

XXXII. OTDK

Testnevelés- és Sporttudományi Szekció

**ÜZLETI ELEMELK VIZSGÁLATA A DVSC-TEVA MŰKÖDÉSÉBEN,
NÉHÁNY EURÓPAI ÉLVONALBELI LABDARÚGÓ CSAPAT
EREDMÉNYE ALAPJÁN**

Konzulens

Dr. Hédi Csaba

főiskola docens

Készítette

Balogh Renátó

sportszervező szakos hallgató

1. Bevezetés:

A sport alapvetően társadalmi és egészségügyi értékekkel bír, de a 20. század második felétől a professzionális szegmense üzleti lehetőséggel is kecsegtet. Az 1950-es években megjelenő, majd az 1960-as években egyre inkább elterjedő televízió forradalmat hozott a sportban és annak finanszírozásában. (Sterbenz, Géczi 2013). A televízió megjelenéséig a sportesemények „négy fal között” zajlottak, hiszen az eseményeket csak a sportlétesítményekben lehetett követni, de a múlt század második felétől a média lehetővé teszi, hogy milliók tekintsék meg a modernkor gladiátorainak versengését. A közvetítési jogok piacának megszületése hozzájárult a szponzori piac kiszélesedéséhez is. A sportlétesítményekben és a sportfelszereléseken elhelyezhető reklámfelületek felértékelődtek, mivel a vállalkozások hirdetéseit a televízió keresztül már rengeteg emberhez juthatott el. A sportgazdaság megjelenése és dinamikus fejlődése tehát e két piacra vezethetőek vissza.

Európában a sport és az üzlet kapcsolata véleményem szerint a világ legnépszerűbb sportágában a labdarúgásban figyelhető meg legjobban. Az 1990-es években a játék képe, a létesítmények és természetesen a klubok költségvetése is óriási változásokon mentek keresztül. A csapatok - amelyek rendszerint egy-két kivételtől eltekintve gazdasági társaságként működnek - költségvetésüket, valahonnan elő kell teremteni. Az Európai Unió és az Európai Labdarúgó Szövetség (UEFA) szabályai szerint a labdarúgó klubokat működtető gazdasági társaságoknak állami illetve önkormányzati támogatások nélkül, üzleti bevételekből kell, működjenek. Üzleti bevételekre öt piacról tehetnek szert a klubok, a fogyasztói-, szponzori-, közvetítési jogok-, merchandising és a játékospiacról. (András, 2013)

A profi labdarúgó klubokra, tehát mint vállalkozásokra kell tekintenünk, amelyeknek alapvető célja a minél nagyobb profit szerzése. Természetesen a sport speciális terület gazdasági szempontból, hiszen sportszakmai és gazdasági sikerekre egyszerre pályáznak a csapatok, így nem biztos, hogy egy sportvállalkozásnak elsődleges célja a profitszerzés, azonban minimális elvárás tőlük az, hogy a bevétel és kiadás oldaluk egyenlő legyen. Ezt erősítheti a 2013-14-es időnyben hatályba lépő ún. Financial Fair Play, amely a labdarúgó klubokra vonatkozik, és azok működését szabályozza. A Financial Fair Play értelmében csak rendezett gazdasági háttérrel rendelkező csapatok vehetnek majd részt a nemzetközi versenysorozatokban, amelyek kiadásait a futballból származó bevételeikből fedezik.

2. Célkitűzés

Témaválasztásomat az indokolja, hogy mára a professzionális sport üzletté vált, különösképp a labdarúgás, mégis keveset hallani erről, Magyarországon. Nem ismerjük a hazai csapatok költségvetését és annak forrásait. Nem hozzák nyilvánosságra az egyes piacról befolyt összegeket és nem publikusak a játékosok átigazolásainak összege, illetve a játékosok fizetése sem, míg a nyugat-európai csapatok a sajtón keresztül közlik ezen információkat az érdeklődőkkel. Ezen adatok felkeltette az érdeklődésem, hiszen már régóta érdekelt, hogy mekkora költségvetésből gazdálkodhat egy magyar futball klub és ez a költségvetés milyen forrásokból áll össze.

Dolgozatom célja, hogy megismerjem a DVSC-TEVA. működését, költségvetését. Szeretnék választ találni arra, hogy képes-e Magyarországon egy labdarúgó klub az üzleti alapú, nyereséges működésre, illetve arra, hogyan oszlanak meg a bevételek és a kiadások. Szeretném összehasonlítani a debreceni klub költségvetését és működését külföldi, véleményem szerint követendő példákkal. Céлом továbbá az alábbi következtetés cáfolása: “A futballtársaságok jelenlegi működését nem az üzleti alapon történő üzletmenet, hanem a tulajdonosok máshol kitermelt összegeinek folyamatos futballvállalatba forgatása, a törvényi kiskapuk kijátszása, az állami, önkormányzati lehetőségek kihasználása és a magántartozások felhalmozódása jellemzi.” (András, 2003)

3. Anyag és módszer

Vizsgálatomat dokumentumelemzéssel végeztem. A dokumentumelemzés alapjául a Debreceni Futball Szervező ZRt. éves beszámolóit és egyéb a témához kapcsolódó és fellelhető dokumentumok illetve kutatások szolgáltak.

A DVSC-TEVA költségvetésével kapcsolatos táblázatokat és diagramokat a Debreceni Önkormányzat Kulturális Osztály (kulturális, ifjúsági és sport ügyek) által a rendelkezésemre bocsátott számviteli beszámolók adatai segítségével készítettem.

