

OTDK - DOLGOZAT

Tomasovszki Tímea

BA

2013

A SIKER KULCSA
- UTAZÁSKÖZVETÍTŐK ÉS TOUR OPERÁTOROK
ÖSSZEHASONLÍTÁSA EGY PÁLYAKEZDŐ SZEMSZÖGÉBŐL –

THE KEY OF SUCCESS
– COMPARISON OF TRAVEL AGENCIES AND TOUR
OPERATORS FROM THE PERSPECTIVE OF AN ENTRANT –

Tomasovszki Tímea

Kézirat lezárva: 2012. június 23.

TARTALOMJEGYZÉK

1. Bevezetés	1
2. Elméleti háttér és a kutatási modellek bemutatása.....	2
2.1. Az utaztatási piac bemutatása.....	2
2.1.1. Az utazásszervező	2
2.1.2. Az utazásközvetítő	3
2.1.3. Általános információk	4
2.1.4. Utazásszervezés.....	5
2.2. Pénzügy	6
2.2.1. Ármenedzsment.....	6
2.2.1.1. Az árpolitika módszerei	6
2.2.1.2. Árdifferenciálás	7
2.2.1.3. Árképzés.....	8
2.2.2. A profitot befolyásoló tényezők.....	8
2.2.2.1. Kockázat.....	8
2.2.2.2. A jutalékok rendszere.....	10
2.2.2.3. Egyéb profitot befolyásoló tényezők.....	11
2.3. Szakmaiság.....	13
2.3.1. Már létező modellek.....	13
2.3.2. A kutatási modell	14
2.3.2.1. Információ	14
2.3.2.2. Emberi tényezők.....	14
2.3.2.3. Kapcsolatok.....	15
2.3.2.4. Szervezés.....	15
2.3.2.5. Megbízhatóság	16
2.3.2.6. Megjelenés	17
2.3.2.7. Technológia	17
3. A kutatás bemutatása.....	20
3.1. Az interjúk.....	20
3.2. A gyakorlati probléma elemzése	22
3.2.1. Szakmaiság.....	22
3.2.1.1. Információ	22
3.2.1.2. Emberi erőforrás.....	23
3.2.1.3. Kapcsolatok.....	23
3.2.1.4. Szervezés.....	25
3.2.1.5. Megbízhatóság	25
3.2.1.6. Megjelenés	25
3.2.1.7. Technológia	27
3.2.2. Pénzügy	29
3.2.2.1. Ármenedzsment.....	29
3.2.2.2. Profitot befolyásoló tényezők.....	30
3.2.2.3. A jutalékok rendszere.....	31
3.3. Konklúzió	33
4.Összefoglalás, kitekintés	37
Irodalomjegyzék.....	40
Mellékletek	I

I. melléklet: Interjúkérdések utazásszervezőkhöz	I
II. melléklet: Interjúkérdések utazásközvetítőkhöz.....	III

1. BEVEZETÉS

A siker fontos, különösen egy végzős, ambiciózus hallgató számára, mint amilyenek engem is látnak. Az egyetemi évek alatt megtanultam, hogy minden fontos döntés előtt piackutatást végzünk, így természetesnek mondható, hogy a saját esetemben is ugyanezt fogom tenni: megvizsgálom, hogy érdeklődési területemen, az utaztatók piacán, milyen irányba, az utazásszervezés vagy –közvetítés felé érdemes elindulni.

Nem csak „önös érdekek” vezettek azonban témaválasztásomkor. Előzetes kutatásaim folyamán arra a megállapításra jutottam, hogy bár keresleti, utas szempontú megközelítésből már sok, kínálati oldalról viszont még alig-alig történt a témában való kutatás.

Vizsgálatomat két szempontból végzem: pénzügyi és szakmai tekintetből, hiszen fontos, hogy az ember tisztában legyen vele, milyen feltételeknek kell megfelelnie ahhoz, hogy profi szakember válhasson belőle és emellett az anyagi tényezők sem elhanyagolhatóak.

Első hipotézisem, hogy a tour operátorok jövedelmezési szempontból vonzóbbak, második, hogy a nagyobb szakmai kihívást a közvetítői tevékenység jelenti.

Kutatásomat a magyar piacra vonatkozólag, interjúk segítségével végzem el és nem teszek különbséget egy-egy iroda tulajdonlói viszonyai között.

Dolgozatom első felében, az utaztatási piac általános bemutatása után először a pénzügyi, majd a szakmai megközelítéshez használt szempontokat, modelleket tárgyalom. A következő részben témák szerint felbontva ismertetem az öt általam készített interjút, majd ezeket összegzem és döntök a fent említett hipotézisek helyességéről.

Dolgozatom végén viszont nem csak egy egyszerű összefoglalással találkozhat az olvasó. Bár kutatásom eredendően csak a jelzett hipotézisek helyességét volt hivatott vizsgálni, interjúalanyaimnak köszönhetően ennél sokkal messzemenőbb következtetésre jutottam: az egész magyar utaztatói piac gyökeres átalakulásának tendenciáját véltem felfedezni.

2. ELMÉLETI HÁTTÉR ÉS A KUTATÁSI MODELLEK BEMUTATÁSA

2.1. AZ UTAZTATÁSI PIAC BEMUTATÁSA

Egy utazás nem jöhet létre anélkül, hogy azt valamilyen mértékben meg ne szerveznék. Az évek során az utazási irodák lettek azok, akik erre a tevékenységre szakosodtak és lehetővé teszik, hogy nekünk már csak a nyaralás kellemes felében legyen részünk. Az **utazási iroda** valójában egy gyűjtőfogalom, melynek két nagyobb csoportját különböztetjük meg: az utazásszervezőket és utazásközvetítőket.

2.1.1. Az utazásszervező

A 213/1996. (XII. 23.) Kormányrendelet alapján **utazásszervező** az, aki utazási szerződéssel

1. *saját szervezésű* vagy egyedi megrendelés alapján összeállított *utazást*
 - belföldről belföldre közvetlenül vagy közvetítő útján értékesít,
 - *belföldről külföldre közvetlenül vagy közvetítő útján értékesít,*
 - külföldről belföldre közvetlenül vagy közvetítő útján értékesít,
2. külföldi utazásszervező
 - Magyarországra történő utazásait belföldön szervezi,
vagy egyéni utas részére Magyarországra történő utazásokat értékesít,
 - szervezett utazását Magyarországon értékesíti, vagy abban közreműködik,
3. külföldről külföldre történő utazásokat szervez,
4. külföldi szálláshelyet belföldön értékesít (Molnár, 2008).

Az iménti meghatározásban jelölt kiemelés azt mutatja, hogy az utazásszervezők mely szűkebb csoportját fogom dolgozatom folyamán vizsgálni, azaz kutatásom nem terjed ki az utazásszervezők beutaztató tevékenységére, így a **nemzetközi utazásszervezés** fogalmát sem merítem ki teljes egészében, hiszen ez jelenthetné mind a belföldről külföldre, a külföldről külföldre, a külföldi utazásszervező Magyarországra történő utaztatásainak belföldi szervezését, ezen utazások, valamint külföldi szálláshely (belföldi) értékesítését.

2.1.2. Az utazásközvetítő

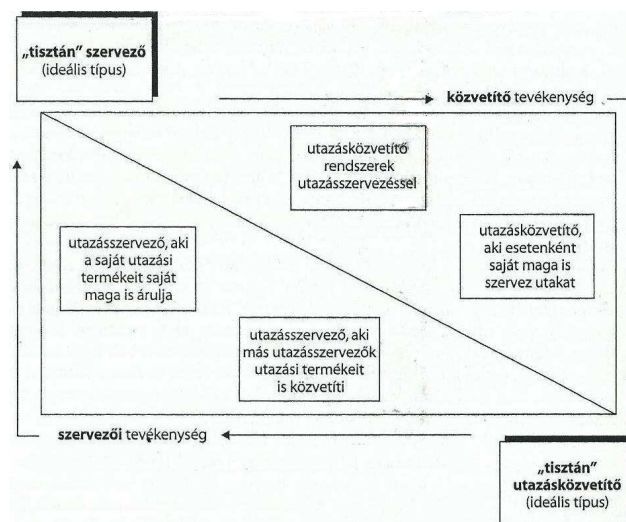
A fentiekben már hivatkozott Kormányrendeletben határozzák meg az **utazásközvetítő** fogalmát is: az, aki az utazási szerződést a belföldi utazásszervező megbízottjaként az utazásszervező nevében köti meg (Molnár, 2008, pp. 18-19.), tehát fő tevékenysége, hogy az előállítók egyes turisztikai szolgáltatásait és átalánydíjas útjait a fogyasztók felé közvetítse (Pompl, 2000). „Az utazásközvetítés mindig háromirányú kapcsolatot tételez, egyrészt az utazásszervező és az utazásközvetítő, másrészt az utazásközvetítő és az utas, harmadrészt pedig az utazásszervező és az utas között (Drábik, Fábián, 2004, p. 20.).

Ugyan tartalmi szempontból semmi, jogi vonatkozásban viszont jelentős eltérés van a között, hogy az utazásközvetítő belföldi vagy külföldi utazásszervező megbízásából jár-e el.

a) Ha az előbbi eset áll fenn, akkor a közvetítőnek vagyoni biztosítékkal nem kell rendelkeznie, felelőssége másodlagos és az utassal szemben az utazásszervező felel. Olyan esetben azonban, ha „a részvételi díj vagy előleg összegét nem, vagy nem kellő időben és mértékben utalja át az utazásszervezőnek és emiatt az utast kár éri”, az utassal szemben a közvetítő közvetlenül felel.

b) Amikor az utazásközvetítő külföldi utazásszervező utazásaira köt utazási szerződést, bizományosi kapcsolat lép életbe. Ennek megfelelően, „a bizományosként eljáró utazásközvetítőnek akkor is helyt kell állnia a magyar utassal szemben, ha egyébként annak igényét nem tudja a külföldi utazásszervezőre áthárítani,” ráadásul vagyoni biztosítékkal is rendelkeznie kell (Drábik, Fábián, 2004, p. 21.)

Dolgozatomban a fent említett két eshetőség közül a közvetítők első csoportját vizsgálom.



1. ábra: Az utazási irodák és utazásközvetítők tevékenységi területe

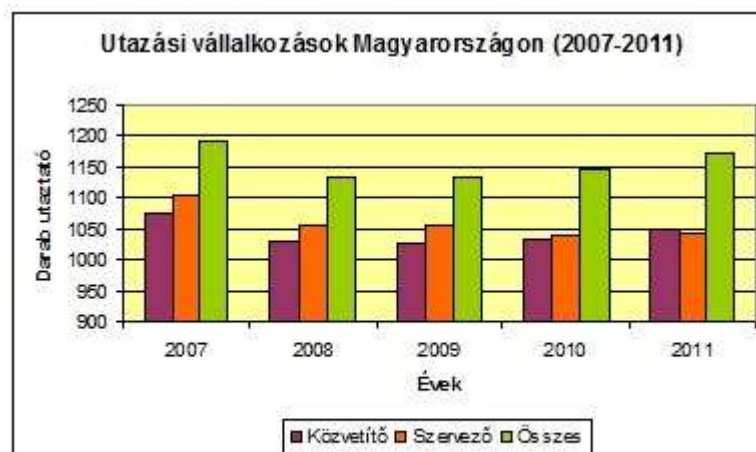
Forrás: Tupy, 1984, p.14, in Pompl (2000)

A téma tárgyalásához fontos megjegyezni azt a tényt, hogy a gyakorlatban sokszor nem lehet egyértelműen besorolni az irodákat egy-egy típusba, tekintve, hogy a legtöbb utaztató vegyes tevékenységi területtel rendelkezik. Ezt, és ennek megvalósulási formáit szemlélteti az 1. sz. ábra (Pompl, 2000).

2.1.3. Általános információk

Jelenleg 1160 utazási iroda van a piacon, amiből kb. 800 az, amelyik nem ad ki katalógust, tehát közvetít, viszont rendelkezik utazásszervezői engedéllyel is, hogy bizonyos egyedi ajánlatkérések alkalmával ki tudja szolgálni utasait. Körülbelül 100 irodát számlál a katalógust rendszeresen megjelentető tour operátor és 400 körüli lehet a beutaztatók száma (Molnár, 2012).

Az utazásszervezési tevékenységek közül első helyen, a maga háromnegyedes részesedésével, a kiutaztatás áll, majd ezt követi a beutaztatás, 18-20 százalékos aránnyal. Jellemző, hogy az utaztatók többsége szinte minden utaztatási tevékenységgel foglalkozik, de találhatunk 165-170 olyan vállalkozást, amelyik csak kiutaztat (Probáld, 2011).



2. ábra: Utazási vállalkozások Magyarországon (2007-2011)

Forrás: Saját készítésű ábra, Több éves csúcson... (2011) alapján

Az 2. ábrán 2007 és 2011 között láthatjuk az utazási vállalatok számát.

Érdekesség, hogy az ábrázolt időszakban csupán egyetlen év, 2011 volt, amikor a közvetítők száma, bár kevéssel ugyan, de meghaladta a szervezőkét, ami valószínűleg azzal van összefüggésben, hogy 2010 és 2011 között a kiutaztatók száma nagyjából 10 százalékkal csökkent (Milliárdokkal..., 2011).

2.1.4. Utazásszervezés

Utazásszervezésnek nevezzük azt, ha egy utazásszervező túrát szervez majd azt utazási csomagban értékesíti.

