

A labdarúgó NB I. piaci pozíciója nemzetközi összehasonlításban

Kassay Lili

Semmelweis Egyetem

Míg a labdarúgás sportági kínálata és játékospiaca globális kiterjedésű, addig a klubok döntő többsége lokális piaci bevételekre tudja alapozni működését.

A rendszerszintű ellentmondás verseny-egyensúlytalanságot okoz a nemzeti bajnokságok között, a ligákon belül, fenntarthatatlanná téve a klubok működését. Benchmark kutatás és nagymintás online önkitalentés kérdőív megkérdezés alapján a hazai klubok üzleti tervének bevételi és kiadási minimuma becsülhető. A bajnokság League Two-val egyező üzleti pozíciójának ismerete hozzájárul a stratégiai döntések hangolásához.

Kulcsszavak: helyi piac, globális játékospiac, benchmark

GLOBALIS KÍNÁLAT, GLOBALIS JÁTÉKOSPIAC, LOKÁLIS FOGYASZTÓI PIAC

Rendszerszintű ellentmondás feszíti az üzleti alapon és/vagy üzleti elemeket is magába foglalóan működő professzionális labdarúgás gazdasági kereteit. Az elektronikus sajtónak köszönhetően a labdarúgás kínálatát a fogyasztók össze tudják hasonlítani, és a saját klubcsapat iránti elkötelezettséget nem feladva nemzetközi szinten teljesítő csapatok teljesítményéhez tudják elvárásaikat igazítani. A labdarúgás európai üzleti modelljében a pályán és a pályán kívül is meghatározó versenyelőnyt biztosító játékosok megszerzésének és javadalmazásának nincs formális, rendszerszintű korlátozása, ami a játékosok iránti keresletet nem szabályozza, a költségek folyamatosan nőnek. Ugyanakkor a bevételek a csapatok döntő részét tekintve jellemzően helyi bevételek, kiegészülve az adott bajnokság központi bevételeivel. A fejezet ennek az ellentmondásos helyzetnek a főbb elemeit mutatja be, valamint jelzi azokat a sportági törekvéseket, amelyek a gazdasági, valamint a versenyegyensúly fenntarthatóságát célozzák.

Az európai labdarúgás bajnoki mérkőzéseit rendszeresen sugárzó tévéközvetítések köszönhetően a sportág a helyszíni nézőket kiszolgáló játékból szórakoztatóipari szereplő lett (Bennett 2008, Kassay 2012). Noha a kezdeti lépések megtételekor az angol labdarúgásnak és a kontinens labdarúgásának európai üzleti modellje az amerikaiétól eltérően nem egy profittermelő versenyrendszer létrehozását és működtetését tűzte ki célul, az első pillanattól kezdve felmutat üzleti elemeket is (Szymanski et al. 2005, Bennett 2008, Burton 2008, Kassay 2012). A magyarországi labdarúgás versenyrendszere a szerves fejlődésen keresztül formálódó európai modellhez igazodott. Az üzleti elemeket tekintve ugyanakkor jelentős különbségek figyelhetők meg: a rendszerváltást megelőzően állami forrású és koordinációjú a modellt a rendszerváltást követően nem váltotta fel életképes működési, működtetési rendszer (Kassay, 2011). A törésvonal azonban minden kimutat-

ható és jelentős eltérés ellenére nem(csak) a magyar vagy közép-európai, illetve az úgynevezett big five országok vagy nyugat-európai bajnokságok között húzódik. A labdarúgó klubok működési eredményei ugyanannak a modellnek a rendszerszintű problémáit is tükrözik! Az európai labdarúgás 732 klubjának adatai ugyanis azt jelzik, hogy csupán 53%-uk éri el a fedezeti pontot, 22%-uk pedig a bevételük ötödénél nagyobb veszteséget termel (UEFA 2008). A klubok meghatározó része az üzemi eredményét és/vagy a játékos-átigazolási bevételeket és kiadásokat is tükröző adózás előtti eredményt tekintve is veszteséges; jelentős tartozásokkal, valamint tulajdonosi befizetésekkel működnek (UEFA 2008, UEFA 2009, UEFA 2010a, Bisson 2011, Szabó 2012). A kialakult helyzeten az UEFA az úgynevezett „financial fair play rules” bevezetésével igyekszik változtatni, amely szabályozás értelmében egy hároméves gördülő átlagot tekintve a csapatok csak a piaci bevételeik mértékében költhetnek a játékosállomány javadalmazására, a klub működtetésére (UEFA 2010b). Az amerikai ligák „fizetési plafonnak” nevezett, a piaci bevételekhez igazított rendszeréhez részben hasonlóan működik a professzionális szintű angol League Two szabályozása. A 2002/03-as szezontól a negyedosztályú klubjai a bevételeik 60%-át fordíthatják a játékosok bérezésére. A 2011/12-es szezontól kezdődően ez az arány 55%-ra csökkent. Ezzel egy időben a League One csapatai számára is iránymutatóvá válnak a bevételek, melynek 75%-a fordítható a csapat fenntartására. Az első év még a rendszerrel való ismerkedés éve, a limit átlépését még nem követik szankciók. A következő évben már 65% a felső határ, a rákövetkező bajnoki szezonban pedig 60% (Football League 2011, Kent 2011). A szabályozási törekvések jelzik, hogy a fenntartható működtetés kérdése összetett, az adható válasz ugyancsak komplex. Az ugyanakkor egyértelmű, hogy a fenntartható működésnek az egyik sarokköve a labdarúgóklubok becsült, illetve valós piaci bevételeinek ismerete, mely ismeret az egyes klubok gaz-

dálkodásán túl a professzionális bajnokságok, valamint az ágazat egészének működését tekintve is kiemelkedő szerepet játszik.