A DVSC-TEVA működését 2008-2014 között vizsgáltam. A vizsgálat az alábbi területekre terjedt ki:

1. DVSC-TEVA játékos keretének bemutatása (2013/2014-es idény)
2. DVSC-TEVA költségvetésének megismerése (2008-2012)
3. DVSC-TEVA üzleti bevételeinek feltárása (2008-2012)

4. DVSC-TEVA számára nyújtott támogatások megismerése (2008-2012)

A dolgozatom másik fontos része az összehasonlító elemzés, ami két részből áll:

1. A DVSC-TEVA játékos keretének összehasonlítása öt nemzetközi példával (2013/2014-es idény)
2. A DVSC-TEVA üzleti bevételeinek összehasonlítása két nemzetközi példával (2012)

Az összehasonlítást szolgáló külföldi klubok adatait az internetről szereztem be. A játékos keret információi a www.transfermarkt.com oldalról származnak és ezek alapján szerkesztettem az erről szóló táblázatot. A DVSC-TEVA játékosállományát öt külföldi labdarúgó klub keretével hasonlítottam össze, az Ajax Amsterdammal, a RSC Anderlechttel, a Dinamo Zagrebbel, a Steaua Bucharesttel és a Sparta Prahával. Azért erre az öt csapatra esett a választásom, mert hasonló lehetőséggel rendelkező klubokkal van értelme összevetni a debreceni labdarúgó csapat keretét. Némileg kilóg az Ajax Amsterdam és az RSC Anderlecht ebből a körből, de hasznosnak tartom, hogy nálunk valamelyest előrébbtartó példákat is görcső alá vegyek.

A bevételek megoszlását bemutató diagramok alapjául a Deloitte Sports and Business Group által kiadott kutatás szolgált és két a sportgazdaság jeles alakjával a Bayern Münchennel és a Manchester Uniteddel hasonlítottam össze a DVSC-TEVA üzleti bevételeit, amely a bevételek megoszlására terjedt ki.

4. Eredmények

4.1. A DVSC-TEVA bemutatása

A labdarúgó klubot a DVSC Futball Szervező ZRt működteti. A társaság tulajdonosai kizárólag belföldi illetékességű személyek. Többségi tulajdonosa Szima Gábor a cégcsoportjain keresztül, tulajdonrésze 73,10%. DMJV Önkormányzata is jelentős tulajdonrészt tudhat magáénak, összesen 25,26 %-ot. A fennmaradó pár százalékon egyéb befektetők osztoznak. Szima Gábor 2001-ben lett a DVSC-TEVA többségi tulajdonosa és ettől kezdve gazdasági háttere továbbá már nem volt kérdés. Szima Gábor érkezésével a csapat az Nb1 legmeghatározóbb csapatává vált, ugyanis az évek alatt hat bajnokságot (2005, 2006, 2007,

2009, 2010, 2012), egy bajnoki ezüstérmet (2008), két bajnoki bronzérmet (2003, 2004), négy Magyar Kupát (2008, 2010, 2012, 2013), két Magyar Kupa ezüstérmet (2003, 2007), egy Ligakupát (2010) és öt Szuperkupát (2005, 2006, 2007, 2009, 2010) nyert. Emellett a 2009/2010-es idényben a Bajnokok Ligája csoportköréig, majd a 2010/2011-es idényben az Európa Liga csoportköréig jutott, ami egyedülálló teljesítmény a 21. sz-ban hazánkban. (dvsc.hu)

A DVSC-TEVA jelentős szponzorai:

- TEVA Gyógyszergyár Zrt.
- Ave Ásványvíz Kft.
- Adidas

4. 2. DVSC-TEVA keretének bemutatása és összehasonlítása nemzetközi példákkal

A DVSC-TEVA 2013/2014-es szezonban 28 labdarúgót foglalkoztatott. A DVSC játékosainak átlagéletkora 27,3 év, ami összehasonlítva a nemzetközi példákkal igen magas. A debreceni csapat után a felsorolt külföldi klubok közül a román Steaua Bukarest áll 25 évvel. A példák közül kitűnik az Ajax és az Anderlecht, hiszen 23 és 23,1 év a keret átlagéletkora, ami jelentősen kevesebb, mint a Debrecené. Az Ajax és az Anderlecht kerete nemcsak a játékosok átlagéletkorával jár az élen a vizsgálatba bevont futball klubok közül, hiszen mind a két csapat játékosállománya kétszer annyit ér, mint az ebben a rangsorban harmadik Steaua Bukarest. A DVSC mindkét felsorolásban az utolsó helyen áll. A magyar klub keretének értéke 9.6 millió euró, ami jócskán elmarad a többi csapatétól, még az utolsóelőtti Sparta Praha játékosainak piaci ára is 26,4 millió euró összesen. Hazánk 21. század legsikeresebb labdarúgó csapatában a 2013/2014-es szezonban összesen kilenc idegenlégiós szerepel, ami ebben az összehasonlításban közepesnek tekinthető. Kiemelkedő klub a Sparta Praha, ahol összesen két idegenlégiós kerettag. Az idegenlégiósok a DVSC keretében 32%-ot képviselnek, míg a Sparta Prahanál a 10%-ot sem éri el. A legértékesebb játékosok és a legfiatalabb játékosok rangsorában is utolsó helyen szerepel a DVSC. Szakály Péter piaci értéke 800.000. euró, ami szintén jóval kevesebb, mint az utolsó előtti Alexandru Chipciu, akinek 2,4 millió euró a piaci ára. A két Nyugat-európai csapat ebből a rangsorból is kitűnik. Az Anderlecht legnagyobb értéke Alexandar Mitrovic 7,5 millió, aki nem mellesleg még csak 19 éves. A hat klub közül egyedül

a DVSC-nek nincs 20 év alatti játékosa, ami szintén nagyon elmarad a példáktól. A Steaua Bukarest és az Anderlecht legfiatalabb játékosa 16 éves. Külön kiemelendő véleményem szerint a horvát Alen Halilovic, aki a Dinamo Zagreb legértékesebb és legfiatalabb játékosai is egyben. (1. sz. táblázat)

