

**DEBRECENI EGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR**

TUDOMÁNYOS DIÁKKÖRI DOLGOZAT

**A MAGYAR ÉS PORTUGÁL FÉRFI ÉLVONALBELI
LABDARÚGÓKLUBOK ÖSSZEHAJONLÍTÁSA A 2022/2023-
AS SZEZON ALAPJÁN**

**COMPARISON OF HUNGARIAN AND PORTUGUESE
MEN'S FIRST DIVISION FOOTBALL CLUBS BASED ON
THE SEASON OF 2022/2023**

**DEBRECEN
2023. 10. 25.**

Tartalomjegyzék

BEVEZETÉS	3
1. TÉMAFELVETÉS	3
2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS.....	4
2.1. A labdarúgó bajnokságok története Magyarországon és Portugáliában.....	4
2.2. Versenyegyensúly és a kimenet bizonytalansága a világ labdarúgásában.....	4
2.3. A sportszolgáltatók és nézők kapcsolata	5
2.4. A labdarúgóklubok szervezeti aspektusai.....	6
2.5. A sportmarketing jelentősége a labdarúgóklubok sikerében	7
3. ANYAG ÉS MÓDSZER.....	8
3.1. A vizsgálat módszere.....	8
3.2. A versenyegyensúly és a kimenet bizonytalanságának vizsgálata	8
3.3. A létesítménykihasználtság vizsgálata	8
3.4. A csapatok termelési sajátosságának és célrendszerének vizsgálata.....	9
3.5. A közösségi média és egyéb marketingeszközök vizsgálata	9
4. EREDMÉNYEK ÉS AZOK ÉRTÉKELÉSE	9
4.1. A magyar és portugál férfi élvonalbeli labdarúgó bajnokságok összehasonlítása versenyegyensúly és kimenet bizonytalansága alapján	9
4.1.1. A versenyegyensúly mérése SDWP alapján	9
4.1.2. A versenyegyensúly mérése HHI index alapján	11
4.1.3. A kimenet bizonytalanságának (UO) vizsgálata	11
3.2. A létesítménykihasználtság vizsgálata	12
3.3. A csapatok termelési sajátosságának és célrendszerének vizsgálata.....	14
3.3.1. A csapatok szervezeti formája	14
3.3.2. A bajnokságok becsült értéke	14
4.4. A közösségi média és egyéb marketingeszközök vizsgálata	15
4.4.1. A közösségi média jelentősége a magyar és portugál futballkluboknál.....	15
4.4.2. Applikáció használata a magyar és portugál futballkluboknál	16
4.4.3. Merchandising termékek és jegyvásárlás Magyarországon és Portugáliában.....	16
5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK.....	17
ÖSSZEFOGLALÁS	18
SZAKIRODALMI JEGYZÉK.....	19

BEVEZETÉS

A sport aktív, vagy akár passzív módon napjaink szerves része, az utóbbi esztendőkből pedig a közösségi média térhódítása még inkább előtérbe helyezte a sportklubok és a sportesemények népszerűsítését. A sport nem csupán fizikai tevékenység, hanem kulturális és társadalmi jelenség is egyben. A sportkluboknak nem csupán a versenysikerekre, hanem a szurkolóikra is szükségük van, hiszen a lelkes és elkötelezett rajongók nélkülözhetetlenek a klubok sikeréhez és hosszú távú fennmaradásához. A szurkolók ma már nem csupán a helyszínen szorítanak kedvenceiknek, hanem a közösségi médián keresztül is aktívan részt vesznek a klubok életében, és adnak hangot a csapatról szőtt gondolataiknak.