A magyarországi professzionális labdarúgás klubcsapatainak bevételeiről, kiadásairól hiteles információk a működtető gazdasági társaságok pénzügyi beszámolóiból, mérlegadataiból kinyerhetők. Ám ezek az információk nem nyújtanak elegendő támogatást a piaci folyamatok jellemzéséhez. Az elérhető és standardizált formában rögzített bevételi és kiadási adatok hiányában legtöbbször csak a média híradásaira lehet támaszkodni egy-egy klub anyagi helyzetének megismerésében. Folyamatosan jelennek meg a hírek a gazdasági ellehetetlenülésről, pénzügyi gondokról, bundáról, elégtelen minőségű infrastruktúráról, az alacsony nézőszámról, az ágazat útkereséséről. Jelen írás a szerző benchmark-elemzésére és a Free Association-nel közösen végzett fogyasztói kutatásának eredményeire támaszkodva megbecsüli a hazai elsőosztályú bajnokság fogyasztói piacméretét és a helyszíni nézőktől származtatható fogyasztás mértékét; továbbá meghatározza az átlagklub üzleti tervének a piacból realizálható minimum bevételét.

A KUTATÁS CÉLJA: MIK A HAZAI KLUBOK PIACI ALAPÚ ÜZLETI LEHETŐSÉGEI?

A labdarúgás a globális szórakoztatóipar globális szereplőjeként az iparág többi ágának szereplői mellett (például mozi, könnyűzene, komolyzene) más látványsportokkal, továbbá ágazaton belül különböző nemzeti bajnokságokkal is versenyre kel a

„A magyarországi professzionális labdarúgás klubcsapatainak bevételeiről, kiadásairól hiteles információk a működtető gazdasági társaságok pénzügyi beszámolóiból, mérlegadataiból kinyerhetők. Ám ezek az információk nem nyújtanak elegendő támogatást a piaci folyamatok jellemzéséhez.”

fogyasztók figyelméért, idejéért, pénztárcájáért és lojalitásáért. A globális sportág szereplői ugyanakkor kevés kivételtől eltekintve a lokális piaci hatókörön belül tudnak érvényesülni. A magyarországi labdarúgás-fogyasztói piacméret becslésére a szerző az angol League Two, negyedosztályú professzionális labdarúgó bajnokság klubjait választotta benchmarkul. A benchmark nyújtotta információkat összevetette az 5.000 fős online önkitöltős kérdőíves kutatás eredményeivel. A cikk egy későbbi fejezete részletesen bemutatja a benchmark, illetve a kérdőíves megkérdezés részeredményeit, a lokális fogyasztói piacon rejlő bevételi lehetőségeket.

A League Two az egyetlen olyan professzionális bajnokság, amely a piaci bevételekhez kötött játékospiaci költség felső korlátjának meghatározásával rendszerszinten szabályozza az egyes klubok gazdálkodását. A szerző a fogyasztói piaci megismeréshez segítségül hívott angol League Two klubcsapatainak adatait egy korlátozott költségű kiadási oldal nagyságrendjének modellálásához is segítségül hívta. Ennek a kiadási benchmarknak az alapján meghatározta, hogy a magyarországi klubok üzleti tervében a becsült piaci bevételek mellett nagyságrendileg milyen játékos bérceret áll.

KUTATÁSI MÓDSZER

Az írás három kutatási eredményeit mutatja be, elemzése és következtetéseit ezen kutatásokra támaszkodik. A magyarországi elsőosztályú labdarúgóklubok piaci bevételeinek becslése a stadionok teljes kapacitáskihasználtságához kötött bevételmaximum mellett az angol League Two stadionjainak kihasználtsági adatait veszi alapul.

A magyarországi labdarúgás fogyasztói piaca méretének, fogyasztói körének, fogyasztási szerkezetének megismeréséhez a szerzőnek a Free Association piackutató céggel közösen előkészített, a kutatócég által szervezett 5.000 fős mintán 2011. május-június folyamán lebonyolított online önkitöltős kérdőíves kutatása szolgáltatott inputot. A válaszadók az internetező 16-59

éves magyar lakosságot reprezentálják nem, kor, településtípus, valamint a lakóhely régiója tekintetében. A kérdőív megválaszolásának időtartama körülbelül 40 percet vett igénybe. Csak a szabályosan kitöltött, valamennyi kérdésre válaszoló kérdőívek adatai tükröződnek az eredményekben. Az online megkérdezés nem torzító hatású, mert noha a válaszadók mintázata szignifikáns eltérést mutat az idősebb, alacsonyabb végzettségű, kistelepeleéseken élők körében a reprezentált lakossághoz képest, a körükben a sport, kultúra, szórakoztatóipari szabadidő eltöltés nem jellemző.