Ebből következik, hogy „**nem minősül utazásszervezésnek** az önállóan értékesített közlekedési szolgáltatás, a menetjegy-kiszolgálás, a szálláshelyi szolgáltatás, a vendéglátó szolgáltatás, a gyógy- és egyéb szolgáltatás, a kulturális programokra és egyéb rendezvényekre jegyárusítás, a helyi programszervezés, az idegenvezetői szolgáltatás, illetve az ezekkel kapcsolatos ügyek intézése, továbbá a más szervezet által teljesítendő, az utazással összefüggő szolgáltatás és az ezekkel kapcsolatos ügyek intézése” (Molnár, 2008, p. 19).

Dolgozatom eddigi részében a kutatásom szempontjából fontos fogalmak tisztázásával, és az utaztatói piac általános bemutatásával foglalkoztam.

A továbbiakban a kutatásomhoz használt két témakör és a modellek ismertetése következik.

Mielőtt azonban belemélyednék az egyik elemzésemül választott terület, az utaztatók pénzügyeinek elméleti részleteibe, álljon előljáróban néhány számadat bizonyítékkul, hogy a pénzügyi szempontnak valóban kiemelt létjogosultsága van a dolgozatom elején feltett kérdésem megválaszolásában.

A 2009-ig rendelkezésre álló adatok alapján, az összes bejegyzett utazási vállalkozás együtt 180-200 milliárd forint árbevételt ért el évente. 11-17 milliárd forint körül alakult az ágazat nettó hozzáadott értéke, ami a 2008-as eredménynél 16%-al alacsonyabb. Csupán 9 olyan tour operátor van ma hazánkban, akinek a nettó árbevétele eléri az 5 milliárd forintot, 26 olyan, akié az 1 milliárdot és 47 számolhat 500 millió forinttal. 2009-ben a cégek közel fele volt veszteséges, a jövedelmezőség tehát az utazásszervezőknél romlik, persze azért akadnak pozitív esetek is: az 1 milliárd nettó árbevételt könyvelhető iroda kétharmada nyereséges volt (Probáld, 2011, p. 58).

2.2. PÉNZÜGY

Mint minden piaci vállalatnak, az utazási irodáknak is legfőbb céljuk, hogy egy átlagos bevételszint mellett, minimális költséggel a lehető legtöbb profitot ériék el (Fuentes, 2008). Ez azonban korántsem egyszerű feladat (lásd fenti adatok), hiszen működésük során rendkívül sok tényezőt kell figyelembe venniük.

Az alábbiakban az árképzéstől kezdve, a profitot befolyásoló tényezőkkel folytatva mutatom be az utazási irodák pénzügyeinek alapjait, a hangsúlyt főleg a tour operátorokra helyezve, hiszen már Aguilo, Alegre és Riera (2001, in Davies, Downward, 2005, p. 1238) is rávilágított arra, hogy ők azok, akik az ármegállapításban döntő szereppel bírnak.

2.2.1. Ármenedzsment (Pompl, 2001 alapján)

Általánosságban elmondhatjuk, hogy turizmus iparágát az átlagnál magasabb profit és bruttó bérek jellemzik, mivel az igen kompetitív hazai piac nyújtja a keresletet számára (Pusnik, Tajnikar, s.a.). Emellett az is igaz, hogy árdöntéseik meghozatalakor az utazásszervezők az árrugalmasságot veszik alapul, anélkül, hogy annak pontos számszerű értékét ténylegesen ismernék (Pompl, 2001). Érdekes tehát azt a kérdést vizsgálni, hogy milyen lehetőségeik vannak a tour operátoroknak áraik kialakításakor.

Árdöntések több esetben is felmerülhetnek, például új termékek bevezetésekor, minden kínálati időszak kezdetén, sőt a folyó kínálati időszak alatt is (Pompl, 2001). Ilyenkor egyrészt mérlegelnie kell a vállalatnak, hogy árai költség-, kereslet-, vagy konkurenciaorientáltak legyenek-e, s a döntés meghozatalakor figyelembe kell vennie a termék elhelyezkedését, az árelőírásokat, a konkurenciát, az árcélokat, a keresletet és nem utolsósorban a költségeket.

2.2.1.1. Az árpolitika módszerei

Általánosságban elmondható, hogy „az árpolitika mágikus háromszögén belül” (Pompl, 2001, p. 226) a tényezők egyike az, ami alapvetően meghatározza a döntést, s a többit csak kiegészítőleg vagy korrekcióként veszik figyelembe.

a.) Költségorientált árképzés

- Biztonságos és egyszerű, hiszen a saját költségeken alapul, a vevővel szemben pedig tisztességes eljárásnak tekinthető.
- Hátránya viszont, hogy az így kapott árak nincs kapcsolata a keresleti és konkurencia helyzettel.

b.) Keresletorientált árképzés

- Főleg a turnusos átalánydíjas utaknál jellemző, ahol a vegyes kalkuláció teszi lehetővé az árdifferenciálás erőteljes használatát (pl. szezonális árkülönbségek).
- Hátránya, hogy csak a tapasztalati értékekre számíthatunk az árak kialakítása során.

c.) Konkurenciaorientált árképzés

- A versenytársak árképzését helyezi előtérbe, de nem jelenti feltétlenül a konkurencia „alullicitálását”, hiszen a helyszínelőny, a termékkülönbségek, márka-image vagy a tanácsadás-minőség pozitívan befolyásolhatják árainkat.
- Hüvelykujjszabály e tényező prioritásként való kezelésekor, hogy az árak a konkurenciától olyan távolságra legyenek, hogy a tervezett résztvevőszámot lehetővé tegyék.

A háromszög egyik tényezőjének kiválasztásakor viszont még koránt sem ér véget az árképzés folyamata, hiszen általában nem egy homogén szegmenst célzunk meg, így szükség van a teljes piac részpiacokra való felbontására, a kereslet árrugalmasságának tekintetében, azaz az árdifferenciálásra.

2.2.1.2. Árdifferenciálás

Az árdifferenciálás „alkalmazásával olyan célokat lehet követni, mint a forgalomnövelés, fogyasztói jövedelem lefölözése, a kereslet kiegyenlítése, reagálás a konkurencia áaira vagy a beszerzési árak továbbadása” (Pompl, 2001, p. 231). Következő típusait különböztetjük meg:



3. ábra: Árdifferenciálási típusok

Forrás: Saját készítésű ábra, Pompl (2001) alapján

Általánosságban az mondható el, hogy a fenti típusok közül a magyar utazásszervezők főleg az időbeli árdifferenciálást alkalmazzák.

2.2.1.3. Árképzés

Jelen dolgozat keretei között nem célom részletesen tárgyalni az utaztatók számviteli módszereit, csak röviden foglalom össze az alábbiakban ennek lényegét.

Egy utazási iroda kalkulációja során figyelembe veszi egyrészt a tervezett költségeket, másrészt pedig a piaci helyzetet, azaz az adott kínálati szezonra prognosztizált eladási mennyiségekkel és tervezett költségekkel számol.

A kalkulációs eljárás alapján megkülönböztetünk *teljes- és részköltségszámítást*, míg az eljárásmód tekintetében beszélhetünk *progresszív* és *retrogád* árképzésről. Az előbbi azt jelenti, hogy a bekerülési költségekből kiindulva fokozatosan építkezve jutunk el az utazás áráig, míg a *retrogád* kalkulációnál meghatározunk egy piacképes árat és a költségek lépésenkénti figyelembevételével visszafelé haladva állapítjuk meg, hogy mi fog beleférni a büdzsénkbe. Nem szabad elfelejteni, hogy utazásközvetítőn keresztül történő eladás esetén figyelembe kell venni a megállapodás szerint fizetendő jutalékot is, valamint, hogy az utazási árnak meg kell felelnie az információs funkció, elfogadhatóság, versenyképesség, ároptika és jogi helyesség kritériumainak is.

2.2.2. A profitot befolyásoló tényezők

2.2.2.1. Kockázat

Egy utazási irodának működése során több kockázattal is számolnia kell. Ez alapvetően ismét a tour operátoroknál a jelentősebb, hiszen ők azok, akik magukat az utakat szervezik. Így az árfolyam, illetékek, lemondási feltételek és bizonytalanság által felvetett problémákat rájuk vonatkoztatva mutatom be az alábbiakban.

2.2.2.1.1. Árfolyam-kockázat

Az árfolyam-kockázat jelentőségét leginkább az adja, hogy az árak katalógusban történő megjelentetése és az utas foglalása között eltelt idő hosszú (Pompl, 2001), a valuta árfolyam pedig akár napról napra változhat, nem feltétlenül az utaztatók helyzetét megkönnyítendő irányba, ahogy ezt napjainkban igen gyakran megfigyelhetjük.

Nehezíti a helyzetet, hogy a már lefoglalt utak áremelésére is csak legfeljebb az indulás időpontját megelőző négy hónapban, legfeljebb 20 nappal az utazás előtt van lehetőség, amennyiben a szerződés tartalmazza, hogy a megállapodott összeg milyen árfolyamig érvényes (Sándor, 2006). Nem is beszélve arról, hogy egy áremelés esetén „az utasok nem saját érdekkörben állhatnak el a szerződéstől, s így nemhogy kötbért nem kell

fizetniük, hanem több mindenre, akár kártérítésre is jogosultak” (Egresi, 2006), ráadásul valószínű, hogy az utas talál a lemondott útnál olcsóbbat, tekintve, hogy sok utazás nagyfokú helyettesíthetőségi rugalmassággal rendelkező termék (Pompl, 2001).

Védekezésépp megoldást jelenthet, ha a már létező kedvezményeinket megszüntetjük (Hogyan hat..., 2006), vagy ha árainkat eleve valutában adjuk meg és így, vagy a fizetési árfolyamon szedjük be a forintosított összeget (Sándor, 2006). Ezen opciók megvalósítása viszonylag egyszerű, hatásukat tekintve viszont igencsak megkérdőjelezhetők.

Belső árfolyam-biztosítási lehetőségként felmerül a *saját ország pénznemében való*, amivel szállítónk viselni a kockázatot, vagy a *harmadik valutában történő számlázás*, mely esetben egyik fél kockázata sincs fedezve. A korábban már említett *valutapótlékok* alkalmazása is ebbe a témakörbe tartozik, de ez csak az utazási ár rovására történhet. Erős likviditás esetén megtehetjük, hogy a *költségeket előre*, kedvező árfolyamon *kifizetjük*, vagy hogy a devizavásárlást és fizetési határidőket *időben átirányítjuk*, azaz a külföldi valutát több részletben, a mindenkor legkedvezőbb időpontban vesszük meg (Pompl, 2001).

2.2.2.1.2. Illetékek

Az árfolyamon kívül a repülőtéri illetékek és üzemanyagköltségek azok, amelyek a legkevésbé kalkulálhatók és így a legnagyobb kockázatot jelentik az utazásszervezők számára.

Általános, hogy a már amúgy is magas illetékeket árrés nélkül kalkulálják vagy csak egy minimális kockázati összeget számítanak rájuk. Az árfolyammal szemben viszont az a plusz kockázat adódik ebben az esetben, hogy a kerozinpótdíjra vagy az olaj világpiaci árának változására hivatkozva az irodák már nem módosíthatnak a már megkötött szerződéseken – hívja fel a figyelmet a Fogyasztóvédelmi Főfelügyelőség (Egresi, 2006; Sándor, 2006).

2.2.2.1.3. Szerződési feltételek és bizonytalanság

Főleg a körutazást szervező utaztatók esetében van jelentősége annak, hogy egy-egy úttípust elindítsanak-e, hiszen egy esetleges veszteség esetén ez nem feltétlenül érdekük.

A katalógus kiadásakor az eladásra kerülő utak számát még csak prognosztizálni sem lehet, így a szükséges külföldi valuta tekintetében is teljes bizonytalanság uralkodik.

Ha a költségeket fedező, minimális utaslétszám nem látszik megvalósulni, a szervező az utazást megelőző 20. munkanapig a szerződéstől elállhat. Ezzel kiküszöböli veszteségeit, azonban következményként image-vesztést könyvelhet el, nem beszélve arról, hogy a tervezéssel, szolgáltatás-beszerzéssel, és katalógusban való kiírással olyan visszafordíthatatlan költségek merülnek fel, melyeket a program leállása esetén nem lehet visszaszerezni (Pompl, 2001).

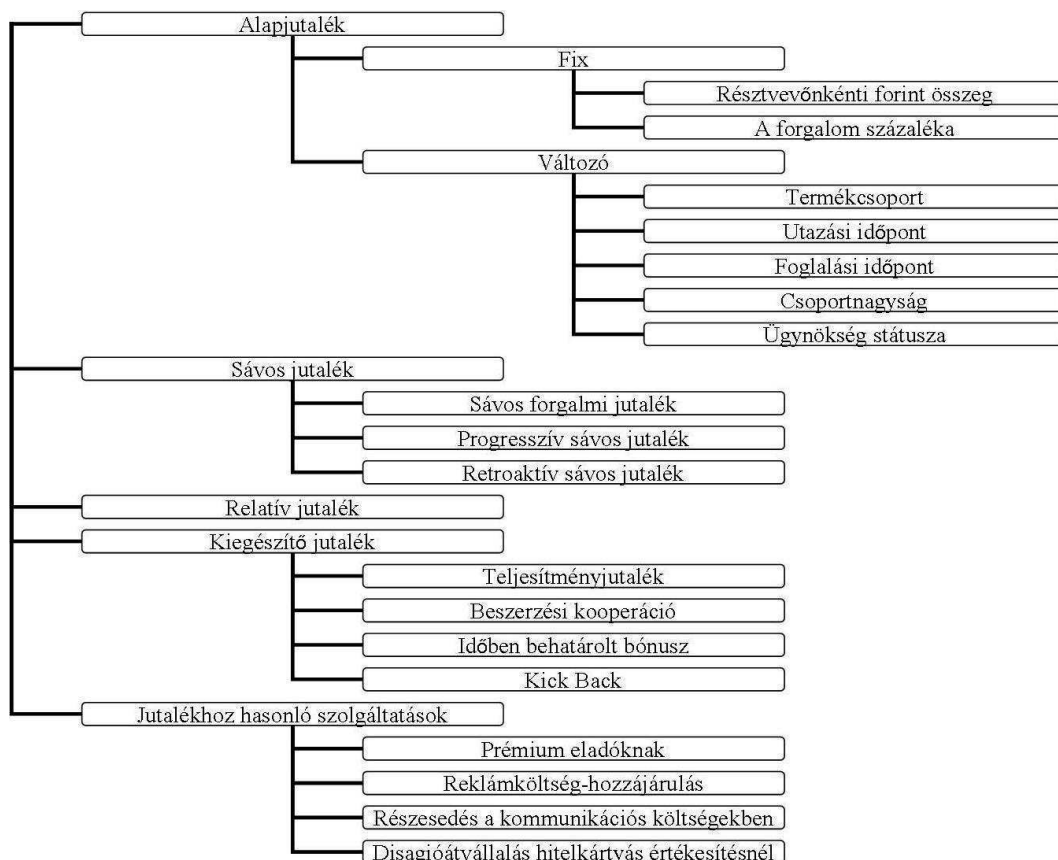
Ráadásul könnyen előfordulhat, hogy külföldi partnerei felé szigorú szerződés szerint dolgozik, esetleg bizonyos összeget már előlegként részére el is juttatott.

