgáltuk.

Az adatok konzisztenciáját a Cronbach analízis alfa értékének meghatározásával validáltuk. (A bevont változók tételeit figyelembe véve az alfa értéke 0,855 lett.)

A kapott adatsorok felállított szempontok szerinti eloszlásának jellemzését diagramok, táblázatok, középértékek, szóródás stb. segítségével jellemeztük. A kívánt lekérdezések Excel Kimutatás varázslója segítségével grafikus formában kerültek megjelenítésre. A fontosnak ítélt összefüggések kimutatásához keresztábrák készültek.

A közlekedéssel összefüggő kutatások sajátja az empirikus adatokra való nagy mértékű támaszkodás és az adatelemzési technikák intenzív használata. Ezzel szemben kutatásunk során a legnagyobb nehézséget éppen a forgalmi- és teljesítményadatok, a létesítményekre és technológiákra vonatkozó információk beszerzése okozta.

#### 4. Az eredmények összefoglalása

Kutatásunk során az alábbi – tézispontok szerinti – megállapításokat tudtuk igazolni:

##### **TÉZIS-1: Az ezredforduló utáni első két évtized a globális légiközlekedés új, jól elkülöníthető korszaka**

A légiközlekedés történetének tagolásához – bár annak számos aspektusa lehetséges – a nemzetközi erőközpontok szabályrendszerét, irányelveit, a szereplők eltérő érdekviszonyainak megnyilvánulásait és a globális folyamatok befolyásoló hatását vettük figyelembe. Álláspontunk szerint ez a megközelítés egy-egy korszak átfogó, jól elhatárolható és jól követhető jellemzését nyújtotta.

Az ezredforduló több szempontból is jelentős változást hozott, az egész szektor működési-üzemeltetési filozófiájában. A fogyasztók újra fogalmazták az értéket, azaz a repülés során elvárt igényeket, ami a légiközlekedés szereplőit az árverseny helyett/mellett a minőségi szolgáltatások kiszélesítése felé mozdította el.

Vizsgálatunk megerősítette, hogy 2000 és 2020 közé datálható időszak alatt a leglátványosabb eredményeket, rendszerszintű újításokat a Perzsa-öböl menti légitársaságok szolgáltatták, azonban emellett további korszakjellemzők is indokolják ennek az érának az elkülönítését. Ezek közé kiemelve az alábbiakat soroljuk (részletesen lásd disszertáció):

- Az egy évtizede húzóerő európai liberalizációs-deregulációs folyamat lényegi része fejeződött be, így ezzel összefüggésben az európai légiközlekedés új perspektívája indulhatott meg.
- A légiközlekedés iránti igény exponenciálisan nőtt a szakág optimizmusa soha nem látott magasságba emelkedett.
- Az alacsony költségű fuvarozók inváziója és működési formájának elfogadottsága globálisan is igazolta a modell létjogosultságát.
- A teljes szolgáltatást nyújtó-, az alacsony költségű- és a charter fuvarozók egymáshoz viszonyított aránya felborult, az egyensúly-olló egyre látványosabban nyílt szét.
- A hub & spoke operációs modell közel-keleti (és részben európai) változata kiteljesedett.
- Eddig nem látott méretű szövetségek és fúziók fejeződtek be, illetve indultak el.
- Perzsa-öböl menti légitársaságok szerepe megkerülhetetlen lett, egyben érdemben járultak hozzá az elmúlt két évtized globális légiközlekedése arculatának formálásához.
- A világ légi közlekedése 3 pólusról 4 pólusúvá szélesedett.



## **TÉZIS-2: Az ezredfordulót követően a Perzsa-öböl menti légitársaságok a globális légiközlekedés meghatározó szereplői lettek.**

Vizsgálatunk során megállapítottuk, hogy az Emirates, az Etihad és a Qatar Airways a versenytársakhoz képest, több mutató alapján is jobb teljesítményt nyújtott, gyorsabb, dinamikusabb fejlődést produkált, hatékonyabban mozgósította a piacot, céltudatosabban érvényesítette diplomáciai elképzeléseit és eredményesebb marketing stratégiát követett.