Az angol League Two 2002/2003-as bajnoki szezonjától érvényes úgynevezett Salary Cost Management Protocol (SCMP) alapján (Kent 2011) mind az angol, mind pedig a magyar klubok játékos bértömege, valamint az üzleti tervek bevételi oldala megbecsülhető. A kiindulópontot a szigetországi klubok nyilvánosságra hozott bértömegei jelentik, amik megfeleltethetők az SCMP-szabályozásban meghatározott piaci bevételek 60%-ának. Ennek a számításnak a segítségével az angol klubok bevétele, illetve a magyar klubok becsült bevételehez igazított hazai játékos bértömege becsülhető.

KUTATÁSI EREDMÉNYEK

A labdarúgó NB I. közvetlen nézői bevételei teljes, valamint benchmark alapú kapacitáskihasználtság mellett

A teljes, illetve a benchmark-alapú kapacitáskihasználtság mellett elvégzett számítások azt mutatják meg, hogy a hazai elsőosztályú klubok a közvetlen – elkötelezett, aktív, helyszínen csapatát buzdító – szurkolói bevételekből milyen becsült nagyságrendben gyarapíthatnák a kasszájukat. A legmagasabb osztály tizenhat klubja a 2011/12-es bajnoki szezonban 15 teltházaz hazai mérkőzéssel, átlagosan 1.500 forintos jegyárakkal és 250 forintos szendvics-, valamint üdítőárákkal számolva összesen csaknem 5,3 milliárd forintnyi bevételt generálna.

A becslés azonban egy vágyott ideális állapotot tükröz akkor, amikor az egész

I. táblázat: A labdarúgó NB I. kalkulált közvetlen nézői bevétel teljes kapacitáskihasználtság mellett

| Alapítás éve | Klub | Stadion kapacitás (fő) | 1 hazai mérkőzés bruttó jegyár bevétele 1.500 forintos átlagos jegyárral számolva (eFt) | 1 hazai mérkőzés bruttó vendéglátási bevétele 1 szendvicssel és 1 üdítővel 250-250 forintos fogyasztói árral számolva (eFt) | Szurkolói közvetlen bruttó bevétel (eFt) |
|--------------|-------------------|------------------------|---|---|--|
| 1885 | Újpest FC | 13 501 | 20 251 Ft | 6 750 Ft | 445 533 Ft |
| 1899 | FTC | 18 100 | 27 150 Ft | 9 050 Ft | 597 300 Ft |
| 1902 | DVSC | 9 640 | 14 460 Ft | 4 820 Ft | 318 120 Ft |
| 1904 | Győri ETO | 16 000 | 24 000 Ft | 8 000 Ft | 528 000 Ft |
| 1909 | Budapesti Honvéd | 10 000 | 15 000 Ft | 5 000 Ft | 330 000 Ft |
| 1910 | DVTK | 11 444 | 17 166 Ft | 5 722 Ft | 377 652 Ft |
| 1911 | Kecskeméti TE | 6 300 | 9 450 Ft | 3 150 Ft | 207 900 Ft |
| 1911 | Vasas-Híd | 6 000 | 9 000 Ft | 3 000 Ft | 198 000 Ft |
| 1919 | Haladás | 9 500 | 14 250 Ft | 4 750 Ft | 313 500 Ft |
| 1920 | ZTE FC | 9 300* | 13 950 Ft | 4 650 Ft | 306 900 Ft |
| 1921 | FGSZ Siófok | 12 000 | 18 000 Ft | 6 000 Ft | 396 000 Ft |
| 1923 | Kaposvári Rákóczi | 7 000 | 10 500 Ft | 3 500 Ft | 231 000 Ft |
| 1941 | Videoton | 14 300 | 21 450 Ft | 7 150 Ft | 471 900 Ft |
| 1950 | Pécsi MFC | 7 000* | 10 500 Ft | 3 500 Ft | 231 000 Ft |
| 1952 | MVM Paks | 4 950 | 7 425 Ft | 2 475 Ft | 163 350 Ft |
| 1996 | Lombard Pápa | 5 500* | 8 250 Ft | 2 750 Ft | 181 500 Ft |
| | | 160 535 | 240 802 Ft | 80 266 Ft | 5 297 655 Ft |

Forrás: Klubok honlapja, letöltés 2011. december 14., szerzői gyűjtés és kalkuláció, Business Group, * <http://magyarfutball.hu/stadionk/nbl1-nb2>

bajnoki szezonra és valamennyi csapatra egyaránt érvényesen teljes kapacitáskihasználtsággal kalkulál. A reális számítások elvégzéséhez, és/vagy a reális célok kijelöléséhez benchmark liga kapacitáskihasználtságra kell támaszkodni. Az igaz, hogy valamennyi jellemzőjében azonos lehetőségekkel rendelkező referencia-bajnokság nem nevesíthető, egy hasonló játékerőjű, stadionméretű és városi lakosságú ligát kell viszonyítási alapnak választani – amennyiben a helyszíni nézőszámra vonatkozó adatai hiánytalanul rendelkezésre állnak.

A skót Premier League – melynek stadionjai a tízezrestől egészen a valamivel több, mint hatvanezer nézőt befogadni képes Celtic pályájával jelentősen eltérnek a magyarországi lehetőségektől – mellett az

angol professzionális ligák adatai érhetőek el teljes körűen, és folyamatos frissítéssel. A legmagasabb osztály, a Premier League stadionjainak átlagos befogadóképessége 37.734 fő, a kihasználtsága pedig közelíti a teljes kihasználtságot (89,6%).