2.2.2.2. A jutalékok rendszere

A közvetítő-tour operátor kapcsolatot vizsgálva mindenképpen elemzendő szempont a jutalékok rendszere, hiszen valójában ez az egyetlen olyan elem, mely pénzügyileg a két típust összeköti.

Elsődleges funkcióján kívül azonban disztribúciópolitikai eszközként is fontos: növeli a piaci részesedést az ügynökségeken való jelenlétén keresztül, segíti az ügynökség előnyben részesített eladását, a hosszú távú kötődést, valamint értékesítés-irányításra is használják (Pompl, 2001).

A jutalékok fajtáit a 4. ábra foglalja össze:



4. ábra: Az utazási irodai jutalékok rendszere

Forrás: Pompl (2001), p. 287, kiegészítve Succurro (2006) alapján

Magyarországon csak elvétve jellemző, hogy minimális követelményeket állapítanak meg az utazásszervezők a jutalék kifizetésével kapcsolatban, az viszont széles körben elterjedt, hogy bizonyos szolgáltatásokat, például üzemanyagpótlékokat, illetékeket kizárják a jutalékszámításból.

Megállapításakor hüvelykujjszabály, hogy csak olyan nagyságban fizethetőek ki, ami az utazásszervező gazdasági eredményét nem veszélyezteti, s e kifizetés lehetőleg minél később történjen, tekintve, hogy a tour operátoroknál a jutalékfizetésnek bevételcsökkentő hatása van, így közvetlenül befolyásolja a likviditást is (Pompl, 2001). Többek között ezért terjedt el az a gyakorlat, hogy az ügynökök csak a részvételi díj utolsó részletének utalásakor vonhatják le megérdemelt díjukat.

2.2.2.3. Egyéb profitot befolyásoló tényezők

Végül, de nem utolsó sorban – csupán a teljesség kedvéért – röviden, néhány olyan tényezőt említenék meg, amelyek még ha nem is oly’ közvetlenül, mint az iméntiek, de közvetetten mindenféleképp befolyásolhatják egy-egy iroda nyereségességét.

- *Az iroda elhelyezkedése*, hiszen egy tour operátor, lévén főleg a megrendelések feldolgozásával foglalkozik, nyugodtan lehet kevésbé frekvenciált helyen, olcsóbb bérleti díjakkal, mint egy közvetítő, akinek lételeme a láthatóság és inkább a központot kell preferálnia (Fuentes, 2011).
- *A marketing*, mert az árképzésben elkövetett hibákra vagy a környezeti változásokra legegyszerűbben ezzel az eszközzel lehet reagálni (Shipley, 1983 és Downward, 1999, in. Davies, Downward, 2005).
- *A „feketén” utaztatók* általában a nyugdíjasklubok, iskolák, egyesületek köréből kerülnek ki, akik az alapvetően tagjaik részre megrendezett utazást szabad hely esetén „külsősökkel” töltik fel (Wagner, 2011). Mindez igen méltánytalan az adót és kauciót fizető utazási irodákkal szemben (Drávucz, 2010), hiszen a „feketézőknek” kevesebb kiadásuk származik, így kedvezőbb ajánlatot tudnak adni a szabályosan működő irodákhoz képest.

Mielőtt rátérnék az általam vizsgált másik nagy témakörre, az utaztatók szakmaiságának elméletére, röviden összefoglalnám a pénzügyi rész elemzéséhez használt szempontokat.

Az irodák **alapvető működését** az *ármenedzsment* teremti meg, amin belül külön vizsgálati szempontként jelenik meg az árpolitika – mely lehet költség-, kereslet-, vagy

konkurenciaorientált -, az árdifferenciálás, mely történhet időbeli, személyekre vonatkozó, regionális, mennyiségekre vonatkozó vagy kialakítás alapon, és az árképzés, melynek teljes- és részköltségszámítás, valamint progresszív és retrogád árképzés a típusai.

Az **utaztatók profitjára** az *adózás*, a jutalékok rendszere, a működés során felmerülő kockázatok, és *egyéb befolyásoló tényezők* vannak hatással, mint például az iroda elhelyezkedése, a marketing vagy az illegális utaztatók.

A *kockázatok* közül külön kiemelendők az árfolyam és illetékkel kapcsolatban felmerült problémák, de vizsgálni kell a lemondási feltételeket és a bizonytalanságot is.

A *jutalékokkal* kapcsolatban öt nagy csoportba van lehetőség a kutatás során besorolni az eredményeket, melyek nevezetesen az alap-, sávós-, relatív-, kiegészítő jutalék, valamint a jutalékhoz hasonló szolgáltatások.

2.3. SZAKMAISÁG

Dolgozatom során a második elemzett tényező a szakmaiság, melyet lévén szoft elem, a pénzügyi szempontnál sokkal nehezebb vizsgálni. Ráadásul a szakirodalom is igencsak korlátozott az általam vett tekintetben, míg a keresleti oldalról már számos felmérés született. Tekintve azonban, hogy a kereslet-kínálat szorosan összefügg, így az én elemzésem sem tudja majd nélkülözni a vevők oldaláról történő megközelítést.

Azért tartom fontosnak, hogy dolgozatomban ilyen hangsúlyosan foglalkozzak a minőséggel, mert a turizmusban az utazási irodák azok, akik az utas és a szállodák, avagy maguk a desztinációk között állnak, így közvetlen hatásuk van a színvonalra, ami által kulcsszereplői a turizmusnak (L.M. Mak, 2009), professzionalizmusuk hiánya vagy megléte pedig döntő fontosságú hosszú távú működésükben (Eda et al., 2003).

2.3.1. Már létező modellek

A szakirodalom két fő, a minőség vizsgálatát segítő módszerről számol be.

- A „SERVQUAL” egy 22 tényezős modell, mely a szolgáltatásokkal szembeni elvárás és észlelés közötti rést öt dimenzió mentén értékeli: megbízhatóság, reakció, biztonság, megfogható elemek és empátia (Parasuraman et al., 1988, in Akinci et al., 2003; Eraqi, 2006).
- **Lehto et al.** (2007) az ügyfélszolgálat- és támogatás, menetrendváltozás, termék-élmény és vállalat hitelesség, azaz négy szempont figyelembevételével kutatta az utazási irodákkal való elégedettséget. Vizsgálatai alapján azt állítja, hogy az *utazó élménye* az, ami az utazási irodák megítélésénél a legrelevánsabb tényező.

Dacára annak, hogy a fent említett két modell valóban hasznos lehet az utaztatók szakmaiságának mérésekor, én mégis úgy döntöttem, hogy felállítok egy új, magyar helyzet és kínálati oldal specifikus modellt.

Teszem ezt egyrészt azért, mert az imént ismertetett eszközök nem konkrétan az utazási irodákra, sokkal inkább magára, a turizmus iparágára lettek kialakítva, sőt, egyes vélekedések szerint nem is bizonyultak minden esetben hatékonynak a turisztikai szolgáltatások vizsgálatakor (Augustyn, 1998). Másrészt, már több év(tized) telt el megalkotásuk óta és úgy gondolom, hogy a mai, gyorsan fejlődő világban szükség van egy naprakész, ráadásul a magyar sajátosságokat inkább figyelembe vevő módszerre.

Elismervé a SERVQUAL és Lehto et al. (2007) modelljeit, a megalkotás során merítettem ezekből, másrészt pedig interjúalanyaimtól próbáltam választ kapni arra, mit is jelent a szakmaiság manapság az utazási irodák piacán.

2.3.2. A kutatási modell

A speciálisan utazási irodák szakmaiságát mérő modell a következő dimenziókból épül fel: információ, emberi tényezők, kapcsolatok, szervezés, megbízhatóság, megjelenés és technológia.

2.3.2.1. Információ

A turizmusban a vásárlási folyamat egyénileg kezdődik: az utas kiválasztja a desztinációt, ahova utazni szeretne, majd a közlekedési eszközt és ez után veszi igénybe a köztes szereplőket, az utazási irodákat. Az irodának aztán a vevő igényeinek megfelelően kell alakítani ajánlatát (Schmoll, 1987 in Augustyn, 1998, Mill and Morrison, 1992). Éppen ezért nagyon fontos, hogy az adott utaztató széleskörű és megfelelő információkkal rendelkezzen mindenről, amivel az utas túrája alatt szembesülhet, még akkor is, ha ezek közül bizonyos szolgáltatásokat valójában nem is ő nyújt (Augustyn, 1998, Bindu et al., 2008).

Ami az utaztatók információhoz való hozzájutását illeti, egyrészt élhetnek a **személyes megismeréssel** úgy, hogy az iroda dolgozói saját maguk utaznak el az adott helyszínekre, például egy-egy nyaralás alkalmával.

Ennek a módszernek egy hatékonyabb változatát jelentik az úgynevezett „**study tour**”-ok, melyeket a szezonkezdet előtt, általában a nagyobb tour operátorok szerveznek saját alkalmazottaik valamint kiemelt partnereik részére. Egy-egy ilyen túra általában 7-10 napig tart és minimális költség vállalásával lehet megismerni 25-30 szállodát.

Ezen kívül természetesen lehetőség van **másodkézből történő információszerzésre**, azaz folyamatosan figyelni kell a szaksajtót, a kritikákat, fórumokat, és nem utolsósorban az utasok visszajelzéseit, azaz ezen a területen is nagyon fontos az utánkövetés.

Az információ tehát hatalom, viszont mit sem érünk vele, ha nincsenek olyan alkalmazottaink, akik ezt a megfelelő módon tudják felhasználni, közvetíteni.

2.3.2.2. Emberi tényezők

Biztos vagyok benne, hogy mindenki hallotta már a következő mondatot: „Az ember a legfőbb erőforrás”. Bár e kifejezés lassan már közhelynek hathat, én mégis úgy gondolom, hogy a megállapítás a turizmus területén hatványozottan érvényes. Tekintve ugyanis, hogy manapság szinte az összes utazási iroda egymással közvetítői kapcsolatban van, alig tudnak kínálatban versenyezni. Ezért az vált igazán fontossá, hogy ki az, aki az adott utat

jobban el tudja adni, azaz kinek vannak jobb alkalmazottai, hiszen ez az az erőforrás, ami nem, vagy csak nagyon nehezen másolható (Groves et al., 2000).

Egy jó **értékesítő** a következő tulajdonságokkal bír: szakmai szempontból profi, gyorsan reagál, kedves, udvarias, megértő, megbízható, „terhelhető”, alázatos mind a munkával, mind pedig az utasokkal szemben, képes alkalmazni, átadni a tudást, amellyel rendelkezik, mégpedig érdekes és figyelemfelkeltő előadásmód kíséretében, ösztönözve ezzel a vásárlást, azaz nagyon jól tud kommunikálni (International Service Check, 2010).

Az értékesítőkön kívül, nem mellékes természetesen a **vezetőség** hozzáállása sem, mivel ők a felelősök egyrészt az alkalmazottak kiválasztásáért, másrészt a megtartásukért.

2.3.2.3. Kapcsolatok

A kapcsolatok rendszere szorosan összefügg az imént tárgyalt emberi tényezőkkel, hiszen az alkalmazottak azok, akik kontaktusba tudnak lépni más személyekkel.

Általánosságban elmondható, hogy a kapcsolatok világában élünk. Éppen ezért elengedhetetlen, hogy az utaztató cég a lehető legtöbb rendezvényen, szakmai eseményen részt vegyen, valamint hogy minőségi kapcsolatot ápoljon partnereivel, aktuális és potenciális **ügyfeleivel**, nem csak a turizmus iparágán belül.

A **szállítókkal** való jó viszony azért fontos különösen, mert egyrészt minőségi szolgáltatásuk a mi hírnevünket is öregbíti (Clerides, Nearchou, Pashardes, 2005), másrészt nem ritka, hogy ennek köszönhetjük egy-egy jó üzlet megkötését, aminek eredményképp a versenytársaknál sokkal alacsonyabb áron tudjuk majd kínálni az adott szállodát. Ennek következtében el tudjuk majd csábítani az utasokat a másik irodától, sőt, egy-egy „szűkös” helyzetben, amikor nagy kereslet mutatkozik, elképzelhető, hogy épp egy jól sikerült üzleti vacsora miatt fogják nekünk adni az addig „nem létező”, utolsó szobát... (Augustyn, 1998)

2.3.2.4. Szervezés

A szervezés az a dimenzió, ami a klasszikus értelemben jelentheti egy utazási iroda szakmaiságát.