Ezzel összefüggésben a legfontosabb megállapításaink az alábbiak:

- A Perzsa-öböl déli partján fekvő olajsejkségek diverzifikációs politikája eredményeképpen elindított repülőtér építési program döntően járult hozzá a legjelentősebb fajlagos előrelépést produkáló közel-keleti régió sikeréhez. Statisztikai adatokkal szemléltettük a fejlesztések megalapozottságának indítékait, és rámutattunk a geopolitikai összefüggésekre. Az itt létrehozott légi fogadó-komplexumot a Közel-Kelet légiközlekedési centrumterületének határoztuk meg.
- A vizsgált légitársaságok által érvényesített struktúrát és működési mechanizmus történelmi beágyazottságuk, üzletpolitikájuk szempontrendszeré és a tényleges teljesítményadataik alapján értelmeztük. Rámutattunk a történelmi múlt, a diverzifikációs kényszer, az elért eredmények és a globális pozíció közötti összefüggésekre.
- Bemutattuk, hogy Európa belső, operatív működésére a Perzsa-öböl menti légitársaságok jelenléte mérsékelten volt hatással, ezzel szemben a hosszútávú járatok gazdaságos üzemeltetését – különösen az Ázsia irányába épülő stratégiát – jelentősen megzavarta. E területen, 2002 és 2017 között az európai fuvarozók folyamatos pozícióvesztése következett be a vizsgált légitársaságokkal szemben.
- A transzatlanti térség rendszerére vonatkozóan a Perzsa-öböl menti légitársaságok perspektíváit az európai és amerikai légiközlekedési politika nézőpontjának és szakmai súlyának kontextusában számszerűsítettük és értékeltük. Ebből az látszik, hogy az amerikai légitársaságok döntően a jól jövedelmező belföldi és régiós igények kielégítésére összpontosítottak, ezalatt figyelmen kívül hagyták a dinamikus növekvő, bár kockázatosabb, nagy távolságú, un. Long-haul piacokat. Ezt a rést felismerve, a Perzsa-öböl menti légitársaságok folyamatosan építették/építik ki az USA és Ázsia között futó nemzetközi vonalakat. Olyan kapacitásokat emeltek be a rendszerbe, amelyek korábban nem-, vagy csak nehezen elérhetőek voltak. A tudatos alkalmazkodás eredményeképpen hidat építettek kelet és nyugat között
- A fentiekkel összefüggésben arra következtettünk, hogy Dubaj, Abu Dhabi és Doha mellett felsorakozó előnyök megbillentették a verseny egyensúlyát azzal, hogy a legelőnyösebb helyszínről utasvonzó csomópont-repülőtereket üzemeltetnek, ideális ütemezésű csatlakozási időket kínálnak, nagy járatsűrűséggel és élményközpontú termékínálattal.
- Primer adatgyűjtésünkre építve a szolgáltatás-paletta tartalmát, a brand identitás és a brand imázs egymásra vetítése során megmutatkozó anomáliákat, a központi

HUB-ok szerepét és a célközönség felől elvárt/remélt ügyfélhűség/elkötelezettség kohéziós erejét vizsgáltuk.

Statisztikai adatok alapján levont legfontosabb következtetéseink az alábbiak:

- A három légitársaság által fontosnak tartott szolgáltatáselemek 80 százalékának jelentőségét a válaszadók közepesnél magasabbra, azaz szükségesnek, vagy igen fontosnak értékelték, azonban négy esetben jelentősebb véleménykülönbség tapasztalható. Mindez azt mutatja, hogy bár a fejlesztési irányt alapvetően helyes, de a célközönség által megjelölt szolgáltatási elemek súlyának meghatározása felülvizsgálatra szorul.
- A márkaidentitás és a márkaimázs relációjának elemzése szerint a célközönség márkaképének összerendeződése jobban a közvetlenül érzékelhető előnyökhátrányokon keresztül valósul meg, s kevésbé a társasághoz köthető attribútumok, de még nem is a személyzeti attitűdök képezik a legnagyobb inspirációt.
- A Perzsa-öböl HUB rendszerének kiépítésével, fejlesztésével és a világ légiközlekedési rendszerébe integrálásával összefüggésben kapott válaszok azt mutatják, hogy a transzkontinentális utak esetében a közvetlen, átszállás nélküli repülés opcióját választók közel 80 százalékkal többen vannak, mint a további lehetőségeket követők összesen.