A Championship League-ben az átlagos stadionméret 26.375 fő, míg a kapacitáskihasználtság 63,35%, ám még ennek a bajnokságnak a színvonala is jóval meghaladja a hazai elsőosztályú bajnokságét. A harmadosztálynak számító League One klubcsapatai otthoni mérkőzéseiken átlagosan 15.445 nézőt tudnak befogadni, az átlagos kapacitáskihasználtságuk 45,3 %.

A League Two jellemzően a stadionok átlagos méretében (9.914 fő) tér el az előző osztálytól, a stadionok kihasználtsága gyakorlatilag megegyezik (45%) (Football365)

2. táblázat: Az angol League2 csapatai és stadionkapacitásuk, kihasználtságuk

| Csapat | Stadion kapacitás | Átlagos nézőszám (fő) | Stadion kihasználtság | Lakosok száma | Stadion kapacitás / lakosok száma |
|----------------------|-------------------|-----------------------|-----------------------|---------------|-----------------------------------|
| AFC Wimbledon | 4 700 | 4 379 | 93,1% | 58 045 | 8,1% |
| Crawley Town | 4 996 | 3 099 | 62,0% | 100 000 | 5,0% |
| Burton | 5 000 | 2 991 | 59,8% | 64 449 | 7,8% |
| Oxford United | 12 573 | 7 441 | 59,1% | 165 000 | 7,6% |
| Northampton Town | 7 653 | 4 331 | 56,5% | 197 199 | 3,9% |
| Shrewsbury Town | 10 000 | 5 496 | 54,9% | 70 000 | 14,3% |
| Bristol Rovers | 11 976 | 6 042 | 50,4% | 887 500 | 1,3% |
| Swindon Town | 15 728 | 7 918 | 50,3% | 155 432 | 10,1% |
| Southend United | 12 392 | 5 828 | 47,0% | 160 000 | 7,7% |
| Gillingham | 11 582 | 5 236 | 45,2% | 101 187 | 11,4% |
| Rotherham United | 8 300 | 3 660 | 44,0% | 117 262 | 7,1% |
| Cheltenham Town | 7 407 | 3 172 | 42,8% | 110 013 | 6,7% |
| Barnet | 5 550 | 2 278 | 41,0% | 331 522 | 1,7% |
| Torquay United | 6 283 | 2 560 | 40,7% | 63 998 | 9,8% |
| Bradford City | 25 136 | 10 174 | 40,4% | 293 717 | 8,6% |
| Aldershot Town | 7 500 | 2 961 | 39,4% | 33 840 | 22,2% |
| Crewe Alexandra | 10 118 | 3 899 | 38,5% | 67 683 | 14,9% |
| Morecambe | 6 400 | 2 416 | 37,7% | 51 644 | 12,4% |
| Dagenham & Redbridge | 6 000 | 2 076 | 34,6% | 108 368 | 5,5% |
| Accrington Stanley | 5 057 | 1 619 | 32,0% | 35 318 | 14,3% |
| Plymouth Argyle | 19 500 | 6 079 | 31,1% | 256 700 | 7,6% |
| Macclesfield Town | 6 335 | 1 959 | 30,9% | 70 000 | 9,1% |
| Port Vale | 18 900 | 5 063 | 26,7% | 240 643 | 7,9% |
| Hereford United | 8 843 | 2 031 | 22,9% | 55 800 | 15,8% |

Forrás: www.football365.com, letöltés 2011. december 15., szerzői gyűjtés, Business Group

A magyar bajnokság és a League One, League Two játékerőben nem mutatnak jelentős eltérést, melyre a szubjektív véleményen túl elsősorban a cikk játékos-béértégek elemzésének összehasonlító adatai is információval szolgálnak.

A benchmark liga átlagos 45%-os stadionkapacitás-kihasználtsági szintjén a hazai klubok közvetlen kalkulált szurkolói bevétele nagyságrendileg bruttó 2,4 milliárd forint. A klubok adottságaiból fakadó különbséget mutatják az úgynevezett szélsőértékek, a bruttó 73 millió forint minimum, illetve a bruttó 268 millió forintos maximum becsült bevétel. A bajnokságban induló 16 klub háromnegyedének a kalkulált közvetlen szurkolói bevétele a benchmark liga 45%-os kapacitási adatait

figyelembe véve meghaladja a bruttó 100 millió forintot.

A benchmark liga átlagban „félházás” mérkőzésrendezése arra utal, hogy az egyes klubok – a bajnoki helyezéstől részben függetlenül – olyan beágyazottak a befogadó város közösségének életébe, hogy az alsóbb osztálynak akár a középcsapati is képesek több ezer embert a stadionokba vonzani a hazai mérkőzéseken.