Egy **utazásközvetítő** esetében ezen szempont kevésbé hangsúlyos, hiszen a szervezés oroszlánrészét a tour operátorok végzik, így az ő felelősségük leszorítkozik azon feltételek teljesítésére, hogy a megrendelt út megvalósulhasson (Campo, Jesús, 2008).

Egy **tour operátor** esetében viszont már sokkal kiterjedtebb szervezésről beszélhetünk. Első teendőként el kell döntenie, hogy *mit és mikor*, azaz, hogy mi(k) az(ok)

az időpont(ok), amikorra az uta(ka)t, turnus(oka)t szervezi, majd ki kell választania, milyen *fuvarozó társasággal* utaztat, valamint milyen *szálláshelyekkel* (ellátással) bonyolítja le az utazást.

Nem szabad megfeledkeznie egyéb *külföldi szállítóiról* sem. Ilyen lehet például a helyi utazási iroda, aki egy-egy üdülésnél a fakultatív programokat szervezi.

Csoportos utak szervezésekor minden esetben szükség van egy *idegenvezetőre*, *csoportkísérőre* vagy *telepített asszisztenciára*, akik utaztatása, ellátása, majd elszámoltatása szintén az ő feladatuk.

Gondoskodnia kell a *program megszervezéséről*, az *utak meghirdetéséről*, esetleges *vízumról*, *biztosításról*, repülő út esetén *transzferről*, *jegykiállításról*, a *repülőtéren* való tájékoztatásról, utasok fogadásáról.

Fontos, hogy kiemelt körültekintéssel kezelje az adott úthoz kapcsolt *kontingenst*, azaz ne forduljon elő túlfoglalás.

Elő- majd utókalkulációt kell készítenie, végül pedig mind a *jóváírásokat*, mind pedig a *terheléseket* ellenőriznie, kiegyenlítenie kell (Molnár, 2008).

2.3.2.5. Megbízhatóság

Egy jó szervezéssel együtt járhat a megbízhatóság kritériumának teljesítése is, mégis úgy gondolom, érdemes kicsit mélyebben megvizsgálni ezt a dimenziót is.

Az első gondolat, ami megbízhatóság „címszó” alatt eszünkbe juthat, hogy vajon a befizetett utunk valóban **megvalósul**-e és nem megy-e csődbe az utazási iroda még megérdemelt nyaralásunk előtt.

Nem mellékes az sem, hogy valóban azokat a **szolgáltatásokat**, **programokat** és azon a szinten fogjuk-e megkapni, mint ahogy a megrendeléskor az iroda ígérte, vagy csak magasabb árainak bizonyítása végett hitegetett bennünket az emelkedettebb nívóval (Clerides, Nearchou, Pashardes, 2005).

Fontos szempont, hogy az utazás alatt minden a **„menetrend”** szerint alakuljon, értve ezalatt az időpontok pontos tartását, de az ígért program sorrendjének módosulatlanágát is, például egy városnéző túra során.

Nem is beszélve arról, hogy egy megbízható utazási iroda nem utaztat olyan desztinációba, ahol utasai nincsenek **biztonságban**, vagy az adott szállodában korábban problémák adódtak a **higiéniával** esetleg a felszolgált étel, ital minőségével (Eraqi, 2006).

2.3.2.6. *Megjelenés*

Egy minőségi szolgáltatást nyújtó iroda nem engedheti meg magának, hogy irodahelyisége, internetes és egyéb megjelenése során önmagáról ne vonzó képet mutasson. Az International Service Check (2010) ebben a témakörben tett vizsgálata kiterjedt mind a **tisztaság, rendezettség és dizájn**, mind pedig maguknak az alkalmazottaknak is az **igényes öltözkékre, ápoltságára**. Én azonban hozzátenném, hogy véleményem szerint ebbe a körbe tartoznak az iroda **marketingtevékenységei**, a kornak megfelelő, könnyen kezelhető, biztonságos és „up-to-date” **honlap** (Lehto et al., 2007), csakúgy, mint – utazásszervezők esetében az igényes, informatív, átlátható **katalógus**.

2.3.2.7. *Technológia*

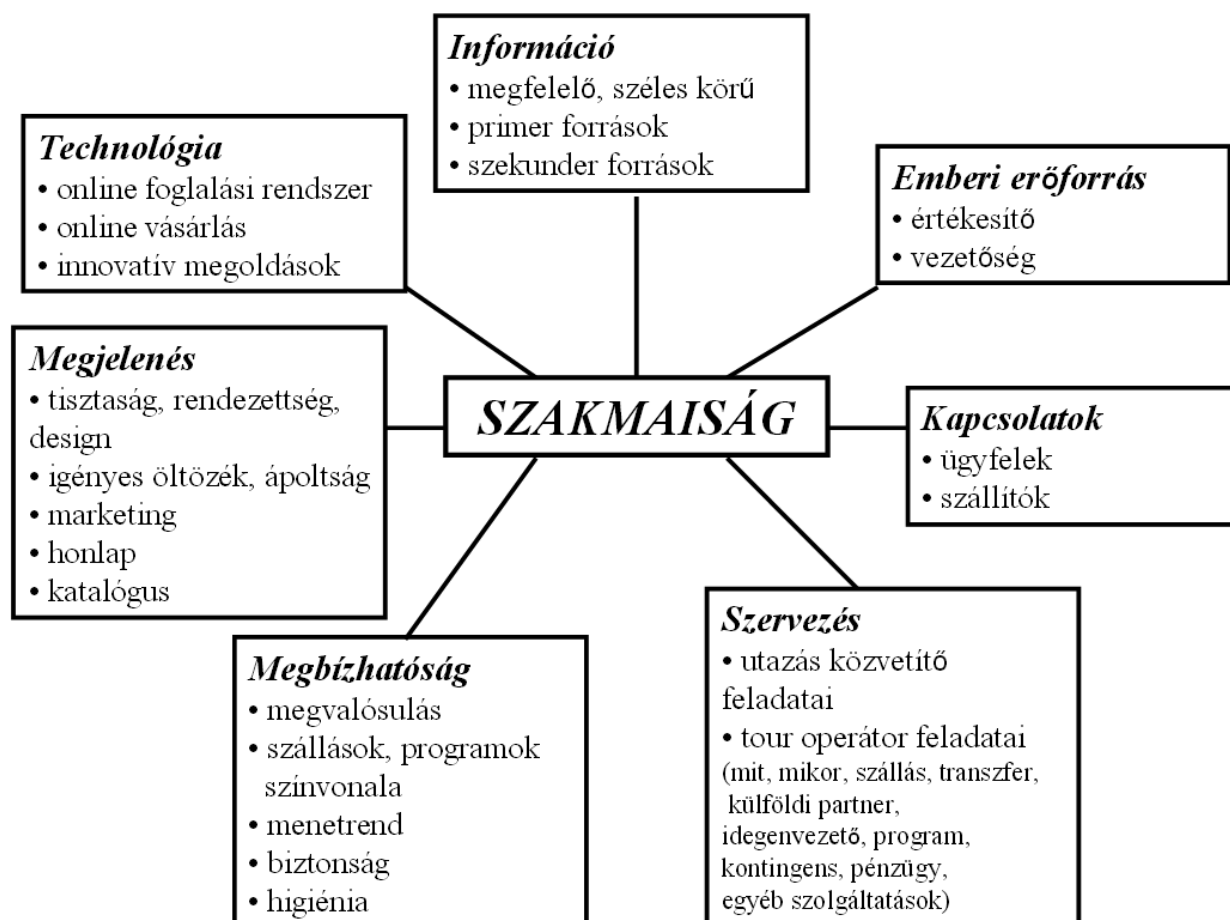
Végül, de nem utolsó sorban a technológia az, ami segíthet egy cégnek a minőségre koncentrálni, s nincs ez másként az utazási irodák piacán sem (Eraqi, 2006).

Alapvető elvárássá vált, hogy az iroda használja az **online foglalási rendszereket**, vagy, hogy utasainak is lehetőséget adjon az **interneten történő vásárlásra**. Bevett gyakorlat, hogy azon közvetítők, akik online foglalnak 1-2% extra jutalékot kapnak, de a Best Reisen újítása, a night booking is a technológiai fejlődés egyik mutatója.

Napjainkban az **innovatív megoldások** alapját is legtöbbször a technológia jelenti. A Z(s)eppelin Utazási Iroda például névjegykártyatartó nagyságú audioguide-készüléket ad utasainak, ezzel is kényelmesebbé téve idegenvezetői és utasai kirándulását (Pintér, 2012).

Azt mondhatjuk tehát, hogy a legmodernebb technológia használata nemhogy előnyt jelentene az utaztatók számára, de inkább **zéro elvárásnak** minősül napjainkban (Sziva, 2012).

A szakmai rész összegzéseképpen, az 5. ábrán foglalom össze a SERVQUAL, Lehto et al. (2007) és interjúalanyaim nézeteinek figyelembevételével, de alapvetően önállóan összeállított, az utazási irodák szakmaiságának vizsgálatnál használt modellt.



5. sz. ábra: Az utaztatók szakmaiságát vizsgáló modell

Forrás: Saját készítésű ábra

Jelen fejezet a dolgozatom témájához kapcsolódó történeti és elméleti felfeztetést tartalmazza, kiegészítve a kutatáshoz használt modellek, szempontok prezentálásával.

Az utaztatói piac bemutatásával kezdődő rész részletesen tárgyalta az utazási irodák pénzügyi elemzésekor használt szempontokat, nevezetesen az ármenedzsment, és a profitot befolyásoló tényezők témakörét, majd a téma szempontjából releváns jutalékok rendszerére is kitért.

A szakmai szempontokat firtató részben a két, a szakirodalomban sokat hivatkozott modell bemutatása és kritizálása után felállítottam saját, a kutatás szempontjából hasznosabb modelletemet, majd ennek tengelyeit, az információt, emberi tényezőket, kapcsolatokat, szervezést, megbízhatóságot, megjelenést és technológiát elemeztem részletesebben.

Dolgozatom további részében először az általam végzett kutatás módszertanáról lesz röviden szó, majd részletes bemutatása és elemzése következik vizsgálatomnak, végül pedig a konklúzió segítségével dönthetünk a bevezetésben említett hipotézisekről.

3. A KUTATÁS BEMUTATÁSA

3.1. AZ INTERJÚK

Az utazásszervezők és utazásközvetítők pénzügyi és szakmai szempontból történő vizsgálatához egyrészt szekunder forrásokat használtam, másrészt az interjút, mint primer, kvalitatív kutatási eszközt hívtam segítségül, félig strukturált kérdéseket használva.

Az utaztatók szakmaiságát egyelőre nagyon kevés nemzetközi szakirodalom taglalja, hazai forrást pedig szinte egyáltalán nem lehet találni.

Ami a pénzügyeket illeti, ezen területen már szélesebb a szakirodalom kínálata, az én célom viszont az volt, hogy mélyebb összefüggéseket tudjak felfedezni a hazai utazási irodákkal kapcsolatban.

Ezért döntöttem úgy, hogy a feltáró kutatást, bizalmi tényezőket és mélyebb megismerést lehetővé tevő interjút választom kutatási eszköznek.

Mintaválasztásom korábbi tapasztalataim alapján történt. Gyakornokként a nyíregyházi Dolce Vita Utazási Irodában dolgoztam, jelenleg pedig a Párizs Tours-nál állok alkalmazásban, így ráláttam az egyes utazási irodák tevékenységére.

Ennek megfelelően választottam ki azt a három-három tour operátort és utazásközvetítőt, akik véleményem szerint a szakmában a legsikeresebbek és elismertek, majd kerestem fel őket, hogy személyesen is megismerjem filozófiájukat, gyakorlatukat.

Minden esetben elsődleges szempont volt az ügyvezető igazgatóval való találkozás, tekintve, hogy ő az, aki a cég tevékenységére a leginkább rálát, így a kutatásokhoz ezek az emberek tudják a leghitelesebb forrást nyújtani.

Elsőként Varga Edinával, a nyíregyházi Dolce Vita ügyvezetőjével beszélgettem, majd Radnóti Ákos, a győri Medici Travel vezetője adott nekem interjút. Többszöri próbálkozás után végül sikerült Göktas Merdol-lal, a Green Travel ügyvezetőjével is találkoznom, később pedig Kobale Lilla, egy újabb TUI Utazási Központ, a For Two Utazási Iroda vezetője is segítségemre volt. Végül egy következő tour operátor, a Best Reisen cégvezetője is válaszolt kérdéseimre.

Bár többször is megkerestem, az Anubis Travel ügyvezetőjét végül mégsem sikerült elérnem, ellenben az Utazás Kiállításon a Green Travelről néhány kiegészítő információt sikerült megtudom egyik kiutaztató referensüknek köszönhetően.

Tekintve, hogy a három közvetítő és két utazásszervező esete nem minősül nagy mintának, nem minden kérdésre vonatkozólag vonhatunk majd le általános következtetéseket (L.M. Mak, 2009), szem előtt tartva viszont, hogy sikeres és elismert

cégek vezetői voltak interjúalanyaim, úgy gondolom, vizsgálatom által mégis hiteles képet kaphatunk az utaztatói piacról.

Kutatásom eredményeit témák szerint feldolgozva mutatom be az alábbiakban.

3.2. A GYAKORLATI PROBLÉMA ELEMZÉSE

3.2.1. Szakmaiság

Interjúim során minden esetben első kérdéseim egyike volt a szakmaiság témaköre. Interjúalanyaim között voltak olyanok, akiktől rögtön egy teljesen strukturált választ kaptam, de olyan is akadt, aki csak hosszas magyarázás után érette meg, mire is vagyok valójában kíváncsi.