Nem jelent valós alternatívát a jó csatlakozás, de a tartalommal kitölthető útmegszakítás lehetősége sem. Az utasok a repülőtereket döntően le-, fel- és átszállási objektumnak tekintik.

- A legérzékenyebb kérdés az üzletpolitika terén az „utastudat” irányba állításáról szól. A vizsgált légitársaságok a légiközlekedés intézményét egy korábbinál komplexebb értelmezés felé elmozdítva – a közlekedés egyszerű valóságától elrugaszkodott, s a tudományokból, a kultúrából, a művészetből és a szórakoztatás műfajából merített összetevők rendszerébe ágyazva – képzelik el. Vizsgálatunk azonban nem támasztotta alá az utasok részéről várt elköteleződést és magatartásformát, így azt állapíthatjuk meg, hogy az utasok tömege ma még a légiutat jobban közlekedésnek, mint másirányú, kiterjedt szolgáltatások színterének tekinti, így a felvázolt életmódhoz kapcsolódó függőséget az utashűséget jelző paraméterek alapján nem tudtuk kimutatni.

### **TÉZIS-3: A Perzsa-öböl menti légitársaságok eredményességét az adottságok és a feltételek halmozott egybeesése döntően határozza meg**

A működés eredményességét meghatározó adottságokat és feltételrendszert *globális és lokális kiterjesztésben* elemeztük.

A globális tényezők kapcsán a földrajzi helyzetet és ennek főleg demográfiai-gazdasági aspektusát érdemes kiemelni. Megállapítottuk, hogy a Perzsa-öböl melléke valamennyi légiközlekedési centrumtérsegnél kedvezőbb pozícióban van. Innen a vizsgált légitársaságok szélestörzsű flottaállományukkal optimális repülési kondíciókkal érhetik el a világ népességének több, mint felét, benne foglalva

Európát, a leggyorsabb fejlődés előtt álló ázsiai országokat és a tartalékok sorát kínáló Afrikát.

A lokális tényezők egy része bármelyik légitársaság számára reprodukálható lehet, míg több ezek közül kizárólag az adott helyszínhez kapcsolható. Utóbbiaknak az „*öböl specifikus sajátosságok*” elnevezést adtuk. Ezek a szempontok teremtik meg elsősorban azokat a költségelőnyöket, amelyek a versenyképesség érvényesítésének, kiterjesztésének az alapját adják. Ide soroltuk a természeti erőforrásokhoz, a tradíciókhoz, a kulturális örökség sajátosságaihoz, a műszaki-, technológiai és szervezeti feltételekhez kapcsolható kategóriákat. A fentiek kiértékelése és a versenytársakkal való összehasonlítása nyomán azt állapítottuk meg, hogy az itt részletezett tényezők együttese más légitársaságok esetében ebben formában nem összegződik, így az Emirates, az Etihad és a Qatar Airways által érvényesített rendszer és működési mechanizmus nem realizálható máshol.

Számos üzleti/politikai támadás ellenére igazoltak érezzük, hogy a vizsgált légitársaságok eredményei az erőforrásaik és a feltételrendszer intelligens felhasználásának tulajdonítható, s nem a tisztességtelen verseny tényét erősíti meg.

#### **TÉZIS-4: A Perzsa-öböl menti légitársaságok gazdasági-politikai értelemben stabilnak tekinthetők - esettanulmány**

A PÖ-menti légitársaságok gazdasági-politikai stabilitását a Qatar Airways példáján vizsgáltuk. 2017-ben Katar állam ellen indított diplomáciai támadás blokkolta az ország légiközlekedésének működését, célba véve ezzel az állami légitársaságot.