A benchmarkon alapuló nézőszám valamint közvetlen nézői bevételbecslés eredményei megerősítést vagy egyértelmű cáfolatot nyerne a labdarúgás-fogyasztói piac méretét, strukturáját, fogyasztói csoportjait, valamint a fogyasztás jellemzőit feltáró 5.000 fős online önköltöttségű kérdőív segítségével lebonyolított kutatás eredményei-

3. táblázat: Az NB I. klubjainak stadionkapacitása, befogadó város(rész) lakossága

| Alapítás éve | Klub | Stadion kapacitás | Város(rész) lakossága | Stadion/ város lakossága | Szurkolói bevétel 100%-os kihasználtságnál (eFt) | Szurkolói bevétel 45%-os kihasználtságnál (eFt) |
|--------------|-------------------|-------------------|-----------------------|--------------------------|--|---|
| 1885 | Újpest FC | 13 501 | 100 274** | 13% | 445 533 Ft | 200 490 |
| 1899 | FTC | 18 100 | 60 323** | 30% | 597 300 Ft | 268 785 |
| 1902 | DVSC | 9 640 | 207 270 | 5% | 318 120 Ft | 143 154 |
| 1904 | Győri ETO | 16 000 | 130 478 | 12% | 528 000 Ft | 237 600 |
| 1909 | Budapesti Honvéd | 10 000 | 62 572 | 16% | 330 000 Ft | 148 500 |
| 1910 | DVTK | 11 444 | 170 234 | 7% | 377 652 Ft | 169 943 |
| 1911 | Kecskeméti TE | 6 300 | 113 275 | 6% | 207 900 Ft | 93 555 |
| 1911 | Vasas-Híd | 9 000 | 108 815 | 8% | 198 000 Ft | 89 100 |
| 1919 | Haladás | 9 500 | 79 300 | 12% | 313 500 Ft | 141 075 |
| 1920 | ZTE FC | 9 300 | 61 717 | 15% | 306 900 Ft | 138 105 |
| 1921 | FGSZ Siófok | 12 000 | 24 031 | 50% | 396 000 Ft | 178 200 |
| 1923 | Kaposvári Rákóczi | 7 000 | 67 464 | 10% | 231 000 Ft | 103 950 |
| 1941 | Videoton | 14 300 | 101 755 | 14% | 471 900 Ft | 212 355 |
| 1950 | Pécsi MFC | 7 000 | 156 664 | 4% | 231 000 Ft | 103 950 |
| 1952 | MVM Paks | 4 950 | 20 426 | 24% | 163 350 Ft | 73 508 |
| 1996 | Lombard Pápa | 5 500 | 32 617 | 17% | 181 500 Ft | 81 675 |

Forrás: <http://www.magyarfutball.hu/stadionok/nb1-nb2>, illetve szerzői gyűjtés, Business Group

**A két országos szurkolótáború klub esetében erősen elméletinek tekintendő adat, még abban az esetben is, hogy hivatalosan publikált kutatási adat a két tábor méretére, területi megoszlására, szurkolói összetételére nem elérhető.

vel. Míg a benchmark a meghatározó tényezők nagyságrendileg megegyező volumenére alapozó összevetésre támaszkodik a középtávon reálisan megcélózható, a helyszíni szurkolókhöz kapcsolódó üzleti célokat tekintve, a nagymintás fogyasztói kutatás az elfogadottságról és a beágyazottságról ad információt.

A 16-59 évesek harmadát (31%) éri el Magyarországon a kutatási eredmények alapján a labdarúgás. A sportág fogyasztásának formái eltérőek, a helyszíni nézőket, a labdarúgó mérkőzések közvetítéseinek tévénézőit, a szabadidős labdarúgót és a családtagként a sportágot fogyasztókat foglalja magába. Az 1,86 millió sportági érintett fogyasztása nem csak a fogyasztás formájában, de a fogyasztás intenzitásában is eltér egymástól. A helyszíni szurkolók közül a labdarúgó mérkőzésekre járók száma (16%) meghaladja a többi sportágét, de a körülbelül 297.000 fős létszám jelentősen bővíthető

az NB I. helyszíni nézőszám részesedését tekintve. A szurkolóknak a fele ugyanis a területi, helyi bajnokságokban buzdítja kedvenceit, az elsőosztályú összecsapások a helyszíni szurkolók 46%-ra számára jelent szórakozást. A havonta legalább egy mérkőzésre kilátogató körülbelül 137 ezer szurkoló közül az adott bajnoki fordulóban, elméletben, átlagosan 68 ezren válhatnak jegyet a hazai csapat mérkőzésére. A létszámuk csaknem megegyezik a benchmarkul választott League Two alapján célba vehető körülbelül hetvenkétezer fős fordulós létszámmal. Az igazi különbség nem a helyszíni szurkolótábor elméleti és a valóságban elérhető volumenében mutatható ki elsősorban, hanem a motivációból, mozgósíthatóságból fakadó fogyasztás intenzitási különbségből. Nagy az eltérés ugyanis azon szurkolók között, akik csak bizonyos csapatok elleni mérkőzésekre látogatnak ki és azok között, akik majd' minden összecsap-