Jelen dolgozat célja, hogy a 2022/2023-as bajnoki szezon alapján összehasonlítsa az elsőosztályban szereplő férfi labdarúgóklubok helyzetét Magyarországon és Portugáliában. A vizsgálat fő területei a következők: *a bajnokságok összehasonlítása versenyegyensúly és kimenet bizonytalansága szempontjából, a létesítmények kihasználtsága, a sportklubok termelési sajátossága és célrendszere, a csapatoknál alkalmazott eszközök a közösségi médiában, valamint a marketing egyéb területein.*

A dolgozatban részletezésre kerül, hogy a közösségi média szerepének növelése a sportkluboknál hatalmas versenyelőnyt teremthet, és az erre fordított anyagi költség könnyen megtérülhet. Ugyanakkor az eredményességhez szükséges a jó szervezeti struktúra és az ideális marketingkonceptió kialakítása is. Mivel minden sportklub szeretne gazdasági előnnyel járni, nagy szurkolóbázissal bírni, bizonyítani szeretném azt is, hogy a ligák jelen létszáma mennyire ideális a lehető legnagyobb sportfogyasztóbázis eléréséhez.

1. TÉMAFELVETÉS

Kutatásom témáját az adta, hogy néhány éven keresztül egy hazai sportszervezet keretein belül hasonló témában viszonyítottam a klubot a versenytársaihoz. Továbbá tanulmányaimat az elmúlt évben a portugál Coimbrai Egyetemen folytattam, amely lehetővé tette számomra, hogy betekintést nyerjek a portugál sportrendszerbe, és összevegyem azt a hazai közeggel. A kutatás során azért a futballal foglalkoztam részletesen, mivel mind a magyar, mind a portugál sporttársadalomban a legnépszerűbbnek számít, továbbá labdarúgó játékvezetőként és sportújságíróként ezen csapatsportágat követem leginkább figyelemmel.

A kutatás során felállított hipotézis (H) alapján a következőket feltételeztem: *(H1) a portugál labdarúgó bajnokság a magyar ligához viszonyítva összességében izgalmasabb és vonzóbb a nézők számára, (H2) ezáltal a portugál stadionok kihasználtsága is magasabb.* Továbbá azt is valószínűsítettem, hogy *(H3) a portugál labdarúgóklubok hatékonyabban alkalmaznak marketing tevékenységeket a népszerűségük növelése érdekében.*

Mivel a portugál csapatok a nemzetközi kupákban általában sikeresek és rendre az élmezőnyhöz tartoznak, a világon az a sztereotípiát terjedt el, hogy ezáltal a luzitánok labdarúgó ligája is erős. Ezzel szemben, mivel a magyar futballcsapatok az utóbbi évtizedekben a nemzetközi kupaporondon nem értek el jelentős eredményt, így az emberek általános meggyőződése, hogy Magyarország nemzeti bajnoksága unalmasabb és gyengébb.

Az említett sztereotípiák miatt érdekelt, hogy kizárólag a számok alapján **mely bajnokság versenyegyensúlya van közelebb a tökéleteshez, és hol nagyobb a kimenet**

bizonytalansága. Mivel tapasztalatom alapján Portugáliában a „nagy hármas” mérkőzéseit leszámítva közel ugyanannyi szurkolót láttam a stadionokban, azt is kutattam, **mely ligában nagyobb a létesítménykihasználtság.** Megnéztem azt is, hogy **a sportszervezetek milyen gazdasági forma szerint szeretnék a profitot maximalizálni,** és a két bajnokságban a különböző területeken **becsült értékek milyen eltéréseket mutatnak.** A sportmarketing jelentőségét is igyekeztem bizonyítani, megvizsgáltam, hogy sportkluboknál **a jegyár és merchandising terén pedig általában milyen árbeli és rendszerbeli eltéréseket tapasztalhatunk, valamint mennyire használják ki a közösségi média adta lehetőségeket.**