4.3. A klub bevételei és kiadásai

A klubok életében talán a legfontosabb tényező a gazdasági stabilitás, a bevételek-kiadások közötti egyensúly. Minél kiegyensúlyozottabb a bevétel oldal annál könnyebb építkezni és hosszú távú stratégiákat létrehozni, így rendkívül fontos, hogy a bevételek ne változzanak hektikusan. Ez a 2008-2012 közötti időszakot tekintve a DVSC Futball Szervező ZRt. működéséről nem mondható el. A bevételek folyamatosan és igen nagyarányú változásokat mutatnak. Gazdasági értelemben a legjobb év toronymagasan a 2009-es volt, amikor a 2,7 milliárd forint bevételt könyvelhetett el a klub. A 2010-es évben a bevétel 1 milliárd forinttal kevesebb lett, majd a 2011-es évben ugyancsak jelentős mértékben csökkent. A 2012-ben az összbevétel hasonlóan alakult, mint az azt megelőző évben. (2. sz. táblázat)

A kiadásokat vizsgálva megállapíthatjuk, hogy hasonlóan alakultak 2008 és 2012 között. Talán a 2008-as év lóg ki valamennyire, csak ebben az évben nem érte el az 1 milliárd forintot. ZRt. nyereségesen működött az 5 évet vizsgálva. 2008-ban 442 millió forinttal, 2009-ben több, mint 1,5 milliárd forinttal, 2010-ben több, mint 510 millió forinttal több bevételt könyvelhetett el, mint kiadást. Az utolsó két év veszteséges működése ellenére a DVSC Futball Szervező ZRt. 2008 és 2012 között valamivel több, mint 2 milliárd forint profitot termelt. (2-3. sz. táblázat)

4.4. Üzleti bevételek bemutatása és összehasonlítása nemzetközi példákkal

A szakértők és a magyar labdarúgás szereplői a 2010-es évtől a klubok gazdálkodásával kapcsolatban a kifehéredést említik, amit a számviteli beszámolókból kinyert adatok is bizonyítanak, amit például az is bizonyít, hogy a 2009-es évben csak a Szuper Kupa jegybevételeit tüntették fel a DVSC Futball Szervező Zrt. illetékesei. (4. sz. táblázat) Az üzleti bevételek igen hektikusan változtak 2008 és 2012 között, ellentétben a Manchester Uniteddel és a Bayern Münchennel. A két említett külföldi klub üzleti bevételei folyamatos növekedést mutatnak 2008 és 2012 között. (1. sz. ábra)

A DVSC-TEVA költségvetésében a jegy és bérlet bevételekből befolyt összegek 2012-ben már meghaladták a 74 millió forintot. A szponzori bevételek folyamatosan változtak és örömteli,

hogy növekednek, a 2009-2010 évtől eltekintve évről-évre majdnem megduplázódtak. A közvetítési jogokból származó bevételeket nagymértékben befolyásolta a sportszakmai sikerek, hiszen a normatív támogatáson felül eredményesség után osztja szét az MLSZ ezeket az összegeket. Így 2010-es 5. bajnoki helyezés rendkívül negatívan érintette a közvetítési jogokból származó bevételt, mivel 143 millió 890 ezer forintról, 55 millió 569 ezer forintra esett vissza, ugyanakkor 2012-es veretlenül megnyert bajnokság, több, mint 335 millió forintot eredményezett. A merchandisingból befolyó összegek a DVSC költségvetésében szinte észreveghetetlen, a számviteli beszámoló szerint a 2010-es és 2011-es évben egyetlen forinttal sem járult hozzá a klub bevételeihez. A 2008-as évben Dzsudzsák Balázs eladásának és egyéb transfereknek köszönhetően az éves költségvetést legnagyobb mértékben meghatározó bevételre tett szert a klub, ami meghaladta a további évek összes üzleti bevételét. Dzsudzsák Balázs értékesítése tartja a rekordot a klub történetében. A másik év a 2011-es év volt, Laczkó Zsolt 228 millió forintnak megfelelő összegért váltott klubot. (4. sz. táblázat)

2008-2012 között a DVSC-TEVA bevételei a következő képpen oszlott meg:

- 30% üzleti bevételek
- 52% támogatások
- 18% egyéb bevételek (3. sz. ábra)

Ez a kép negatív képet fest le a klub költségvetéséről, működéséről, de ha csak a 2012-es évet vizsgáljuk, akkor már sokkal pozitívabb a kép, ami bizakodásra ad okot, hiszen az üzleti bevételek növekedést mutatnak és jóval nagyobb részt vállal a klub bevételei közül.