4. táblázat: A magyar NB I.-es klubok átlagos nézőszáma és lokális beágyazottsága a 2010/2011-es bajnoki szezonban

| Alapítás éve | Klub | Stadion kapacitás | Átlagos nézőszám 2010/2011* | Átlagos nézőszám 2010/2011 a stadionkihasználtság arányában | Benchmark 45%-os kihasználtságú átlagos nézőszáma | Eltérés a benchmark 45%-os kihasználtságú célszámához képest |
|--------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|---|---|--|
| 1885 | Újpest FC | 13 501 | 3 692 | 27% | 6 075 | -2 383 |
| 1899 | FTC | 18 100 | 5 380 | 30% | 8 145 | -2 765 |
| 1902 | DVSC | 9 640 | 4 787 | 50% | 4 338 | 449 |
| 1904 | Győri ETO | 16 000 | 2 300 | 14% | 7 200 | -4 900 |
| 1909 | Budapesti Honvéd | 10 000 | 1 723 | 17% | 4 500 | -2 777 |
| 1910 | DVTK | 11 444 | feljutó | feljutó | 5 150 | feljutó |
| 1911 | Kecskeméti TE | 6 300 | 2 547 | 40% | 2 835 | -288 |
| 1911 | Vasas-Híd | 9 000 | 2 300 | 26% | 4 050 | -1 750 |
| 1919 | Haladás | 9 500 | 3 967 | 42% | 4 275 | -308 |
| 1920 | ZTE FC | 9 300 | 3 223 | 35% | 4 185 | -962 |
| 1921 | FGSZ Siófok | 12 000 | 1 786 | 15% | 5 400 | -3 614 |
| 1923 | Kaposvári Rákóczi | 7 000 | 3 180 | 45% | 3 150 | 30 |
| 1941 | Videoton | 14 300 | 4 161 | 29% | 6 435 | -2 274 |
| 1950 | Pécsi MFC | 7 000 | feljutó | feljutó | 3 150 | feljutó |
| 1952 | MVM Paks | 4 950 | 1 467 | 30% | 2 228 | -761 |
| 1996 | Lombard Pápa | 5 500 | 1 727 | 31% | 2 475 | -748 |

Forrás: M.B. (2011), szerző számításai

pást végignéznek a stadionban. Mivel a klubok túlnyomó többsége – egy-egy nagyobb, több azonos bajnokságban játszó klubcsapatot eltartani képes várost és vonzaskörzetét leszámítva – a lokális piacon gyakorlatilag ágazati versenytárs nélkül, a monopolista piaci pozíció előnyeit élvezheti (Miloch 2010), a fogyasztási intenzitás gyakorlatilag a klub, a csapat elfogadottságát, beágyazottságát tükrözi.

A kapacitás-kihasználtsági adatok jelzik, hogy a klubok többsége (10 + a kiesett Szolnok 1.347 fővel, valamint az ugyancsak kiesett MTK 1.110 fős átlagos nézőszámmal) jelentősen elmarad a benchmark liga összehasonlító adatai alapján megcélvezhető 45%-os átlagos nézőszámtól. Két klub a közelében van a célértéknek, kettő pedig eléri, illetve meghaladja azt. Ameddig a klubok nem tudják kivívni maguknak a közösségi támogatottságot, addig a nézőszám a

játék sportszakmai teljesítményétől, valamint az ellenfélt hírnevétől és aktuális szereplésétől függ, és erősen hullámzó jegyértékesítési adatokat eredményez. A közösségi beágyazottság ugyanakkor nem csak egyes mérkőzések kiugró látogatószám-növelését eredményezheti, de a legalacsonyabb és legmagasabb értékek közötti különbségeket kisimíthatja, továbbá jelentősen megemelheti az átlagos jegyértékesítést.

A kutatási eredmények messze átlagon aluli (6%) helyszíni nézőszám részeseledést mutatnak a fővárosi klubcsapatok helyszíni nézőszámarányát tekintve, megerősítve nem csak a tapasztalati tényt számokat, de a klubvezetők elkeseredettségét: a legnagyobb hazai fogyasztói piacon a patinás klubok nagyszámú mérkőzés kínálata ellenére összességében és klubokra vetített arányaiban is Budapesten a leggyengébb a labdarúgás üzleti ereje.

A labdarúgó NB I. becsült játékos bértömege a benchmarkszámításokra alapozott piaci bevételek tükrében

A professzionális labdarúgás a szórakoztatóipar része, klubjai a gazdaságjogi keretrendszer és a működési alapelveit tekintve üzleti alapon működtetett gazdasági társaságok. Ugyanakkor az európai elsőosztályú klubok 47%-a veszteséges (UEFA 2008), jelentős részük tulajdonosi befizetések-ből, adóssághegyek görgetéséből igyekszik időt nyerni kifizetéseinek rendezéséhez. Az amerikai zárt rendszerű ligaszabályozással ellentétben, Európában csak a League Two klubjai számára szabályozott előírás, hogy játékos bértömeget a piaci bevétel 60%-ában (2012-től kezdve 55%-ában) maximalizálják. A magyar NB I. klubcsapatainak jegybevétel, és ezzel a közvetlen szurkolói bevétel becsléséhez benchmark ligaként tekintett League Two ugyancsak benchmarkként szolgál az egyes üzleti tervek által kijelölt, fenntartható működési biztosító kiadási oldalának becsléséhez.