A kommunikáció fontosságát két közvetítő, Varga Edina (Dolce Vita) és Kobale Lilla (For Two) említette elsődleges tényezőként, kiegészítve az innovációval (Kobale, 2012), illetve a hitelességgel és szavahihetőséggel, mert „hogya már ez a három megvan, akkor nyert ügyed van, hiszen tudod azt, hogy miről szól, el tudod adni és becsületes vagy” (Varga, 2012).

Radnóti Ákos (Medici Travel) a maximális ügyfélszolgálat és színvonalat, az ügyfél megbecsülését, valamint a célterületek személyes ismertségét helyezi előtérbe és a Green Travelnél és a Best Reisennél is az első az utas- és emberközpontúság. Zám Tibor (Best Reisen) ezen kívül kiemelte, hogy számára legalább ilyen fontos a szakmai felkészültség és bizonyos tárgyi tudás, valamint a jogi szabályok ismerete és a megbízhatóság.

3.2.1.1. Információ

Általánosságban elmondható, hogy a szakmaiság vizsgálatához felállított modell pillérei közül az információ az, amit az utazási irodák a legfontosabbnak tartanak. „Az információ, az a siker 80 százaléka” (Kobale, 2012).

Mind az öt utazási iroda vezetője elsősorban a személyes megismerésben hisz, közülük csupán három említette, hogy **szekunder források**at is igénybe vesznek egy-egy célterület megismerésekor:

- hazai és külföldi work-shopok, road showk, kiállítások (For Two),
- széleskörű információval feltöltött saját foglalási rendszer (For Two),
- konkurencia figyelése (Best Reisen),
- adott szálloda weboldala, esetleg Trip Advisor felkeresése (Best Reisen),
- információk helyi partnerirodáktól, helyi képviselőktől, idegenvezetőktől, néhány esetben másik cégtől (Best Reisen),
- visszajelzések, reklamáció (Best Reisen).

Ami a **primer források**at illeti, a legjelentősebbek

- a személyes megismerés („Én például tavalyelőtt 365 napból 200 napot utaztam.” (Göktas, 2012, Green Travel); „Ha viszont arra vagyok kíváncsi, hogy egy adott szálloda mennyivel jobb vagy rosszabb, vagy például ha Egyiptomba indítok heti négy chartergépet, akkor ott nincs mese, kimegyek megnézni” (Zám, 2012).) és
- a study tour-ok (Best Reisen és Green Travel, mint szervező, Dolce Vita és Medici Travel, mint résztvevő).

3.2.1.2. Emberi erőforrás

Az információ megkérdőjelezhetetlen szerepén kívül az emberi erőforrás tekintetében is hasonló egyetértés mutatkozott interjúalanyaim körében.

Az **értékesítőket** tekintve alapvető elvárásként a végzettség a Best Reisennél és a Medici Travelnél fontos, ezen kívül pedig az emberi tényezők kapják a legfontosabb szerepet. (Radnóti (Medici Travel), Varga (Dolce Vita): kommunikációs készség, kedvesség, hozzáállás, terhelhetőség; Göktas (Green Travel): lojalitás, problémamegoldókészség, őszinteség, jól informáltság; Zám (Best Reisen): hozzáállás, „csapatjátékosság”, fellépés.)

A **vezetőkkel** kapcsolatban mindkét utazásszervező ügyvezetője úgy gondolta, hogy „aki személyesen a legaljával a dolgoknak nem foglalkozott, nem tud a szakmában vezető lenni” (Göktas, 2012). Mindketten dolgoztak például szállodában, voltak irodavezetők, a Green Travel ügyvezetője még idegenvezető is, ami elvárhatónak mondható, mert „ez az élménysorozat kell ahhoz, hogy valaki jó legyen” (Zám, 2012).

3.2.1.3. Kapcsolatok

Az előző két tényezővel ellentétben, érdekes különbségek adódtak a kapcsolatok értelmezését illetően.

Interjúalanyaim egyik fele az emberi kapcsolatok fontosságát említette, másik részük úgy gondolja, hogy az eredmények jelentik a jó kapcsolat alapját, de a Geri Károllyal (Start Utazási Iroda) folytatott beszélgetésem alapján az derült ki, hogy őt például a kapcsolatok egyáltalán nem érdeklik.

Göktas Merdol (Green Travel), a másik véglet, úgy véli, hogy „az emberi kapcsolatokból alakul az üzletnek az alapja” és ezt érvényesíti mind belföldi partnerei, mind pedig külföldi szállítói kiválasztásakor.

Különös hangsúlyt fektetnek partnereikre, náluk „egy picit fordítva működik. Normális esetben a tour operátorok diktálják a szabályokat, de nálunk az utas diktálja a

közvetítőknak, a közvetítőket mi hallgatjuk meg és ahhoz igazodunk”. Partnereseik rendszeresen, személyesen keresik fel közvetítőiket és kapnak visszacsatolást tevékenységükről.

A két TUI Utazási Központ, a For Two és a Medici Travel vezetője képviselik azt a megközelítést, hogy a kapcsolatok fontosságát az eredményekkel kell bizonyítani és ezen eredmények jelentik a további, üzleti kapcsolatok alapját is.

Az **ügyfelekkel** való kapcsolattartást minden utazási iroda fontosnak tartja. A közvetítők esetében jelentős ez különösen, a törzsutasok számukra kiemelkedően fontosak, hiszen forgalmuk 60-70 százalékát ők adják, de a Dolce Vitánál ez például 98 százalékot jelent. Éppen ezért „mindenki arra törekszik, hogy meg kell tartani a törzsutasokat” (Varga, 2012). Az utánkövetés az egyik legjobb módszer ennek a célnak az elérésére, valamint az irodák hírlevéllel is próbálják fenntartani a figyelmet és az sem elhanyagolható, hogy hozzájuk betérve egy-egy törzsutast az értékesítők felismerjenek (Radnóti, 2012).

Ez utóbbi természetesen kevésbé járható út egy tour operátor esetében, így az ő törzsutasaik inkább a közvetítők köréből kerülnek ki.

Ami a **partnerek kiválasztását** illeti, mind a tour operátor, mind pedig a közvetítő esetében elsődleges fontosságú a megbízhatóság, és a minőség.

Radnóti Ákos (Medici Travel) ezeken kívül külön kiemelte a jutalék mértékét és a nemzetközi háttérrel is, a Green Travel pedig partnerei pénzügyi helyzetét is feltérképezi, mielőtt szerződést köt.

Zám Tibor (Best Reisen) ezzel ellentétben nem állít fel elő követelményeket, ők a szerződéskötés után egy évvel vizsgálják meg, hogy érdemes volt-e az adott partnerrel együtt dolgozni, valamint náluk azonnali szerződésbontást eredményez, ha egy közvetítő „olyan üzleti magatartást tanúsít, hogy szándékosan rossz hírünket kelti” (Zám, 2012).

A két tour operátor közül külföldi partnerei kiválasztására inkább a Green Travel figyel oda. Minden esetben referenciákat néznek, de az is fontos számukra, hogy egy-egy szállodaképviselő például megkeresi-e őket, hiszen ha egy hotel megbízottja az egy időben megrendezésre kerülő szerb és magyar Utazás Kiállítás közül a hazain jelenik meg, akkor valószínűleg fontosak számára a magyar utasok és minőségi szolgáltatással fogja őket vonzani (Dózsa, 2012).

3.2.1.4. Szervezés

Interjúalanyaim mindegyike egyetértett velem abban, hogy ez a dimenzió inkább a tour operátoroknál jelentős, hiszen míg egy közvetítőnek „csak” az értékesítést kell megszerveznie, addig egy tour operátor ennél sokkal szélesebb körű – az elméleti részben már részletezett - feladattal szembesül.

Radnóti Ákos (Medici Travel) a fenti megállapítást azzal egészítette ki, hogy nem szabad lebecsülni azonban az értékesítés megszervezését sem, hiszen „az ügyféllel való kapcsolattartás abszolút előny tud lenni még saját utazásszervező céggel szemben is”, így az értékesítés-utánkövetés megszervezése az ő szempontjukból legalább annyira létfontosságú, mint az utazásszervező cégek esetében a szervezés egyéb dimenziói.

3.2.1.5. Megbízhatóság

Ahogy már a fentiekben is említettem, interjúalanyaim mindegyikénél a megbízhatóság elsődleges szempontként szerepel, a fogalmat azonban többféle módon közelítik meg.

Akadt olyan, aki inkább az emberi tényezőkben hisz és úgy gondolja, hogy a megbízhatóságot az utasok felé apróságokkal lehet a leginkább kommunikálni. Kobale Lilla (For Two) például ügyfeleit kávéval kínálja és kimerítő szakmai információval látja el.

Radnóti Ákos (Medici Travel) ezzel szemben, hasonlóan a kapcsolatoknál leírtakhoz, e tekintetben is a racionalitás talaján marad és támaszkodik a nyers tényekre. Nagy előnyként említi 18 éves múltjukat, megjelenésüket különböző helyi fórumokon, weblapjukon, valamint a céginformációban szereplő bizalomerősítő adatokat.

A megbízhatóság anyagi oldalát tekintve, Zám Tibor (Best Reisen) és Göktas Merdol (Green Travel) egyetértettek abban, hogy egy tour operátor megbízhatóságát felépíteni különösen költséges, hiszen a kezdeti időszakban komoly veszteségek árán kell folytatni a működést (Göktas, 2012) és probléma esetén, még akkor is, ha a szerződésben foglaltak szerint ez nem feladata, egy megbízható utazásszervezőnek segítenie kell, ami legutóbb az egyiptomi buszbaleset kapcsán került előtérbe (Zám, 2012).

3.2.1.6. Megjelenés

Szintén egyetértés mutatkozott a szakmaiság következő dimenziójának, a megjelenésnek kapcsán is. A megkérdezett vezetők úgy vélik, hogy mind az **alkalmazottnak**, mind pedig a **környezetnek** az igényességet kell tükröznie ahhoz, hogy egy utazást értékesíteni lehessen (Göktas, 2012).

Ami a megjelenés egy másik formáját, a **marketinget** illeti, azt mondhatjuk, az utazási irodák piacán legjellemzőbb az internetes jelenlét.

A For Two Utazási Iroda erre a felületre költi a legtöbbet, és a győri Medici Travelnek is majdnem 30 weblapja van, ahol kínálatát népszerűsíteni tudja. Ezen kívül rendszeresen él a hírlevél lehetőségével és hirdet a helyi televízióban, helyi internetes és Facebook oldalukon is.

Érdekesség esetükben, és összefügg a kapcsolati tényezővel, hogy a magas foglaltság elérésén kívül ők a marketinget tekintik az egyik „szolgáltatásnak”, amelyet a tour operátorok felé tudnak nyújtani. Úgy gondolják, hogy a fent említett csatornákon „nem mindegy, hogy milyen ajánlat jelenik meg, és kié, mert nekik nem kerül semmibe és mégiscsak az ő útjuk” (Radnóti, 2012), megfelelő kapcsolat hiányában viszont nyilván nem fogják az adott utazásszervezőt saját felületükön megjelentetni.

Kutatásom során lényeges különbséget fedeztem fel a két tour operátor között a megjelenés ezen nézőpontjából.

Míg Zám Tibor (Best Reisen) nagy jelentőséget tulajdonít a marketingnek és úgy gondolja, hogy aki manapság erre nem költ, az lemarad, addig Göktas Merdol (Green Travel) csak alapmarketinget végez. Az utasközpontú hirdetések helyett ő a „közvetítő módszerrel” dolgozik, azaz egyrészt partnereinek nyújt marketingtámogatást, másrészt a reklámjaik a „Keressen meg minket partnerirodáinkban!” szlogent népszerűsítik. „Ha nagyon erősen «nyomulsz» a marketingbe, akkor a saját partnereiddel kell versenyezned. Olyan mintha a saját lábadat vágnád. Én abban nem hiszek” – vallja az ügyvezető.

A fentiektől teljesen eltérő nézőpontot képvisel Varga Edina (Dolce Vita): ő a marketing utasszám-növelő szerepe helyett inkább a szóbeszédben hisz, és ennek nagyobb jelentőséget tulajdonít, mint az internetnek. Érdekes eset az övé, hiszen irodája fennállása óta valóban alig költött annak népszerűsítésére, mégis az egyik, ha nem a legismertebb közvetítő Nyíregyházán.

Ami a **honlapot** illeti, mind az öt utazási iroda átlátható, könnyen kezelhető és informatív weboldallal rendelkezik, utasok által történő **online foglalás**ra viszont csak a Best Reisennél van lehetőség. Zám Tibortól (Best Reisen) azt is megtudtam, hogy honlapjuk hamarosan meg fog változni, interaktívva fog átalakulni és a fogyasztói igények még teljesebb kiszolgálására lesz felépítve.

3.2.1.7. *Technológia*

A Best Reisen imént említett újítása már szorosan összefügg a technológia kérdéskörével, aminek megkérdőjelezhetetlen jelentőségével Varga Edinán kívül (Dolce Vita) minden interjúalanyom egyetértett.

A Dolce Vita, Green Travel és For Two Utazási Iroda azok közé tartoznak, akik inkább igazodnak a kor elvárásaihoz, hiszen nem szeretnék lemaradni, így például **online foglalási rendszereket** ők is használnak, de a For Two egyik újítása, a hajosutak.com létrehozásakor is technológia lehetőségeit használta ki, tehát használják az **innovatív megoldások** kivitelezésére is.

A technológiának köszönhetően tud és akar viszont előnyhöz jutni a Medici Travel és Best Reisen is.