2012-ben a DVSC-TEVA bevételei a következő képpen oszlott meg:

- 62% üzleti bevételek
- 21% támogatások
- 18% egyéb bevételek (4. sz. ábra)

A DVSC-t, a Manchester Unitedet és a Bayern Münchent összehasonlítva jól kirajzolódnak a csapatok közti különbségek. Míg a DVSC-TEVA életében a közvetítési jogokból származó bevételek a költségvetés több, mint felét adják, ez a két külföldi klub működésében máshogy alakul. A Manchester Unitednél a három alapvető üzleti bevétel (jegy és bérlet, közvetítési jogok, szponzori) kiegyensúlyozottnak mondható, addig a Bayern Münchennél a szponzori bevétel jóval erősebb, ami a bajor klub nagy márkaértékét jelzi. A magyar csapat óriási hiányosságai jól láthatóak a fogyasztói piacon és a merchandisingben. A Manchester Unitednél

megjelenik a merchandising, Bayern Münchennél pedig jelentőssé is válik. A játékos piacról, igazából egyik csapat sem tudott meghatározó összegre szert tenni, ami a DVSC működésében egy hatalmas hátrány, a két külföldi klub, azonban játékosok „importőr” és nem exportőr” tehát ők inkább játékos felvevők, mintsem eladók. (5. sz. ábra)

5. Megbeszélés

A DVSC-TEVA költségvetése a vizsgált öt évben rengeteget változott. Először is megállapítható, hogy a bevételi források kifehéredtek, ezt leginkább a fogyasztói piacról érkező összegek, tehát a jegy és bérlet bevételek támasztják alá. Az eredményekből az is kiderül, hogy az évek alatt a bevételek hektikusan változtak.

H1: A költségvetés vizsgálata után arra a következtetésre jutottam, hogy a DVSC-TEVA 2010-től üzleti bevételekből próbálja fenntartani magát és a piacról érkező összegek egyre jelentősebbé váltak, ezért a **hipotézisem megtartom.**

H2: A DVSC-TEVA 2012-es üzleti bevételeinek viszonyítása a 2008-as évhez képest című táblázatból kiderül, hogy a klub piacról érkező bevételei a játékos piac kivételével növekedést mutatnak, így a **hipotézisem megtartom.**

H3: A játékos keretek összehasonlítása után megállapítható, hogy a DVSC-TEVA kerete hatalmas lemaradásban van a kutatásba bevont példákétól. A játékos piacról nem tudott a klub folyamatosan meghatározó bevételre szert tenni, a játékosállományban az idegenlégiósok aránya a kelleténél magasabb és a játékosok túlnyomó többsége idősebb 23 évnél. Az üzleti stratégia tehát nem jelenik meg a játékos keret kialakításánál, ezért a **hipotézisem elvetem.**

H4: A debreceni labdarúgó csapat üzleti bevételeinek megoszlása jelentősen eltér az európai sportgazdaság két mintapéldájától és túlságosan is a viszonylag labilis közvetítési jogok piacára fókuszál, így a **hipotézisem elvetem.**

Véleményem szerint három alapvető feladat áll a DVSC Futball Szervező ZRt. illetékesei előtt a jövőben, amelyek a következők:

1. Brandépítés
2. Piackutatás
3. STP marketing

A brandépítés (márkaépítés), meg kell fogalmazni a klub vízióját, misszióját és filozófiáját. Az összehasonlításba bevont Bayern Münchennél ez természetesen már megtörtént és a „Mia san Mia” szlogenben testesedett meg, ami magyarra lefordítva azt jelenti, hogy „Vagyunk, akik vagyunk”. A második lépés a piackutatásnak kellene, legyen. Rendkívül fontos lenne a fogyasztói igények megismerése, részint, azért mert a meglévő szimpatizánsok elégedettségét tudná növelni a klub, részint pedig azért, mert az ismeretek birtokában alkalmazkodni tudna az elvárásokhoz és újabb fogyasztókra tudna szert tenni. Természetesen egy a kulturált szórakozásra alkalmatlan sportlétesítményben szinte lehetetlen fogyasztói igényeket kielégíteni, így üdvözlendő dolog, hogy a DVSC-TEVA 2014. májusától egy új, több funkciós, 20.020. férőhelyes stadionba költözik. Ez óriási lehetőség és felelősség is egyben. A harmadik lépés pedig az STP marketing. Szegmentumokat kell kialakítani, majd célpiacot választani, végül pedig pozicionálni a szolgáltatást, amely ebben az esetben a labdarúgó mérkőzés. Úgy gondolom, hogy szükség lenne arra, hogy minél magasabb fizetőképességű személyek üljenek a stadionban. Ez két dolgot eredményezni:

1. A verbális erőszak, így például a rasszizmus megszűnne a stadionban és valóban családi program lehetne egy labdarúgó mérkőzés.
2. Jóval több bevételt könyvelhetne el a klub, hiszen jegyárakat lehetne emelni és a büfékben, a szurkolói boltokban feltehetően megemelkedne a fogyasztás.

Meglátásom szerint hatalmas lehetőségek rejlenek a szponzori piacon is. Azt láthatjuk, hogy csak a klasszikus szolgáltatások, így a mezsponzoráció és a stadionban elhelyezett molinók, hirdetőtáblák jelennek meg a magyar labdarúgás szereplőinél, ami ma már kevés. (Berkes, 2013) A legtöbb ember már Magyarországon is internetezik és rengetegen vannak fenn, valamely közösségi oldalon illetve használnak videómegosztó oldalt, különösen igaz ez a fiatalokra. Úgy gondolom, hogy ezen a vonalon kellene, elindulnia a DVSC Futball Szervező Zrt. illetéseinek és új kommunikációs csatornákat kell, hogy megnyissanak részben, hogy közelebb kerüljenek az emberekhez, részben pedig plusz szolgáltatásként ajánlhassák ezt a szponzoraik számára.