Magyarországi hivatalos adatok nem állnak rendelkezésre sem az elsőosztályú csapatok játékosainak átlagbérét, sem az egyes klubok bértömegét, játékosok bérezésére és javadalmazására fordított éves keretösszegét tekintve. Az 5. számú táblázatban található becsült átlagos League Two piaci alapú klubbevételek nagyságrendje nem áll messze a hazai sajtóban időnként fel-

..A kutatási eredmények messze átlagon aluli (6%) helyszíni nézőszám részesedést mutatnak a fővárosi klubcsapatok helyszíni nézőszámarányát tekintve, megerősítve nem csak a tapasztalati tényezőket, de a klubvezetők elkeseredettségét: a legnagyobb hazai fogyasztói piacon a patinás klubok nagyszámú mérkőzéskínálata ellenére összességében és klubokra vetített arányaiban is Budapestben a leggyengébb a labdarúgás üzleti ereje."

lehető, egy-egy klubnak a játékosok bérezésére fordított költségvetésének nagyságától. Ezek a nyilvánosságra hozott, hivatalosan a legkritkább esetben megerősített (fél)információk 200 millió forintos költségvetéstől 800 millió forintos költségvetésig terjednek, időnként milliárdos összegeket emlegetve. Mivel ezeknek az információknak semmilyen bizonyítható forrás-alapjuk sincs, ezért becslések, kalkulációk sem alozhatók rájuk. Ugyanakkor az látható, hogy a professzionális, fizetett játékosokra alapozott angol negyedosztályú League Two benchmark liga alapján kalkulált teljes kapacitáskihasználtság és közvetlen fogyasztói bevétel kiegészítve a központi bevételekkel, egyes klubokat komoly kihívás elé állít.

5. táblázat: Az angol League Two klubjainak kalkulált átlagos piaci bevétele az átlagos játékos bér és a 60%-os bérplafon alapján

| Szezon | Átlagos jövedelem Angliában | Átlagos League Two jövedelem | 25 játékos átlagjövedelmével kalkulált 60%-os bértömeg | Klub kalkulált piaci bevétele | 347,96 Ft középfolyamon számolt League Two piaci klubbevétel |
|----------|-----------------------------|------------------------------|--|-------------------------------|--|
| 2002-'03 | £28 132 | £30 056 | £751 400 | £1 252 333 | 435 761 907 Ft |
| 2003-'04 | £28 600 | £42 472 | £1 061 800 | £1 769 667 | 615 773 213 Ft |
| 2004-'05 | £29 640 | £33 968 | £849 200 | £1 415 333 | 492 479 387 Ft |
| 2005-'06 | £30 784 | £35 672 | £891 800 | £1 486 333 | 517 184 547 Ft |
| 2006-'07 | £31 616 | £28 860 | £721 500 | £1 202 500 | 418 421 900 Ft |
| 2007-'08 | £33 124 | £34 476 | £861 900 | £1 436 500 | 499 844 540 Ft |
| 2008-'09 | £33 540 | £34 424 | £860 600 | £1 434 333 | 499 090 627 Ft |
| 2009-'10 | £34 112 | £38 844 | £971 100 | £1 618 500 | 563 173 260 Ft |

Forrás: Miller at al (2011), szerzői kalkuláció

KÖVETKEZTETÉSEK

A hazai NB I-es klubok esetében tisztán piaci bevételekből rövid távon egyáltalán nem reális a benchmark liga játékeréjével azonos színvonal bértömegének biztosítása. Közép- és hosszú távon a közvetlen piaci bevételek csak a látványos és kiegyenlítően megugró nézőszám-növekedés, a fogyasztás intenzitásának erősödése, a fogyasztói kosár elemeinek bővülése, valamint a közösségi beágyazottság és érzelmi elköteleződés esetében kalkulálható. A fogyasztói kutatás eredményei azt mutatják, hogy a benchmark liga által kijelölt és átlagosan 45%-os kihasználtságú mérkőzések szervezése nem idealisztikus, ugyanakkor komoly marketing erőfeszítéseket igényel. Ugyanakkor az is látható, hogy a lokális piac általi elismertségre és bevételekben is mérhető elfogadottságra a teljes kapacitáson való működés eléréséhez feltétlenül szükség van. Erre az optimális közvetlen bevételre, valamint a szurkolói lojalitásra épülő egyéb közvetett bevételekre (VIP, szponzoráció, média) mindenképpen van szükség annak érdekében, hogy a League Two játékosokra fordított bértömege – és ezzel a bajnokság sportszakmai

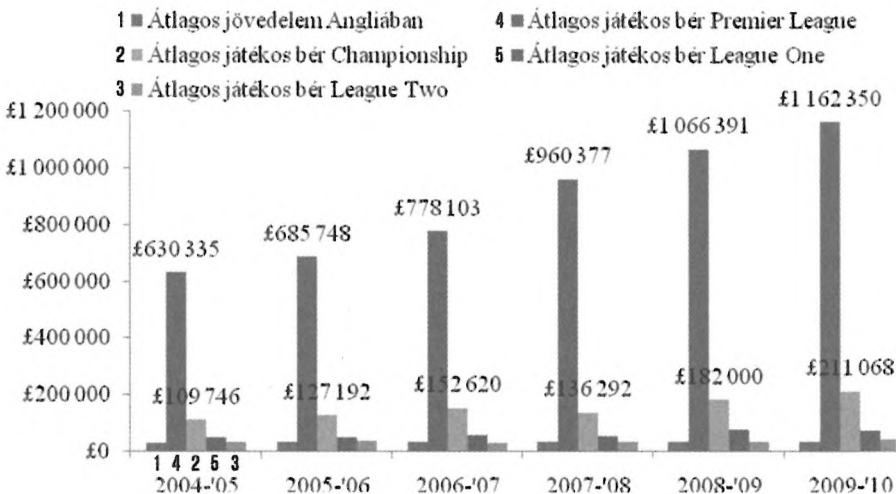
színvonalának emelése, biztosítása – rendelkezésre álljon.