Az elemzés középpontjába az entitás részéről megnyilvánuló reziliencia tartalmi elemeit és folyamatát állítottuk. Összegyűjtöttük azokat a megbízható és hatékony erőforrásokat, amelyek a társaság számára biztos alapot jelentettek a krízis kezeléséhez. Az alkalmazkodási képesség lényeges feltételét jelentő tanulási folyamat hangsúlyozása mellett rámutattunk a külső környezet – mint kapcsolódási tér – szerkezetére, illetve az azzal összefüggő viszonyrendszerre.

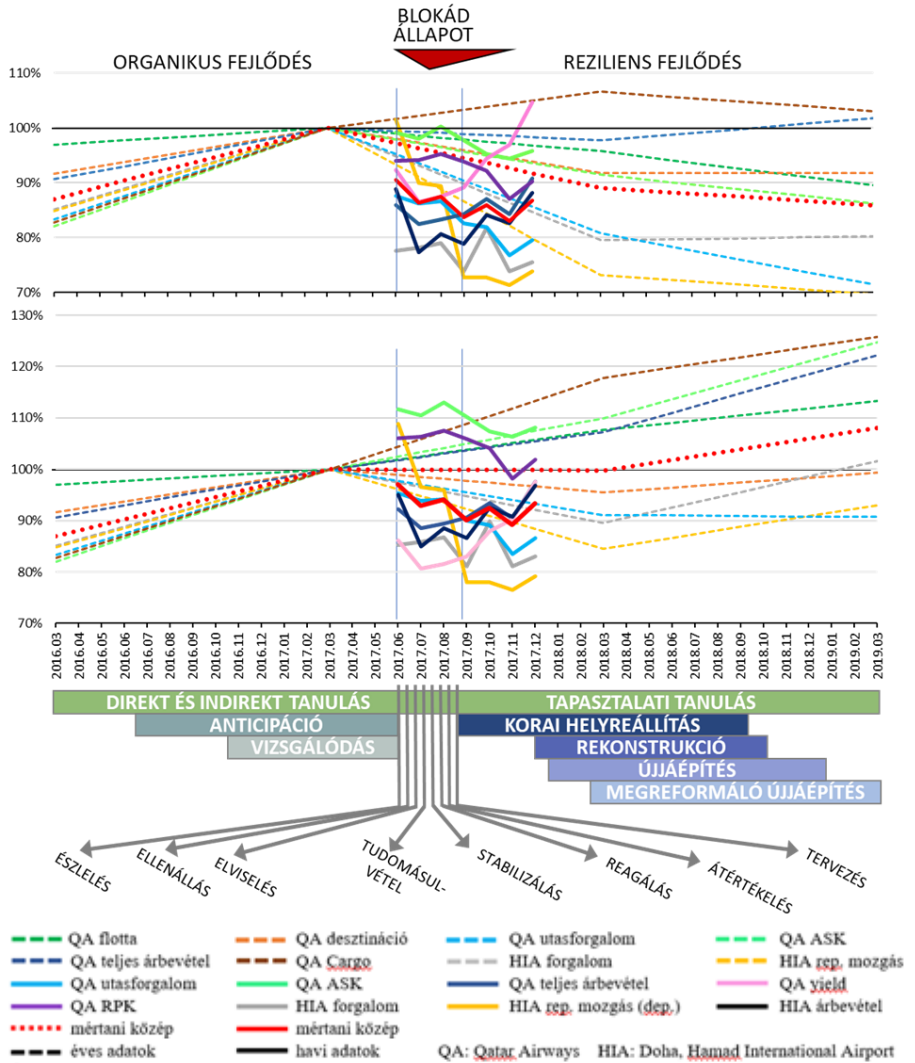
A Qatar Airways blokádot követő válasza alapján azt állapítottuk meg, hogy a veszélyeztetés – annak súlya, ereje és kiterjedése ellenére – a légitársaság funkcionális működésében, önazonosságában visszafordíthatatlan sérüléseket nem okozott.