Talán a legfontosabb teendő a játékos piacon van, hiszen egy ilyen kis piaccal rendelkező ország, mint Magyarország sajnos nem fogja tudni felvenni a versenyt egy holland vagy egy belga csapattal, így a különbséget valahonnan be kell hozni. Erre a legalkalmasabb eszköz az, ha labdarúgókat exportálnak a csapatok. Két út van a DVSC-TEVA előtt és mind a kettőn egyszerre kell, hogy haladjon. Az első az, hogy minél több fiatal sajátnevelésű játékost kell

nevezni a felnőtt csapatba és játéklehetőséget kell biztosítani nekik. A magyar bajnokságban való bemutatkozás után pedig meg kell próbálni külföldre eladni őket a lehető legmagasabb áron. A második pedig az, hogy fiatal, tehetséges szabadon igazolható idegenlégiósokat kell leigazolni és egy sikeres szezon után szintén a lehető legmagasabb áron külföldre eladni őket. A Dinamo Zagreb óriási bevételekre tesz szert a játékosai értékesítéseiből és mára rengeteg világklasszis labdarúgó játszik nyugat-európai topligákban, akik náluk kezdték a pályafutásukat. A 2008/2009-es- Luka Modricot 21 millió euróért, a 2009/2010-es- Dejan Lovrent 8 millió euróért, a 2010/2011-es- Mario Mandzukicot 7 millió euróért, 2012/2013-as-szezonban pedig Mateo Kovacicot 11 millió euróért értékesítettek. Ezen felül további transfereknek köszönhetően a vizsgált időszakban összesen 61,7 millió euróra tett szert a horvát csapat, ami nagyságrendileg 18,5 milliárd forint. (transfermarkt.com) Úgy gondolom, hogy az utánpótláskorú, tehát 21 éven aluli játékosokat a csapatok maguktól nem fogják benevezni a keretükbe, mert ők mindig az aktuális lehető legnagyobb sportszakmai sikerre éhesek és sajnos nem gondolkodnak hosszú távon. Ezért véleményem szerint az MLSZ-nek szabályoznia kellene az idegenlégiósok számát és minőséghez kellene kötni a szerződtetésüket, valamint meg kellene határozni, hogy egy mérkőzésen egy adott csapatban minimum 3-4 utánpótláskorú játékos legyen a pályán.

6. Összefoglalás

A sport professzionális szegmense mára a szórakoztatóipar részévé vált, különösen igaz ez a labdarúgásra, ami a 20. században globális, a világ legnépszerűbb sportágává vált. Az 1950-es években megjelenő televízió fenekestül forgatta fel a sportgazdaságot és a sportfinanszírozást és ezzel megjelent az üzlet a sportban, ami véleményem szerint az Európában labdarúgásban figyelhető meg legjobban. A hatályos Európai Unió és UEFA szabályok értelmében az első osztályú labdarúgó kluboknak, mint gazdasági társaságként kell, hogy működjenek, így állami illetve önkormányzati támogatások nélküli, üzleti alapú működésre kell, hogy berendezkedjenek. Az üzleti alapú működés azt jelenti, hogy egy klub kiadásait öt piacról, a fogyasztói-, a közvetítési jogok-, a szponzori-, a merchandising, és a játékos piacról befolyt összegekből fedezi. A dolgozatom témája az üzleti elemek a labdarúgásban, alapja a 21. század legsikeresebb magyar klubcsapatának költségvetése és játékos kerete. A kutatásomat dokumentumelemzéssel végeztem és a vizsgálatom a DVSC-TEVA működésére, valamint a debreceni csapat és néhány európai élvonalbeli labdarúgó klub összehasonlítására terjedt ki. A

dolgozat kulcsfontosságú része a DVSC-TEVA üzleti bevételeinek és játékos keretének összehasonlítása a nemzetközi példákkal. A kutatásomból kiderül, hogy a debreceni klubot működtető DVSC Futball Szervező ZRt. üzleti bevételei kifehéredtek és folyamatos növekedést mutatnak, de még, így is óriási lemaradásban vannak a vizsgálatba bevont két európai topcsapatétól, a Bayern Münchenétől és a Manchester Unitedétől. A játékosállomány elemzésénél megállapítottam, hogy az üzleti, stratégiai gondolkodás nem jelenik meg a DVSC-TEVA működésében, míg például a Dinamo Zagrebében igen és hatalmas bevételekre tesz szert ennek köszönhetően a horvát klub. Véleményem szerint az új stadion átadásával óriási lehetőség kapujában áll a debreceni klub. Ahhoz, hogy teljes mértékben áttérjenek az üzleti alapú működésre és függetlenítsék magukat a támogatásoktól és a tulajdonosi „hitelektől” öt nagyon fontos lépést kell, megtegyenek a DVSC Futball Szervező ZRt. illetékeseinek. Az első a brandépítés (márkaépítés) a vízió, misszió és a klub filozófiájának megfogalmazásával, a második a piackutatás, a harmadik pedig az STP marketing. A DVSC-TEVA. A negyedik lépés meglátásom szerint az új kommunikációs csatornák megnyitása. Elkerülhetetlen, hogy használják az online felületeket, így például a közösségi oldalakat, hiszen szurkolókat vonzhat és felkelthetik az érdeklődésüket azoknak, akiket esetleg jelenleg csak televízión keresztül követik a mérkőzéseket. Ezen kívül pedig új felületeket is biztosít a szponzorok számára. Végül, az ötödik lépésként „stratégiai ágazatot” kell a játékos piacból csinálni, mivel a magyar piac szűkossége miatt egy hazai klub nem tudja felvenni a versenyt egy nyugat-európai csapat közvetítési jogok piacáról vagy akár a szponzori piacról bevételeivel és ezt a különbséget csak a játékos eladásból tudja kiegyenlíteni.