2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

2.1. A labdarúgó bajnokságok története Magyarországon és Portugáliában

A XIX. század végén és XX. század elején már léteztek regionális bajnokságok és amatőr labdarúgószövetségek Portugáliában, azonban ekkor az ország különböző pontjain rendezett bajnokságok még nem voltak egységesek, központilag szervezettek. A Campeonato de Portugal versenysorozat tapasztalatai és sikeressége alapján végül az **1934/1935-ös szezonban** hozták létre a hivatalos portugál labdarúgó bajnokságot, amely a **Primeira Divisão** néven indult, majd később a **Liga Portugal** elnevezést kapta. Ezzel elindult a modern portugál labdarúgás korszaka, és a bajnokság azóta is folyamatosan fejlődött, népszerűsége növekedett, amely az 1914-ben alapított Portugál Labdarúgó Szövetség (FPF – Federação Portuguesa de Futebol) készséges munkájának nagyban köszönhető (Nunes–Nuno, 1996). A 2014–15-ös szezon óta az első osztályú portugál férfi labdarúgó bajnokságot 18 klub részvételével rendezik, egy idény során minden klub kétszer játszik minden csapattal – egyszer hazai pályán, egyszer pedig az ellenfél stadionjában – összesen 34 mérkőzésen. A bajnokság 2021 és 2023 között **Liga Portugal Bwin** néven futott. Európában és a világon egyaránt egyedülálló, ahogyan a **"nagy hármas"** (portugálul: *Os Três Grandes*), Portugália három legeredményesebb klubja, az SL Benfica, az FC Porto és a Sporting CP évről évre dominálja a bajnokságot, mindössze kétszer lett más csapat a liga győztese (Peixoto et al., 2023).

A Magyar Labdarúgó Szövetség (MLSZ) 1901-es megalakulásától kezdve rendeztek magyar első osztályú labdarúgó-bajnokságot. Az I. és II. világháború, valamint az 1956-os forradalom történései miatt több csonka szezon is előfordult, de a többi szezonban hivatalos bajnokot hirdettek (Szegedi, 2016). A magyar nemzeti labdarúgó bajnokságban (NB I) (jelenlegi nevén: **OTP Bank Liga**) a 2015/16-os idénytől kezdve a bajnokságban 12 csapat szerepel, három körön, azaz 33 mérkőzésen keresztül küzdenek meg a bajnoki tróféáért (Bácsné, 2017). A magyar bajnokság serlegét eddig 14 klub tudta elhódítani, a csúcstartó a Ferencvárosi Torna Club 34 bajnoki címmel, a következő a sorban az MTK (23), míg az Újpest 20 elsőséget tudhat magáénak (Transfermarkt, 2023).

2.2. Versenyegyensúly és a kimenet bizonytalansága a világ labdarúgásában

A versenyképességgel mint közgazdasági fogalommal a sportban is sűrűn találkozhatunk vele. Conn (2018) szerint a versenyegyensúly az erőviszonyok változékonyságára mutat. A sportra vetítve a tökéletes versenyegyensúly azt jelentené, hogy minden klubnak azonosak lennének a feltételei – és kialakulhatna egy olyan bajnokság, ahol előre megjósolhatatlan lenne a végkimenetel, kizárólag a pillanatnyi forma döntene minden mérkőzésen. Fogyasztói szempontból kimutatott tény, hogy **ahol a versenyegyensúly közelebb van a tökéleteshez, a**

szurkolók nagyobb arányban érdeklődnek a mérkőzések iránt – amely pozitívan hat a nézőszámra és a szurkolóktól származó egyéb bevételekre. *Burton (1999)* azonban azt is taglalja, hogy a tökéletes versenyegyensúly nem teljesen életszerű, hiszen a sportszervezetek általában nem ugyanannyi tőkével rendelkeznek. Mivel a sportvállalatok profitmaximalizálásra és eredményességre törekednek, érdemes szem előtt tartaniuk, hogy akkor tudják maximalizálni a profitot, ha a határköltség elmarad a határbevételtől. Tehát azon sportklubok, amelyek több támogatásban részesülnek, több fogyasztóhoz jutnak el, és magasabb színvonalon tudnak igazolni, mint kevésbé támogatott társaik (*Humphreys–Brad, 2013*).