A sokkot követő visszaesést a hatékony intézkedési tervekre alapozott reziliencia stratégia miatt kezelni tudták, így a rendszer a kritikus időn belül ismét fejlődési pályára állhatott. A válság légitársaságot ért hatását, egyben a sokk kezelésének eredményességét a teljesítményparaméterek adatai alapján szerkesztett két összefüggő grafikon érzékelteti. (1. ábra)

Az elemzés során olyan terminusokat vezettünk be (organikus fejlődés, blokkad állapot, reziliens fejlődés), amelyek egyrészt eset-specifikusan kifejezve különböztetik el a folyamat meghatározó szakaszait, másrészt a reziliens viselkedés folyamatszempontú konstrukcióját nyújtják. Ebben a megközelítésben a légiközlekedés reziliencia szempontú vizsgálata új lehetőséget képvisel e

gondolkodási paradigma felhasználhatóságának kiszélesítésére, továbbá az adott krízis mechanizmusának végiggondolására.

1. ábra. A reziliencia folyamata a Qatar Airways teljesítményparamétereinek vizsgálata alapján.



Lent: tényadatokon alapuló értékek a megelőző időszak százalékos változásának bemutatásával.

Fent: a tényleges értékek az elvárt értékek százalékában kifejezve (Saját szerkesztés)

## 5. A témakörben megjelent saját publikációk jegyzéke

1. Kucsера, E. (2021). Erdősi Ferenc: A globalizálódott tengerhajózás és a világkereskedelem. ELKH Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Regionális Kutatások Intézete, *Földrajzi Közlemények*, 145(3), 265-267.
2. Kucsера, E. (2021). The handling of the blockade against Qatar from the perspective of Qatar Airways' resilience. *Regional Statistics*, (Q2), 11(4), 101-125. DOI: 10.15196/RS110405.
3. Kucsера, E. (2021). The importance of environmental impacts in the marketing policy of Emirates, Etihad and Qatar Airways. *Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok*, 6(2), 101-116. DOI:10.15170/TVT.2021.06.02.07.
4. Kucsера, E. (2021). A reptérfejlesztések geopolitikai vonatkozásai a Közel-Keleten *Geopolitikai Szemle*.
5. Kucsера, E. (2020). A Katar elleni blokádnak kezelése a Qatar Airways reziliencia képességének aspektusából (2020) Az előadás elhangzott: X. Országos Turizmus Konferencia. A konferencia helye, ideje: online, 2020. október 2.
6. Kucsера, E. (2020). A Perzsa-öböl-menti légitársaságok története, gazdasági háttere és működési mechanizmusa. *Modern Geográfia*, 15(2), 29-45. <https://doi.org/10.15170/MG.2020.15.02.02>
7. Kucsера, E. (2019). Points of law versus 'Gulf-specific' advantages? Az előadás elhangzott: The European Transport Conference, Dublin, Ireland ETC Conference. A konferencia helye, ideje: Dublin 2019. október 9-11.
8. Kucsера, E. (2019). A Perzsa-öböl menti légitársaságok európai térnyerésének geopolitikai vonatkozásai In: Vágány, J. B. & Fenyvesi, É. (szerk.) *Multidiszciplináris kihívások, sokszínű válaszok*, 10. Tudományos Szimpózium, Absztrakt kötet Budapest, Budapesti Gazdasági Egyetem, Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar, Közgazdasági és Üzleti Tudományok Tanszék (pp. 62-62.)
9. Kucsера, E. & Sánta, I. (2019). Points of law versus 'Gulf-specific' advantages? The European Transport Conference, Dublin, Ireland, ETC Conference Papers, Dublin, 2019. In: European Transport Conference 2019 Papers.
10. Kucsера, E. (2019). Az európai és a Perzsa-öböl menti légitársaságok perspektíváinak gazdasági-geopolitikai szempontú áttekintése *Közép-Európai Közlemények*, 12(2), 215-234.
11. Kucsера, E. (2019). Márkaépítés a Perzsa-öböl menti légitársaságok üzletpolitikájában. In: Csapó, J., Gonda, T. & Raffay, Z. (szerk.) *Turizmus, fogyasztás, generációk: II. Nemzetközi Turizmus Konferencia: Tanulmánykötet*. Pécs, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, (pp. 122-135.)
13. Kucsера, E. (2018). A Perzsa-öböl menti légitársaságok eredményességének geográfiai és demográfiai sajátosságai. In: Bábosik, M. *Geopolitikai folyamatok közép-európai perspektívából*, Absztrakt kötet (p. 36)