A helyi adottságokat, elméleti piacméretet is figyelembe véve elmondható, hogy az NB I-ben szereplő lokális szurkolótáború klubok számára a benchmark és a fogyasztói kutatás eredményei alapján reális az ágazat jelzett nemzetközi szintjéhez való igazodás. Ám a már igen megkopott országos szurkoló tábor visszahódításával, illetve új feltörekvőként országos elismertség megszerzésének ambíciójával a nemzetközi piacra lépni akaró klubok esetében a sportszakmai és az üzleti célok összehangolása, a játékosállomány biztosítása, továbbá a piac megdolgozása, lépésről lépésre történő bővítése és kiszolgálása, a finanszírozás, a stratégia kialakítása, a szervezet kiépítése, és nem utolsósorban a következetes, hosszú éveken keresztül tartó megvalósítása szempontjából komoly kihívást jelent.

HIVATKOZÁSOK

Bennett, P. (2008), *The Globalisation of Football: Fans as Consumers, Brand Loyalty and Identity*, The University of Nottingham, MSc dissertation
 Bisson, M. (2011): *Bundesliga Clubs make \$2.9 bn Record Revenues But Post Losses*. World Football

1. ábra: Az angol bajnoki rendszer átlagos játékos béreinek alakulása 2004/2005 és 2009/2010 között



Forrás: Miller et al (2011)

Insider, 2011. január 27. <http://www.worldfootballinsider.com/Story.aspx?id=34108>

Burton, R (200): Does the National Football League's Current Economic Model Threaten the Long Term Growth of Professional Football Globally?, Warsaw Sport Marketing Center

Football League (2011): Football's back! 05.08.2011., <http://www.football-league.co.uk/football-leagueneews/20110805/footballs-back-2293334-2410453>

Kassay L. (2011): Csapatportágák versenye a fogyasztókért. Sportágak versenye, Magyar Sporttudományi Füzetek III., pp. 129-142.

Kassay, L (2012): A sportszórakoztatás nézőért kiált. Marketing & Menedzsment, megjelenés előtt

Kent, J. (2011): Should a similar wage structure be introduced to the Premier League? 15 June 2011. <http://www.Footballfancast.com>, <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:X7sAj5i2GOYJ:www.footballfancast.com/2011/06/football-blogs/should-a-similar-wage-structure-be-introduced-to-the-premier-league+income+of+the+league+two&cd=12&hl=hu&ct=cInk&gl=hu>

M.B. (2011): Gazdasági nonszensz a magyar futball Miből tartják fent magukat a klubok, ha alig adnak el jegyet? 2011.05.27. <http://mindennapi.hu/cikk/sport/gazdasagi-nonszensz-a-magyar-futball/2011-05-27/3537>

Miller, A., Harris, N. (2011): Official English football wages figures for the past 25 years, 2011. 10. 30., Sportintelligence com, <http://www.sportintelligence.com/2011/10/30/revealed-official-english-football-wage-figures-for-the-past-25-years-301002/>

Miloch, K.S. (2010): Introduction to Branding, in: Branded, Branding in Sport Business, edited by Jason W. Lee, Carolina Academic Press, Durham, North Carolina, 1. fejezet, pp. 3-9

Szabó, M (2012): A spanyol focisapatok megmentése már sok a németeknek, 2012. március 26., http://www.napi.hu/kulfold/a_spanyol_focisapatok_megmentese_mar_sok_a_nemeteknek.514145.html

http://www.napi.hu/kulfold/a_spanyol_focisapatok_megmentese_mar_sok_a_nemeteknek.514145.html

Szymanski, S., Zimbalist, A. (2005): National Pastime, How Americans Play Baseball and the Rest of the World Plays Soccer Brookings Institution Press, Washington, D.C. 2005

UEFA (2008): The European Club Footballing Landscape, Club Licensing Benchmarking Report Financial Year 2008, http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Publications/uefaorg/Publications/01/45/30/45/1453045_DOWNLOAD.pdf

UEFA (2009): The European Club Footballing Landscape, Club Licensing Benchmarking Report Financial Year 2009, http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/58/53/46/1585346_DOWNLOAD.pdf

UEFA (2010a): The European Club Footballing Landscape, Club Licensing Benchmarking Report Financial Year 2010, http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/74/41/25/1744125_DOWNLOAD.pdf

UEFA (2010b): UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations, 2010 Edition, http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/50/09/12/1500912_DOWNLOAD.pdf

*Kassay Lili,
PhD-hallgató, adjunktus*

Semmelweis
Orvostudományi Egyetem
Testnevelési és
Sporttudományi Kar
kassay@tf.hu

Market position of the Hungarian Football League in international comparison

Although the majority of the football clubs run their business based on the local market, the soccer sport itself and its player labour market are global. This structural contradiction causes competitive imbalance among the national championships, and inside the leagues, and resulting in unsustainable business operation for football clubs. The minimum income and expenses levels of the Hungarian clubs' business plan may be determined based on benchmark research and a soccer consumer survey. Understanding that the position of the Hungarian championship is of the same level as League Two in England, may contribute to an improvement in can improve the strategic decision making.

Lili Kassay