A győri utazási iroda saját piacán az Amadeus rendszer használatával olyan desztinációkba is tud közvetlenül foglalásokat leadni, ahova a konkurens irodák nem. Ráadásul Győrben különös jelentősége van a bécsi indulású utaknak is, így ennek köszönhetően valóban piacvezetők tudnak lenni az észak-dunántúli régióban, nem beszélve arról, hogy sokan még a belső számítógépes rendszereket sem használják a környéken, pedig ezen keresztül az utazásszervező „több jutalékot fog adni, meg egyrészt gyorsabb, nem kell telefonálgatni, költségkímélőbb” (Radnóti, 2012).

A Best Reisen két innovatív megoldással is foglalkozik napjainkban. Az első, korábban már említett honlap alapját a kereső-optimalizálás jelenti, melyre a cég egyébként is nagyon sokat költ. Az újítás lényege, hogy IP cím alapján más felülettel fog találkozni az, aki először és mással az, aki már többedjére keresi fel a honlapot, a megkülönböztetés pedig a korábbi kattintásokon alapszik. Ezen felül, az így kapott információkat és egy webes kérdőívet konkrét, személyre szabott ajánlattá alakít majd a rendszer, melyet az érdeklődő akár rögtön megrendelhet és ki is fizethet.

A másik, partnerek részére kifejlesztett szoftver a közvetítői oldalon való online foglalást tenné lehetővé az által, hogy a két honlap egymással kommunikálna, így az utas vásárlása rögtön megjelenne a Best Reisen rendszerében, kikerülve ezzel a közvetítéssel eltelt időt és annak kockázatát, hogy a kért szállás a visszaigazolás pillanatában már nem áll rendelkezésre. Sajnos azonban csupán két közvetítő van ma Magyarországon, aki jelezte, hogy kész lenne az ő részéről történő fejlesztések megvalósítására, így e szoftver használata egyelőre várat magára (Zám, 2012).

Az előzőekben, kutatásom bemutatását az utazási irodák szakmaiságának vizsgálatával kezdtem, melyet az elméleti részben bemutatott, általam kialakított modell felhasználásával, az információ, emberi erőforrás, kapcsolatok, szervezés, megbízhatóság, megjelenés, és technológia figyelembevételével tettem.

A következő fejezetben hasonló módszer alapján térek rá az öt vizsgált utazási iroda pénzügyeinek elemzésére.

3.2.2. Pénzügy

Ahogy már dolgozatomban korábbi részében is említettem, az utaztatók pénzügyi szempontból történő vizsgálata főleg az utazásszervezők esetében jelentős, hiszen a közvetítőknél sem az ármenedzsment sem pedig a kockázati tényezők nem relevánsak. Ennek figyelembevételével készült kutatásom is, így az alábbiakban csak a jutalékok tekintetében fogom elemezni a közvetítőktől kapott válaszaimat.

3.2.2.1. Ármenedzsment

Mind a Best Reisen, mind pedig a Green Travel esetében „az **árpolitika** mágikus háromszögén” belül a felmerülő *költségek* azok, amelyek meghatározzák az árképzést, majd az így kapott nyers kalkulációt korrigálják a piac, konkurencia valamint a szezonális figyelembevételével (Zám, 2012).

Göktas Merdol (Green Travel) szerint az árpolitikát illetően az a fő, hogy találjuk meg a középutat, hiszen nem tendenciaszerűen változik, hogy mikor van igény az egyes programokra.

Éppen ezért mindkét utazásszervező él az **árdifferenciálás** lehetőségével, melynek típusaiból a Green Travel az időbeli, személyekre vonatkozó és mennyiség vonatkozásúakat használja úgy, hogy például egy nagyobb csoport által történő foglalásnál a szállástól kapott kedvezményt továbbítja az utas felé. Ennek ellenére, ha teheti, nem használja az „akciós” lehetőségeket, mert úgy gondolja, hogy „ha egyszer adtam kedvezményt, onnantól kezdve folyamatosan kéri az utas. Alapkedvezmények, például előfoglalási akciók úgy is vannak, de a fölött nem szabad mozogni.” (Göktas, 2012).

A másik tour operátornál, a Best Reisennél napjainkban nagyon népszerűek lettek a foglalási időpont szerinti megkülönböztetések pl. Night Booking vagy Sláger hétvége, amikor a 20:00 és 08:00 között, valamint a péntektől vasárnapig beérkező foglalásoknál jelentős kedvezményben lehet részesülni, de nála is megtalálhatóak a személyekre vonatkozó, illetve mennyiség vonatkozású differenciálások is (Zám, 2012).

Ami az **árképzést** illeti, mindkét utazásszervezőtől azt az információt kaptam, hogy áraik megállapításakor a „kiskereskedés-nagykereskedés” elvet veszik figyelembe, azaz náluk nagy forgalmat és foglalásonként kis hasznot kell elképzelni, hiszen „egy kiskereskedőnél, a közvetítő irodánál megfordul 1.000 fő, nálunk meg 20.000. Neki 1.000 főből, nekünk meg a 20.000-ből, tehát sok kevésből kell fennmaradni”, így a legtöbbször az a helyzet áll elő, hogy a tour operátor kevesebbet keres egy-egy foglaláson, mint a közvetítő (Göktas, 2012).

Az interjú során Zám Tibor (Best Reisen) számokkal is szemléltette a fenti módszert: náluk általában 25%-os árréssel történik a kalkuláció, mert „ebből éves szinten 15%-ot elvisz a közvetítő, 10% pedig minimum kell, ahhoz, hogy működjünk” (Zám, 2012). Akciók során ebből lehet 10-20%-ot engedni, mégpedig azért, mert nagy kontingensnél, mellyel ők is dolgoznak, a néhány százalékos, minimális nyereség is beleférhet, a fennmaradást még nem veszélyezteti. (Zám, 2012).

3.2.2.2. Profitot befolyásoló tényezők

A profitot befolyásoló tényezők közül az **árfolyamkockázat** ellen a Green Travel felül kalkulációval próbál védekezni, ami azt jelenti, hogy 2012-es útjait 320-as forint/euró árfolyamon árazta. Kedvezőbb árfolyam esetén ezt napi, heti akciókkal, kedvezményekkel korrigálja, Göktas Merdol viszont megjegyezte, hogy visszatérítés a korábban befizetett utasoknak nincs, hiszen az iroda a szállodák előlegeit, kedvezőnek aligha mondható árfolyamon már a szezon elején kifizette.

A Best Reisen a fentieknél kicsit szofisztikáltabb megoldásokat is alkalmaz ezen kockázat kikerülésére.

- Idén először nem adott ki árkatálogust, hanem különböző időszakok, meghatározott érvényességi idővel vannak kijelölve és az ezekhez tartozó árak a honlapra, illetve a foglalási rendszerbe vannak feltöltve, hiszen míg a nyomtatott formát nem, ezt bármikor könnyedén lehet módosítani.
- A fizetési határidőket gyakran átirányítja, azaz a fizetéseket próbálja úgy ütemezni, hogy a lehető legkedvezőbb árfolyamon utaljon szállítóinak.
- Tunézia és Egyiptom esetében használja a saját ország pénznemében való számlázást. Ekkor az utalandó összeg először a helyi irodájukba, euróban fut be, majd onnan akkor kerül továbbutalásra, amikor az adott keresztárfolyam is jó. Így amit a cég az első utaláskor esetleg elveszített, azt a második transzfernél visszanyerheti.
- Régebben pedig az is előfordult, hogy bankkal kötött határidős ügyletei voltak, manapság azonban a pénzintézetek már nem sűrűn adnak ilyen lehetőségeket, így nem is nagyon jellemző ez náluk (Zám, 2012).

Ami az **illetékek** ügyét illeti, itt az eset fordított: a Best Reisen védekezik felülkalkulálással, Green Travel viszont aktuális áron adja meg ezeket és csak jelentős, 7-10 ezer forint esetén kéri el a különbözetet utasaitól, alapos mérlegelés után (Göktas, Zám, 2012).

Zám Tibor (Best Reisen) várakozással ellentétben nem mint kockázat növelő, hanem kockázat csökkentő tényezőként beszélt a szállítókkal szembeni **lemondási feltételekről**.

Állítása szerint „válság idején könnyebben lehet lemondani, (...) és a légitársaságok is normálisabbak” (Zám, 2012), tehát van olyan desztináció, amelynél még akár indulás előtt is vissza tud lépni, kivéve a garanciális szerződéseket, de persze van, hogy ezt is „meg lehet beszélni”. Lemondási feltételeikre egyébként szállodák esetében 15 napos határidő vonatkozik és a kötbér sosem magasabb 30%-nál, menetrendszerinti légitársaságoknál ez 15-20% körül mozog, charter gépeknél pedig általában 2-3 út díjának felel meg a fizetendő összeg (Zám, 2012).

A Green Travelnél mint sok minden más, a lemondási feltételek is partner- és kapcsolatfüggőek, konkrét adatokat viszont nem sikerült megtudnom az ügyvezető igazgatótól.

Mielőtt rátérnék a pénzügyi megközelítés utolsó kutatott területére, a jutalékok rendszerére, fontosnak tartom a következő adatok ismeretét: a Green Travelnél saját szervezésű útjaik kb. 20%-át értékesítik közvetlenül, a Best Reisennél pedig ez az arány 25%, és jelentős emelkedést mutat, hiszen 2 évvel ezelőtt még 10%-ot könyvelhettek el (Göktas, Zám, 2012). Ezen adatok figyelembevételével kell tehát gondolkozniuk a tour operátoroknak, amikor kialakítják azt, hogy milyen jutalékrendszerrel dolgozzanak közvetítőik irányába.

3.2.2.3. A jutalékok rendszere

Mindkét tour operátornál több változata is megfigyelhető 2.2.2.2. pontban bemutatott jutalékoknak.

A Best Reisennél és Green Travelnél is alapvetően a *sávós forgalmi jutalék* a jellemző, mely 12-16%, valamint 10-16%-ig terjed (Dózsa, Zám, 2012). „A tárgyévre forgalomcsoportokat képeznek és a forgalomfokozat emelkedésével magasabb jutaléktételeket biztosítanak; a mindenkori jutaléktétel a tárgyévben elért összforgalomra vonatkozik” (Pompl, 2001, p. 286). A Best Reisennél ezt év végén, valamint év közben egyszer számítják és visszamenőlegesen fizetik ki a különbözetet az arra jogosult partnerek felé.

Ezen kívül nem ritka, hogy akcióhoz kötik az extra jutalékokat, például előfoglalási akció (*foglalási időpont*), de az is előfordult már, hogy a cég *marketingtámogatást* adott

(jutalékhoz hasonló szolgáltatás), charter-repülőjegy értékesítésekor pedig *résztevőnkénti forintösszeget* biztosítanak (Zám, 2012).

A közvetítők közül a Medici Travel a megszokottól eltérő módon kezeli a jutalék kérdéskörét: „Az utóbbi években abszolút «rámentünk» arra, hogy a jutalék az *kiemelt jutalékmérték* legyen. Mindenképpen azokat értékesítjük, akik ezt megadják, régebben nem koncentráltunk ennyire. (...) A jutalék mértéke, az döntő lett és ragaszkodunk a 12%-os jutalékhoz kiindulási alapként” (Radnóti, 2012). Mindezt természetesen nem várják el ok nélkül, cserébe ők is elsősorban az adott tour operátor útjait értékesíti és a már korábban említett hirdetési gyakorlatukat is folytatják.

Mindekét TUI Utazási Központnál elsősorban az anyacég felől jellemző, hogy *reklámköltség-hozzájárulás* érkezne.

Az alkalmazott jutalékokról a Dolce Vita és a For Two utazási iroda vezetője is hasonlóan számolt be. Kobale Lilla (For Two) elmondása szerint az általuk kapott jutalékok „8-13% között mozognak, hajós utaknál kicsit több is lehet, de ez az átlagos”. *Alap és sávós jutalékkal* is dolgoznak, sőt a Neckermann és TUI-nál esetenként *kiegészítő jutalékok* is előfordulnak.

Összességében elmondható, hogy a közvetítők ösztönzőnek találják az utazásszervezők által kialakított jutalékrendszereket, hiszen ha az utas szempontjából – mert azért természetesen ő az első – két tour operátor útja egyenlő értékű, akkor a közvetítő azt fogja választani, aki a magasabb jutalékot adja (Kobale, 2012). Így tehát a közvetítő jól jár, nem különben az utazásszervező, aki elérte célját, hiszen ügynöke az ő útját értékesítette.

Jelen fejezetben témák szerint feldolgozva mutattam be a kutatásomhoz készített interjúkat, az elméleti részben ismertetett modell, illetve szempontok alapján.

A következő részben eredményeimet összegzem, majd megvizsgálom a bevezetésben ismertetett hipotéziseim helyességét és megválaszolom kérdésemet: mi a siker kulcsa az utazási irodák piacán?