7. Irodalomjegyzék

ANDRÁS K. (2003): *Üzleti elemek a sportban, labdarúgás példáján*. PhD. értekezés, Budapest. Letöltés: 2013. 05. 10.

from: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/150/1/andras_krisztina.pdf

BERKES P. (2013): Milliárdok, forintocskák. Nemzetközi Sportmenedzsment konferencia, Budapest, 2013.11.15.

STERBENZ T, GÉCZI G. (2012): *Sportmenedzsment*. Semmelweis Egyetem Testnevelés és Sporttudományi Kar Kiadó, Budapest.

Deloitte Sports and Business Group (2013): *Captains of industry Football Money League*. 40. Letöltés: 2014. 01. 24.

from: <http://www.deloitte.com/assets/DcomAustria/Local%20Assets/Documents/Studien/Sports/DFML%202013%20FINAL.pdf>

Számviteli beszámolók

DVSC Futball Szervező Zrt. éves beszámolója 2009

DVSC Futball Szervező Zrt. éves beszámolója 2010

DVSC Futball Szervező Zrt. éves beszámolója 2011

DVSC Futball Szervező Zrt. éves beszámolója 2012

DVSC Futball Szervező Zrt. éves beszámolója 2013

Honlapok:

www.dvsc.hu

www.transfermarkt.com

8. Köszönetnyilvánítás

Először is szeretnék köszönetet mondani Dr. Hédi Csaba Tanár Úrnak, a Nyíregyházi Főiskola Testnevelési és Sporttudományi Intézet főiskola docensének, hogy szakmai irányítása alatt dolgozhattam. Külön köszönet illeti, hogy rendkívüli elfoglaltsága ellenére mindig jutott ideje a konzultációra, így segítve elő a dolgozat megírását. Külön szeretném megköszönni Dr. Vajda Ildikó Tanárnőnek, hogy az Országos Tudományos Diákköri Konferenciával kapcsolatos információkat megosztotta velem és mindig készségesen segítette a dolgozatom elkészítését. Végül szeretném megköszönni a DMJV Önkormányzat Kulturális Osztály munkatársának Kovács Istvánnak, hogy rendelkezésemre bocsátotta a DVSC Futball Szervező ZRt. számviteli beszámolóit.

9. Függelék

1. sz. táblázat DVSC-TEVA keretének összehasonlítása nemzetközi példákkal (2013/2014-es idény alapján) forrás: transfermarkt.com						
Név	Átlag életkor (év)	Játékosok	Idegen-légiósok	Keret értéke*	Legértékesebb játékos (euróban)	Legfiatalabb játékos (év)
DVSC-TEVA	27,3	28	9	9 600 000	Szakály Péter-800 000	Króner Martin-20
Dinamo Zagreb	24	26	9	34 500 000	Alen Halilovic-4 000 000	Alen Halilovic-17
Steaua Bucharest	25	30	6	37 750 000	Alexandru Chipciu-2 800 000	Robert Vilcenau-16
Sparta Praha	24,9	26	2	26 400 000	Ladislav Krejčí-4 500 000	Patrik Schick-18
RSC Anderlecht	23,1	29	16	80 700 000	Alexandar Mitrovic-7 500 000	Youri Tielemans-16
Ajax Amsterdam	23	26	11	82 500 000	Siem de Jong-10 000 000	Jairo Riedewald-17

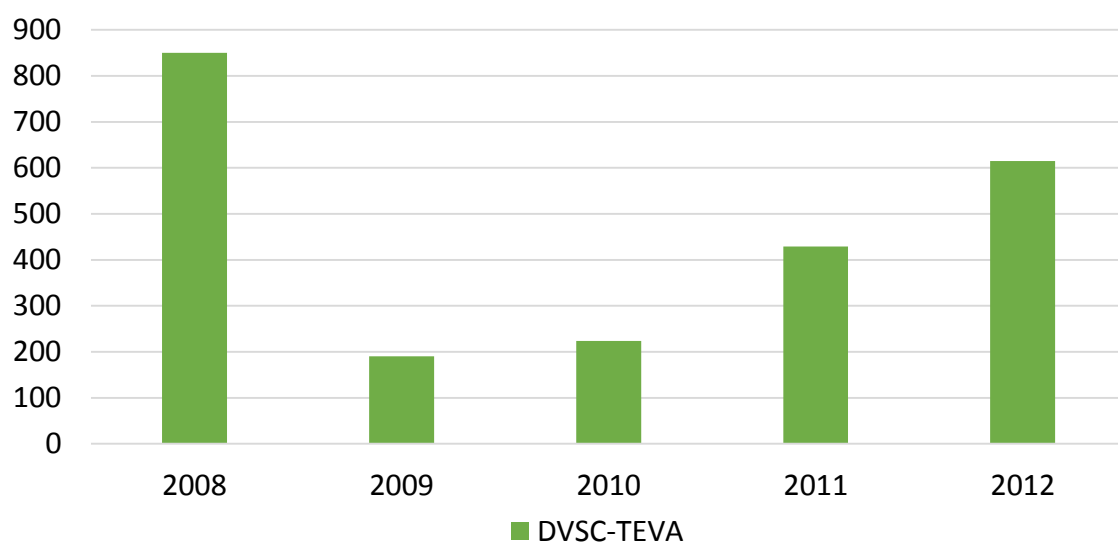
2. sz. táblázat DVSC-TEVA bevételei 2008-2012 között (e. Ft-ban) forrás: DVSC Futball Szervező Zrt. éves beszámolóí 2009-2013						
	2008	2009	2010	2011	2012	Összesen
Árbevétel	853 530	230 849	224 034	213 191	626 902	2 148 506
Aktívált saját teljesítményérték	0	0	0	0	0	0
Egyéb bevételek	287 201	2 358 357	1 329 387	549 725	274 382	4 799 052
Pénzügyi műveletek bevételei	179 786	113 626	173 610	116 392	72 551	655 965
Rendkívüli bevételek	0	27 219	0	96 347	13 861	137 427
Összesen	1 320 517	2 730 051	1 727 031	975 655	987 696	7 740 950