3.3. Konklúzió

Az imént bemutatott, pénzügyi szempont vizsgálatokor kapott eredményeket az 1. táblázatban tekinthetjük át, immár egy strukturáltabb formában:

1. táblázat: Az utaztatók pénzügyei

	<u>Best Reisen</u>	<u>Green Travel</u>	<u>Dolce Vita</u>	<u>For Two</u>	<u>Medici Travel</u>
Ármenedzsmnt					
<i>Árpolitika</i>	Költségorientált árképzés	Költségorientált árképzés	-	-	-
<i>Árdifferenciálás</i>	Időbeli/utazási időpont, foglalási időpont személyekre vonatkozó mennyiség vonatkozású	Időbeli/utazási időpont foglalási időpont személyekre vonatkozó mennyiség vonatkozású	-	-	-
<i>Árképzés</i>	"Kiskereskedés-nagykereskedés" elv 25 százalékos árrés	"Kiskereskedés-nagykereskedés" elv árrés: nincs adat	-	-	-
Profitot befolyásoló tényezők					
<i>Árfolyam kockázat</i>	Nincs nyomtatott árcatalógus saját ország pénznemében való számlázás fizetési határidők időbeli átirányítása határidős ügyletek	Felülkalkulálás	-	-	-
<i>Illetékek</i>	Felülkalkulálás	Aktuális áron való megadás	-	-	-
<i>Szerződési feltételek</i>	Szállodák: 15 napos határidő - max. 30%-os kötbér Repülőgépek: 15-20% vagy 2-3 út ára	"partnertől függ"	-	-	-
Jutalékok rendszere					
<i>Alapjutalék</i>	Változó/foglalási időpont Fix/Résztvevőnkénti forintösszeg	Fix/Résztvevőnkénti forintösszeg	Alapjutalék (8-13%)	Alapjutalék (8-13%)	Kiemelt alapjutalék (min. 12%)
<i>Sávós jutalék</i>	Sávós forgalmi jutalék	Sávós forgalmi jutalék	Sávós forgalmi jutalék	Sávós forgalmi jutalék	Sávós forgalmi jutalék
<i>Relatív jutalék</i>	-	-	-	-	-
<i>Kiegészítő jutalék</i>	-	-	-	Időben behatárolt bónusz	-
<i>Jutalékhoz hasonló szolgáltatások</i>	Reklámköltség hozzájárulás	-	-	Reklámköltség hozzájárulás	Reklámköltség hozzájárulás

Forrás: Saját készítésű táblázat

Az 1. táblázatból, így kutatásomból is, a pénzügyi részre vonatkozóan az alábbi következtetéseket lehet levonni:

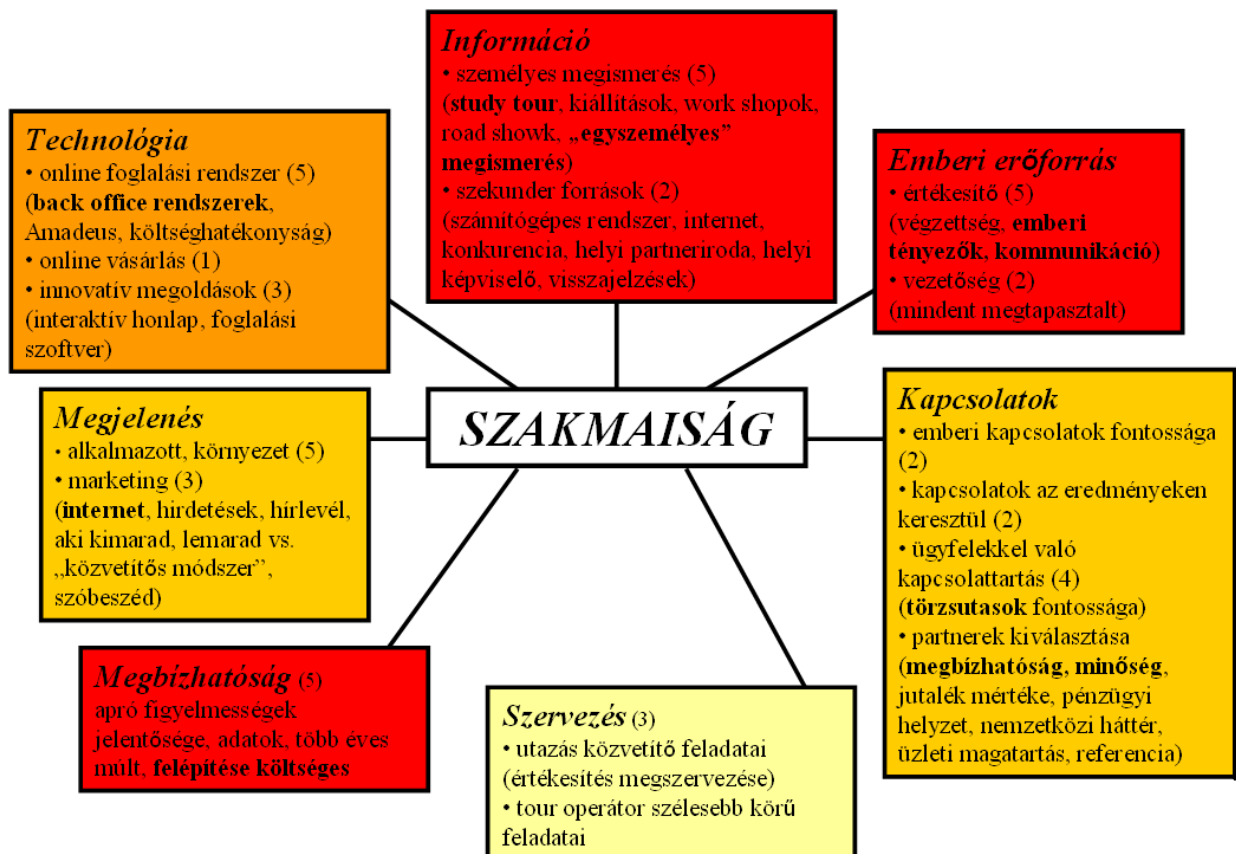
- Az utazásszervezők elsősorban költségorientált árképzést alkalmaznak.
- Árdifferenciálásuk főleg időbeli, de alkalmazzák személyekre és mennyiségekre vonatkozóan is, míg a regionális és kialakítás vonatkozású elmarad.
- Árképzésük progresszív, azaz elsősorban a nyers bekerülési árakból indulnak ki, ezen kívül pedig a „kiskereskedés-nagykereskedés” elv szerint dolgoznak.
- A tour operátorok a kockázatok ellen általában felülkalkulálással védekeznek, a lemondási feltételek pedig inkább kockázat csökkentő tényezőként jelennek meg.
- Magyarországon főleg az alap- és sávós forgalmi jutalék az elterjedt, ezekkel minden általam vizsgált utazási iroda dolgozik.

Főleg a nemzetközi utazási láncoknál fordul elő jutalékhoz hasonló szolgáltatás, de ezt a Best Reisennél is megtaláljuk.

Kiegészítő jutalék csak elvétve fordul elő, relatív jutalék pedig egyáltalán nem.

Ami a szakmaiság vizsgálatát illeti, azt mondhatjuk, hogy napjainkban a legfőbb kincs az információ és az emberi erőforrás, sikerünkben nagyon fontos tényező a megbízhatóság, valamint óriási előnyt jelenthet a technológia vívmányainak használata.

Az eredményeket a 6. ábra foglalja össze:



6. ábra – Az utaztatók szakmaisága

Forrás: Saját készítésű ábra

(Megjegyzés: A zárójelben található számok azt jelzik, hogy a megkérdezettek közül hányan használják/tartják meghatározónak az adott tényezőt. Kiemeléssel azokat a megállapításokat jeleztem, melyeket legalább az interjúalany fele említett, a színek pedig az egyes pillérek jelentőségét mutatják a sötétől a világos felé haladva, csökkenő sorrendben.)

Mi tehát a végső konklúzió, „miben utazzon” egy pályakezdő?

Interjúalanyaim meglátása szerint saját sikerük titka a következő:

- Dolce Vita: szállások ismerete, jó partnerek kiválasztása, kommunikáció, segítőkészség, minőség (Varga, 2012).
- Medici Travel: 18 éves szakmai tapasztalat, törzsutasok (Radnóti, 2012).
- For Two Utazási Iroda: „mindig próbálunk a korral haladni, tehát az újdonságokat figyelni” (Kobale, 2012).
- Green Travel: folyamatos befektetés, emberi kapcsolatok, korrektség, az igények elébe menni (Göktas, 2012).
- Best Reisen: szervezettség, jó árualap, tőke, kiszámított kockázatvállalás (Zám, 2012).

A fejezetben leírtakból következően azt lehet elmondani, hogy a siker elsődleges meghatározói elsősorban a **szakmai tényezők**.

Ezen belül legfontosabb a **korrekt és megfelelő információ**, lehetőség szerint primer forrásokból nyerve, a **megfelelő értékesítők**, akik valamennyi, említett emberi tényezővel rendelkeznek, a **megbízhatóság**, valamint a **technológia** nem csak reaktív, sőt, inkább proaktív használata.

Jelen helyzetben, ami a pénzügyi szempontokat illeti, a **kockázatkezelés** az a terület, ahol egy-egy tour operátor előnyhöz tud jutni, hiszen a többi részen nincs mód jelentősebb újításra.

Ami a dolgozatom elején megfogalmazott **hipotéziseket** illeti, az *elsőt elfogadhatjuk, a másodikat viszont el kell vetnünk*.

Kutatásom során beigazolódott, hogy bár valójában pénzügyi kockázata csak a tour operátornak van, és árreése egy-egy foglaláson kisebb, mint a közvetítőé, hatalmas kontingenssel és megfelelő, kiszámított kockázatviseléssel, sokkal jövedelmezőbb lehet, mint egy olyan iroda, aki csak ügynöki tevékenységet lát el.

Vizsgálva a szakmai szempontokat azt kellett belátnunk, hogy a szervezés kivételével lényegesen nagy különbség nem jelentkezik a két utaztató-fajta között, köszönhetően annak, hogy manapság már szinte minden tour operátor közvetítői tevékenységet is ellát. Ráadásul egy utazásszervezőnél több lehetőség van az oly' fontos információ megszerzésére is, hiszen a legfrissebb hírek igényét kiszolgáló, évente többször is, a célterületek személyes megismerésére van lehetőség, és köszönhetően jövedelmezőbb pénzügyi helyzetüknek, hatékonyabb technológiai fejlesztéseket lehet a cégben véghezvinni.

Mindent összevetve tehát azt állapítom meg, hogy napjainkban a **tour operátorok** azok, akik egy személyben meg tudják testesíteni a szakmai kihívást és jövedelmezőséget, a hozzám hasonló pályakezdő számára legfontosabb követelményeket.

4.ÖSSZEFOGLALÁS, KITEKINTÉS

TDK dolgozatomban a kínálati oldalról, egy pályakezdő szemszögéből vizsgáltam az utazási irodák két típusát, az utazásszervezőket és –közvetítőket. Első hipotézisem az volt, hogy a tour operátorok jövedelmezési szempontból vonzóbbak, a második pedig, hogy a nagyobb szakmai kihívást a közvetítői tevékenység jelenti.

Témaválasztásomat egyrészt személyes okok, másrészt pedig a területen napjainkig folytatott kutatások hiánya indokolta.

Dolgozatom első, elméleti és módszertani részében ismertettem az utaztató piac jelenlegi helyzetét, és tisztáztam a téma szempontjából releváns fogalmakat, az utazásszervező és utazásközvetítő meghatározását, majd arra is kitértem, mi nem minősül a jogszabályok szerint utazásszervezésnek.

Az utaztatók pénzügyeinek elemzését az alábbi szempontok alapján végeztem:

- Ármenedzsment
 - Árpolitika
 - Árdifferenciálás
 - Árképzés
- Profitot befolyásoló tényezők
 - Kockázat
 - Árfolyam-kockázat
 - Illetékek
 - Szerződési feltételek és bizonytalanság
 - Jutalékok rendszere
 - Alapjutalék
 - Sávós jutalék
 - Relatív jutalék
 - Kiegészítő jutalék
 - Jutalékhoz hasonló szolgáltatások
 - Egyéb profitot befolyásoló tényezők

A szakmaiság vizsgálatához pedig az általam felállított, de SERVQUAL és Lehto et al. (2007) kutatásait elismerő modellt használtam, melynek pillérei *az információ, az emberi erőforrás, a kapcsolatok, a szervezés, a megbízhatóság, a megjelenés és a technológia.*

Kutatásomat félig strukturált interjúk segítségével végeztem, két tour operátor (Best Reisen és Green Travel) és három utazásközvetítő (Dolce Vita Utazási Iroda, For Two Utazási Iroda és Medici Travel) ügyvezetőjével sikerült beszélgetnem.

Az interjúk segítségével arra következtetésre jutottam, hogy egy utaztató sikerét elsősorban a szakmai tényezők határozzák meg, hiszen a pénzügyek területén szinte csak a kockázatkezelés területén lehet kiemelkedni.

A szakmaiságon belül pedig az információ, emberi erőforrás, megbízhatóság és technológia bizonyult a legfontosabb tényezőnek.

Kutatásom zárásaként második hipotézisemet elvettem, az elsőt viszont elfogadtam, hiszen egy tour operátor a pénzügyi szempontokat tekintve valóban jövedelmezőbb lehet, szakmai szempontból viszont a szervezés kivételével, nincs olyan tényező, ahol egyik utaztató típus kiemelkedhetne a másikkal szemben.

Voksomat így végül a tour operátorok mellett tettem le, azaz úgy gondolom, hogy egy sikerre vágyó pályakezdő mindenféleképp egy utazásszervezőnél kezdje el pályafutását.

Vizsgálatom során viszont találkoztam egy másik tényezővel, ami fenti döntésemet alátámasztja.

Több interjúalanyom is említette, hogy véleményük szerint az utazásközvetítők végnapjaikat élik. Zám Tibor (Best Reisen) elmondása alapján a hazánkban elkezdődött folyamat az észak-európai országokban és az Egyesült Államokban már korábban lejátszódott és a tour operátorok közül is csak azok tudtak fennmaradni, akiknek honlapjukon lehetőség volt az online foglalásra, valamint kiterjedt ügyfélkörrel rendelkeztek, akik kitartottak mellettük.

A folyamat elindulásában az internet és technológia egyre növekvő szerepének volt jelentősége, melyet hazánkban is megfigyelhetünk, bár a fejlettebb országokhoz képest még elmaradtak vagyunk (Radnóti, 2012). Ott is, és hazánkban is a legtöbb iroda „túlélni” próbált és nem élni a technológia adta lehetőségekkel.

A legtöbb tour operátornál sem jellemző, nemhogy a közvetítőknél, hogy a cégbe pénzt tudnának visszaforgatni, vagy hogy online vásárlásra lehetőséget adna honlapjuk (Zám, 2012). Márpedig a mai világban egyre többen intézik foglalásaikat interneten, és pár éven belül az a generáció fogja jelenteni fizetőképes keresletet, akik az internet világába „nőttek bele”.

Túlélésre így valószínűleg csak nagyon kevés közvetítő számíthat (Varga, 2012), badarság lenne tehát egy olyan területen kezdeni karrierünket, amelynek napjai megvannak számlálva.

Jelen felvetést, lévén igazolása mélyebb kutatást igényel, csak mint kitekintés volt céloom szerepeltetni a dolgozatban, ám úgy gondolom, a későbbiekben akár egy önálló tanulmány alapját is jelenthetné.

IRODALOMJEGYZÉK

Cikkek, tanulmányok

- Adib Amel; Guerrier, Yvonne [2003]: Work at leisure and leisure at work: A study of the emotional labour of tour reps, *Human Relations*, No. 2003/11, pp. 1399-1417.
- Agents and operators... [2008]: Agents and operators united at last, *Travel Weekly*, 2008. augusztus 2., p. 31.
- Akinci, Serkan; Aksoy, Safak; Antilgan, Eda [2003]: Mapping service quality in the tourism industry, *Managing Service Quality*, No. 2003/13, pp. 412-422.
- Augustyn, Marcjanna Mirosława [1998]: The road to quality enhancement in tourism, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, No. 1998/4, pp. 145-158.
- Bowie, David; Chang, Jui Chi [2005]: Tourist satisfaction: A view from a mixed international guided package tour, *Journal of Vacation Marketing*, No. 2005/4, pp. 303-322.
- Business... [2011]: Business: Horrible holidays; Tour operators, *The Economist*, 2011. augusztus 13., pp. 64-65.
- Campo, Sara; María Yague, Jesús [2008]: Exploring non-linear effects of determinants on tourists' satisfaction, *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, No. 2009/2, pp. 127-138.
- Clerides, Sofronis; Nearchou, Paris; Pashardes Panos [2005]: Intermediaries as quality assessors: Tour operators in the travel industry, *International Journal of Industrial Organization*, No. 2008/1, pp. 372-392.
- Coathup, David [1999]: Dominant actors in international tourism, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, No. 1999/2-3, pp. 69-72.
- Chen, Ming-Chia; Shen, Ming-Jian; Sheng, Chieh-Wen [2006]: An exploratory study of types of special interest tour preference demographic variable analysis, *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, No. 2008/3, pp. 271-284.
- Davies, Brian; Downward, Paul [2005]: Exploring price and non-price decision making in the UK package tour industry: Insights from small-scale travel agents and tour operators, *Tourism Management*, No. 2007/5, pp. 1236-1261.
- Drávucz Péter [2010]: Feketeturizmus: rend lesz, vagy új lavina indul? *Turizmus Trend*, 2010. december, pp. 18-19.
- Egresi Andrea [2006]: Megkezdtek az utak drágítását, *Népszava*, 2006. július 1.
- Eraqi, Mohamed I. [2006]: Tourism services quality (TourServQual) in Egypt, *Benchmarking: An International Journal*, No. 2006/4, pp. 469-492.
- Fuentes, Ramón [2008]: Efficiency of travel agencies: A case study of Alicante, Spain, *Tourism Management*, No. 2011/1, pp. 75-87.
- Groves, Ronald; MacCarthy, Martin; O'Neill, Martin A.; Williams, Paul [2000]: Diving into service quality – the dive tour operator perspective, *Managing Service Quality*, No. 2000/3, pp. 131-140.
- Hadjinicola, George C.; Panayi, Chryso [1997]: The overbooking problem in hotels with multiple tour-operators, *International Journal of Operations & Production Management*, No. 1997/9, pp. 874-885.
- Hogyan hat... [2006]: Hogyan hat a gyenge forint az utazási irodákra?, *Világgazdaság*, 2006. augusztus 11.
- International Service Check [2010]: Tesztelt irodák, *NOL*, 2010. október 28., p.11.
- L.M. Mak, Barry [2009]: ISO certification in the tour operator sector, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, No. 2011/1, pp. 115-130.

- Li, Yiping; Yan, York Qi; Zhang, Hanqin Qiu [2008]: Understanding the mechanism behind the zero-commission Chinese outbound package tours, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, No. 2008/6, pp.734-751.
- McKercher, Bob; Un In Wong, Cora [2011]: Day tour itineraries: Searching for a balance between commercial needs and experiential desires, *Tourism Management*, 2012. január
- Milliárdokkal... [2011]: Milliárdokkal kisebb kaució, *Világgazdaság*, 2011. február 11.
- Molnár Gabriella [2012]: Utazásszervezés előadás, 2012. március 12., Budapest
- Narayan, Bindu; Rajendran, Chandrasekharan; Sai, L. Prakash [2008]: Scales to measure and benchmark service quality in tourism industry, *Benchmarking: An International Journal*, No. 2008/4, pp. 469-493.
- Pintér Tünde [2012]: Körutas kiutak, *Turizmus Panoráma*, 2012. március, pp. 20-21.
- Probáld Ákos [2011]: Utaztatók olvadó jövedelmezősége, *Turizmus Panoráma*, 2011. július-augusztus, p. 58.
- Pusnik, Ksenja; Tajnikar, Maks [s.a.]: The effect of technical and cost efficiency on income position of firms in tourism, s.a
- Sándor Tünde [2006]: Jogtalanul emelnek árat az utazási irodák?, *Népszabadság*, 2006. június 23.
- Succurro, Marianna [2006]: An economic analysis of contracts signed between tour operators and travel agents, *Eur J Law Econ*, No. 2006/22, pp. 199-218.
- Sziva Ivett [2012]: Új gazdasági modell és e-business képességek, E-turizmus előadás, 2012. február 22., Budapest
- Többéves csúcson... [2011]: Többéves csúcson a hazai utazási irodák száma, *Turizmus Trend*, 2011. június, p. 5.
- Wagner Zsuzsa [2011]: Fogás vagy kifogás, *Turizmus Panoráma*, 2011. szeptember, pp. 8-9.

Interjúk

- Beszélgetés Geri Károllyal, a Start Utazási Iroda ügyvezető igazgatójával, Budapest, 2012. március 5.
- Interjú Dózsa Péterrel, a Green Travel Utazási Iroda kiutaztatási referensével, Budapest, 2012. március 4.
- Interjú Göktas Merdollar, a Green Travel Utazási Iroda ügyvezető igazgatójával, Budapest, 2012. március 6.
- Interjú Kobale Lillával, a For Two Utazási Iroda ügyvezető igazgatójával, Budapest, 2012. március 12.
- Interjú Varga Edinával, a Dolce Vita Utazási Iroda ügyvezető igazgatójával, Nyíregyháza, 2012. február 24.
- Interjú Zám Tiborral, a Best Reisen Utazási Iroda ügyvezető igazgatójával, Budapest, 2012. március 21.
- Telefonos interjú Radnóti Ákossal, a Medici Travel Utazási Iroda ügyvezető igazgatójával, Budapest-Győr, 2012. március 6.

Internetes források

- Best Reisen Utazási Iroda honlapja. <http://www.bestreisen.hu/>
Letöltve : 2012. március 25.
- Dolce Vita Utazási Iroda honlapja. <http://dolce-vita.hu/>
Letöltve : 2012. március 25.

For Two Utazási Iroda honlapja. <http://www.fortwo.hu/>
Letöltve : 2012. március 25.
Green Travel Utazási Iroda honlapja. <http://www.greentravel.hu/>
Letöltve : 2012. március 25.
Medici Travel honlapja. <http://medicitravel.hu/>
Letöltve : 2012. március 25.

Könyvek

Drábik László, Fábián Attila [2004]: *Utazásszervezés és Time Sharing tevékenység az Európai Unióban és Magyarországon*, Magyar Kereskedelmi Iparkamara, s.l.
Lehto, Mark R.; Lehto, Xinran; Park, Jung Kun; Park, Ounjoung; [2007]: Text Analysis of Consumer Reviews: The Case of Virtual Travel Firms. In. M.J. Smith, G. Salvendy (szerk.) [2007]: *Human Interface, Part I*, Springer-Verlag, Berlin, pp. 490-499.
Molnár Gabriella [2008]: *Utazásszervezés és értékesítés*, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Továbbképző Kft., Budapest
Pompl, Wilhelm [2000]: *Turisztikai Menedzsment 1. Beszerzés-menedzsment*, Springer Tudományos Kiadó Kft., Budapest
Pompl, Wilhelm [2001]: *Turisztikai Menedzsment 2. Minőség-, termék- és ármenedzsment*, Springer Tudományos Kiadó Kft., Budapest

MELLÉKLETEK

I. MELLÉKLET: INTERJÚKÉRDÉSEK UTAZÁSSZERVEZŐKHÖZ

1. Mi az Önök sikerének a titka?
2. Mit jelent Önöknél a szakmaiság, professzionalizmus?
 - Ön milyen mérföldkövek mentén mérné?
 - Hogyan erősíti az utasok Önökbe vetett bizalmát, hogyan kommunikálja azt, hogy Önök megbízhatóak?
 - Beleérti-e a megbízhatóságot a szakmaiságba?
 - Mit gondol az utassal való bánásmód, kommunikáció szerepéről?
 - Mit tesz a jó kapcsolatok fenntartásáért, kialakításáért?
 - Mi alapján választ partnert? (külföldit és közvetítőt)
 - Hogyan szerez információt?
 - Mennyire fontosak Önnek az emberi tényezők? Mit vár el egy alkalmazottól?
 - A kínálat, a választék Ön szerint része a szakmaiságnak?
 - Mit gondol a technológia szerepéről a turizmus iparában és az Önök cégében?
 - Milyen marketingtevékenységet végeznek?
 - Jellemző-e Önöknél, hogy szóbeszéd útján terjed az iroda hírneve?
 - Megjelenés, design része-e vajon a szakmaiságnak?
3. Mit gondol, egy közvetítő szakmaiságát mennyiben határozza meg a tour operátor szakmaisága?
 - Egyáltalán, lehet tour operátor nélkül szakmai egy közvetítő?
 - Kinek nehezebb szakmainak lenni?
 - Kinek könnyebb személyre szabni?
4. Mit gondol, Önök miben egyediek?
5. Mekkora a törzsutasok aránya?
 - Mit gondol, kihez hűek vajon az utasok? A tour operátorhoz vagy a közvetítőhöz?
 - Mekkora az új utasok aránya?

6. Milyen árképzést alkalmaz?

- Költség, kereslet vagy konkurencia van a központban?
- Körülbelül milyen arány van az Önök árrese és a kifizetett jutalék között?
- Milyen jutalékrendszerrel dolgozik? Ösztönzőnek tartja ezt?
- Mi jellemezi a közvetítés - saját eladás arányt?
- Mit tesz az árfolyamkockázat kivédésének érdekében?
- Hogyan kezeli adók, illetékek ügyét? – kifizeteti az utassal, esetleg veszteséget jelenthet, vagy már eleve árres van rajta?
- Milyen lemondási feltételekkel dolgozik a szállodák, repülőgép társaságok, stb. felé?
- Mit gondol, mindent összevetve, pénzügyi szempontból kinek jobb? A tour operátornak vagy a közvetítőnek?

7. Ön miért választotta a tour operátori létet?

II. MELLÉKLET: INTERJÚKÉRDÉSEK UTAZÁSKÖZVETÍTŐKHÖZ

1. Mi az Önök sikerének a titka?
2. Mit jelent Önöknél a szakmaiság, professzionalizmus?
 - Ön milyen mérföldkövek mentén mérné?
 - Hogyan erősíti az utasok Önökre vetett bizalmát, hogyan kommunikálja azt, hogy Önök megbízhatóak?
 - Beleérti-e a megbízhatóságot a szakmaiságba?
 - Egyetért-e azzal, hogy igazából a tour operátor kiválasztása a fő, mert azzal már a szervezési tudás, desztinációk és hotelek ismerete is determinálva van?
 - Mi alapján választ tour operátort?
 - Mit gondol az utassal való bánásmód, kommunikáció szerepéről?
 - Mit tesz a jó kapcsolatok fenntartásáért, kialakításáért?
 - Hogyan szerez információt?
 - Mennyire fontosak Önnek az emberi tényezők? Mit vár el egy alkalmazottól?
 - A kínálat, a választék Ön szerint része a szakmaiságnak?
 - Mit gondol a technológia szerepéről a turizmus iparában és az Önök cégében?
 - Milyen marketingtevékenységet végeznek?
 - Jellemző-e Önöknél, hogy szóbeszéd útján terjed az iroda hírneve?
 - Megjelenés, design része-e vajon a szakmaiságnak?
3. Mit gondol, egy közvetítő szakmaiságát mennyiben határozza meg a tour operátor szakmaisága?
 - Egyáltalán, lehet tour operátor nélkül szakmai egy közvetítő?
 - Kinek nehezebb szakmainak lenni?
 - Kinek könnyebb személyre szabni?
4. Mit gondol, Önök miben egyediek?
5. Mekkora a törzsutasok aránya?
 - Mit gondol, kihez húzik vajon az utasok? A tour operátorhoz vagy a közvetítőhöz?
 - Mekkora az új utasok aránya?

6. Milyen jutalékrendszerrel dolgozik? Ösztönzőnek tartja ezt?
- Mit tesz azért, hogy magasabb jutalékot kapjon?
 - Mit gondol, mindent összevetve, pénzügyi szempontból kinek jobb? A tour operátornak vagy a közvetítőnek?
7. Ön miért választotta az utazásközvetítői létet?