3. sz. táblázat DVSC-TEVA kiadásai 2008-2012 között (e. Ft-ban) forrás: DVSC Futball Szervező Zrt. éves beszámolói 2009-2013						
	2008	2009	2010	2011	2012	Összesen
Anyag jellegű ráfordítások	678 479	1 000 785	1 030 490	624 176	651 290	3 985 220
Személyi jellegű ráfordítások	66 694	62 148	60 127	256 149	510 114	955 232
Értékcsökkenési leírás	23 296	26 109	51 290	48 624	43 230	192 549
Egyéb ráfordítások	63 058	72 181	72 336	173 407	66 465	447 447
Pénzügyi műveletek ráfordításai	46 734	5 812	1 334	4 078	15 302	73 260
Rendkívüli ráfordítások	0	0	0	82 485	0	82 485
Összesen	878 261	1 167 035	1 215 577	1 188 919	1 286 401	5 736 193

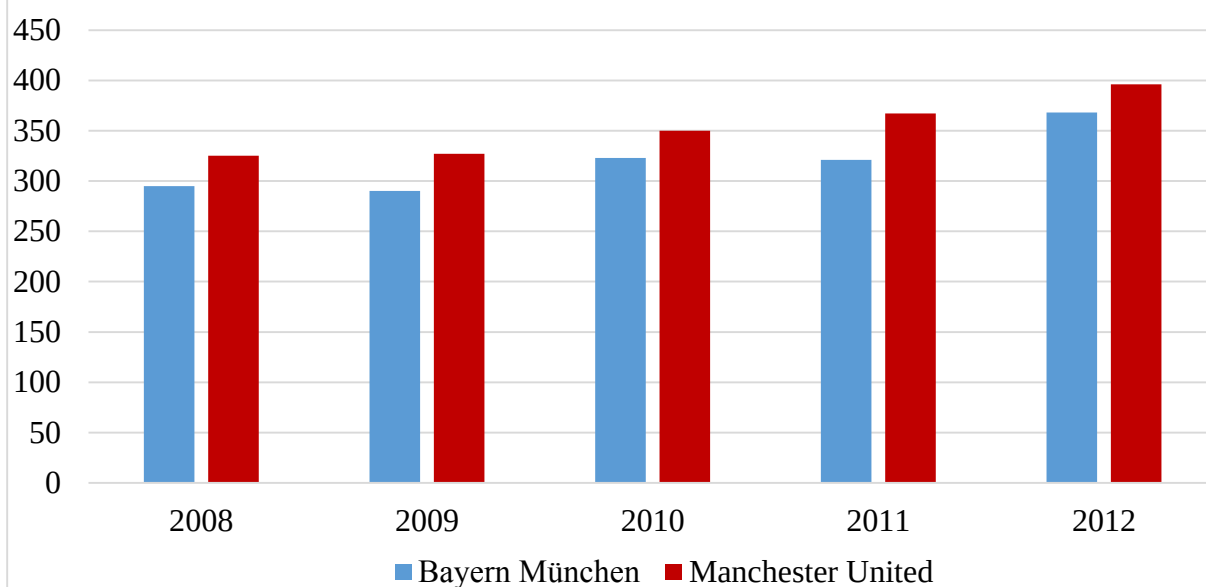
4. sz. táblázat DVSC Futball Szervező Zrt. üzleti alapú bevételei 2008-2012 között (e. Ft-ban) forrás: DVSC Futball Szervező Zrt. éves beszámolói 2009-2013 között						
	2008	2009	2010	2011	2012	Összesen
Jegy és bérlet bevétel	2 706	486*	4 150	43.137.	74 180	124 659
Szponzori bevétel	16 795	38 660	42 444	85 994	166 139	350 032
Közvetítési jogokból származó bevétel	438	65 675	143 890	55 569	335 497	601 069
Merchandising	6 263	4 487	0	0	7 949	18 699
Játékos piac	824 018	80 867	33 550	244 485	30 911	1 193 831
Összesen	850 220	190 175	224 034	429 185	614 676	2 308 293

*csak Szuper Kupa jegybevétel

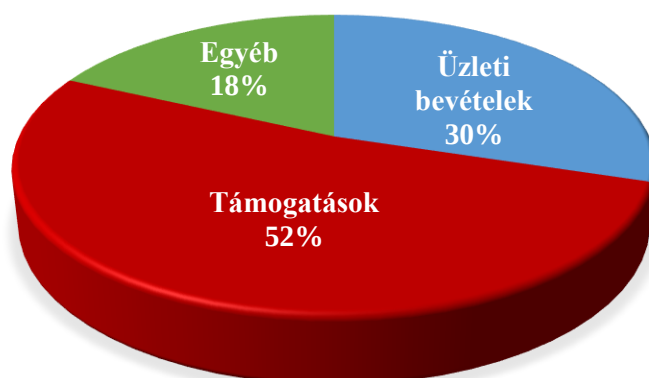
1. sz. ábra DVSC-TEVA üzleti bevételeinek alakulása 2008-2012 (millió forint)
forrás: DVSC Futball Szervező Zrt. Számviteli beszámolóí 2009-2013



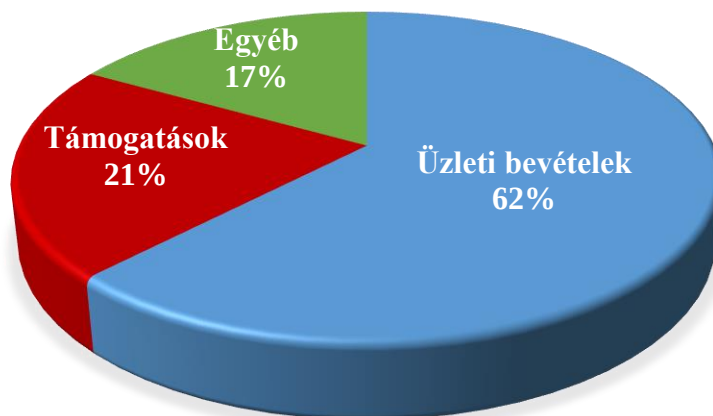
2. sz. ábra Bayern München-Manchester United üzleti bevételeinek alakulása 2008-2013 között (millió euró)
forrás: Deloitte Sports and Business Group



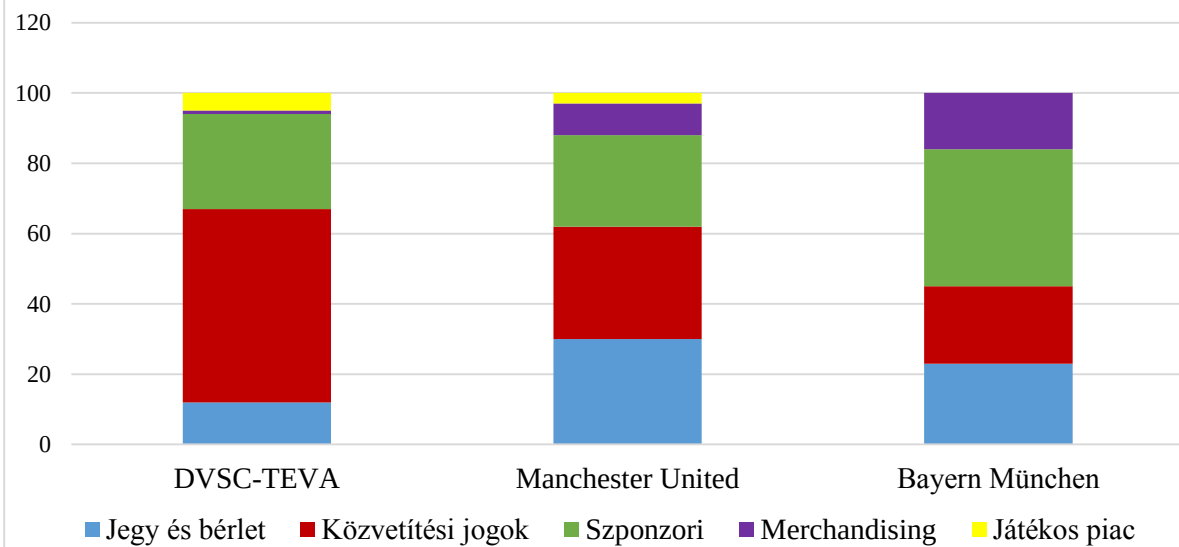
3. DVSC Futball Szervező Zrt. Bevételeinek megoszlása 2008-2012 között
forrás: DVSC Futball Szervező Zrt. éves beszámolói 2009-2013



4. sz. ábra DVSC Futball Szervező Zrt. bevételeinek megoszlása 2012-ben
forrás: DVSC Futball Szervező Zrt. éves beszámoló 2013



5. sz. Üzleti bevételek megoszlásának összehasonlítása 2012-ben
forrás: Deloitte Sports and Business Group, DVSC Futball Szervező Zrt. éves
beszámolója 2013



10. Nyilatkozat

Jelen nyilatkozatommal kijelentem a XXXII. Országos Tudományos Diákköri Konferenciára benevezett "Üzleti elemek vizsgálata a DVSC-TEVA működésében, néhány európai élvonalbeli labdarúgó klub eredménye alapján" című dolgozatom a korábbi tanévek idején készült 2014.04.16-án a Nyíregyházi Főiskola Testnevelés és Sporttudományi Intézet házi Tudományos Diákköri Konferenciáján bemutatásra került és jogot szerzett a XXXII. Országos Tudományos Diákköri Konferencián való indulásra. Kijelentem továbbá, hogy dolgozatom önálló munkám eredménye, saját szellemi termékem, abban a hivatkozások és idézések standard szabályait következetesen alkalmaztam, mások által írt részeket a megfelelő idézés nélkül nem használtam fel.

Debrecen, 2014.07.14.