Bizonytalanság nélkül nincs versenysport, a bizonytalan kimenet hipotézise szerint a dominancia is csökkenti a sportesemény iránti érdeklődést. Az előre megjósolható kimeneteltől sokan elfordulnak, és ilyenkor akár még a legvérmesebb szurkolók sem érdeklődnek igazán (*Szymanski, 2009*). A sport velejárója a teljesítmény bizonytalansága, így a fejlődést szem előtt tartva tudatosan figyelhetünk sportgazdasági szempontból a jövőre (*Brockman, 2013*). A bizonytalan kimenet hipotézise (Uncertainty of Outcome Hypothesis) sportközgazdasági kutatások elvégzésekor az egyik legnépszerűbb vizsgálat. A témával először *Rottenberg (1956)*, majd *Neale (1964)* foglalkozott. *Rottenberg (1956)* szerint „**a profit csökken, ha a versenyegyensúly csökken**”, míg *Neale (1964)* alapján **két csapat helyezéseinek közelsége, tehát a bajnoki helyezések közötti változás gyakorisága növeli a mérkőzésnap bevételeket**. A bizonytalan kimenetet több szinten is tudjuk elemezni: rövid távon a mérkőzés kimenetelét, középtávon a szezon résztvevőit és a bajnokság végső kimenetelét jellemezhetjük, hosszabb távon pedig akár azt, hogy egy nagyobb időtartam alatt hány bajnoki címet szerzett a vizsgált sportklub (*Dénes, 2021*). A bizonytalanság kimenetelének vizsgálata azért fontos, mert az érzékenységek figyelembevételével meg lehet határozni egy ligában azt az optimális győzelmi megoszlást, amely maximalizálja a nézettséget, így a liga bevételeit is (*Szymanski, 2006*).

2.3. A sportszolgáltatók és nézők kapcsolata

A XX. század második felében a sport világában olyan tendenciák váltak erősebbé, amelyek a sport széleskörű üzletiesedését hozták magukkal. Először a professzionális sport területén jelentkeztek piaci hatások, és a látványsportágak egyre inkább szórakoztatóipari eseményekké váltak. (*András et al., 2010*). A sport gazdasági szerepének növekedése azt mutatja, hogy értéke eléri már a GDP 2%-át. Mivel a labdarúgás szerepe egyre nő a reklámgazdaságban, az eredményes, kiemelkedő sportolók, sportvállalkozások értékes márkává válva komoly immateriális terméket jelenthetnek (*Andreff, 2008*).

Dénes (1999) arra hívja fel a figyelmet, hogy egy **professzionális sportszervezet elsősorban mindig látványsportként épít a sportra**, ahol az alapszolgáltatás a mérkőzés, csere tárgya pedig mások sportolásának megtekintése. Ahhoz, hogy az alapszolgáltatást minél többen igénybe vegyék, ahhoz kapcsolatot kell építeni a szurkolókkal, akik támogatásával a gazdasági szervezet megfelelően működhet. Ugyanakkor a játékosok is nagyon fontos láncszemei a klubnak, akik a sporttevékenységükkel meghatározhatják a klub jövőjét is, valamint nagy hatással lehetnek a szurkolókra.

A **fogyasztói érték** a fogyasztó véleménye arról, hogy egy sportszolgáltatás a várakozásainak milyen mértékben felelt meg (*Oliver, 2015*). Az érzelmi és szociális érték kialakítása például erősíti a közösségi élményt, míg a funkcionális/árérték és a funkcionális/minőségi érték biztosítása javítja a fogyasztók elégedettségét és lojalitását (*Dénes,*

2019). A sporteseményekhez kapcsolódó fogyasztói csoportok között különbséget is tehetünk. A **fogyasztók** készek fizetni azért, hogy részt vegyenek egy sporteseményen vagy igénybe vegyenek valamilyen részvételi sportszolgáltatást. Vannak a **nézők**, akik ugyan részt vesznek egy sporteseményen, de nem igazán fejezik ki érdeklődésüket vagy lelkesedésüket. Megkülönböztethetők a **szurkolók** is, akik érzelmileg elkötelezettek a sportesemények iránt, lelkes hívei a sporteseménynek, és aktívan részt vesznek a kellemes hangulat kialakításában (Mahony et al., 2000). A szurkolók közös értékteremtése, amelyet Rihova et al. (2013) ír le, különböző rétegekbe csoportosul („magányos szurkolók”, „társadalmi buborék”, „ideiglenes kommuna” és „új-törzsi állapot”). Heinonen et al. (2018) szerint az **értékteremtés mozgatói** lehetnek: szurkolók kezdeményezte, sportszolgáltató kezdeményezte, vagy szituáció vezérelte:

Johnston és Clark (2008) alapján a **fogyasztói elvárásokat** több tényező is meghatározza. Ilyen lehet az **ár**, vagyis a fogyasztók által fizetendő összeg, amely nagy hatással van arra, hogy mennyire érezhetik a szolgáltatást értéknek. Az **elérhető alternatív szolgáltatások** is fontos tényezők, mivel a fogyasztók számára több lehetőség közül választhatnak, és ez befolyásolja, hogy melyik szolgáltatást választják. A **marketing** szintén meghatározó, mivel a szolgáltatók bemutatják szolgáltatásaikat és megpróbálják meggyőzni a fogyasztókat arról, hogy érdemes náluk vásárolni. Az **élőszó és szóbeszéd** az emberek közötti ajánlásokat és véleményeket jelenti, amelyek szintén nagyban befolyásolhatják a fogyasztók döntéseit. A **korábbi tapasztalatok** azért számítanak, mivel azok alapján alakítják ki az elvárásaikat a fogyasztók. Az elvárásoknak a következő **dimenziói** lehetnek: **hozzáférhetőség, megjelenés, készségesség, használhatóság, gondoskodás, tisztaság, kényelem, biztonság, kommunikáció és barátságosság**. Az elvárások pedig négy fő kategóriába sorolhatók. A **higiéniai faktorok** olyan elemek, amelyeknek a helyükön kell lenniük ahhoz, hogy a fogyasztók elégedettek legyenek. A **megerősítő faktorok** erősítik az elégedettséget, de hiányuk nem okoz kielégületlenséget, a **kritikus faktorok** olyan tényezők, amelyek hiánya nagy elégedetlenséget okozhat, míg a **közömbös faktoroknak** nincs hatásuk az elégedettségre, hiányuk vagy jelenlétük nem befolyásolja a fogyasztók elégedettségét.

A **klubhűség** közgazdasági megfelelője lényegében a márkahűség. Elsőként Gantz (1981) támasztotta alá kutatással a médiafogyasztási szokások és a csapattal való azonosulás közötti kapcsolatot. Később Summers és Morgan (2008) rámutattak arra, hogy a szurkolók magasabb szintű, csapattal való azonosulása magával vonzza a merchandising-termékek nagyobb körű értékesítését. Sutton et al. (1997) eredményei szerint a növekedő csapatidentitás nem csak a költség mértékét befolyásolja, hanem csökkenti az árérzékenységet is. Ezenkívül az azonosulás mértéke pozitív kapcsolatban van a mérkőzészátogatási hajlandósággal (Wann–Branscombe, 1990). Ezen kutatások együttesen rámutatnak a csapathűség jelentőségére a szurkolók viselkedésének és vásárlási szokásainak alakulásában.

2.4. A labdarúgóklubok szervezeti aspektusai

A labdarúgás nagy részben hozzájárult ahhoz, hogy a non-profit szervezetek helyett a egyre több profitorientált vállalat jelent meg a sportvilágban. A magyar sportvállalkozásokra jelenleg a Polgári törvénykönyv 3.88. §–3.324. §, illetve a 2011. évi CLXXII. „Törvény a sportról” előírásai vannak érvényben. Magyarországon a sportkluboknál a termelési sajátosság és vele együtt a vállalati célrendszer az 1998/99-es szezon kezdetére alakult át, hiszen az 1998. évi XXXI. törvény, illetve az 1996. évi LXIV. törvény 28/A. §-pontjába beépített rendelkezés alapján a bajnokságban csak jogi személyiséggel rendelkező gazdasági társaságok vehettek

részt (Bácsné, 2017). Portugáliában a sportszervezetek gazdasági társaságokká válását lehetővé tevő jogi keret a 2001. évi 88/2001. (május 20.) törvény létrehozásával került bevezetésre. Ennek értelmében a sportszervezetek (így a labdarúgóklubok is) lehetőséget kaptak arra, hogy gazdasági társaságokká alakuljanak át. Az előírások lehetővé teszik, hogy a sportszervezetek kereskedelmi vállalkozásokká váljanak, és vállalkozási tevékenységet folytassanak, beleértve a bevételtermelő tevékenységeket is. Ez a jogi változás lehetővé tette a sportszervezetek számára, hogy gazdasági szempontból hatékonyabban működjenek, kereskedelmi és marketingtevékenységeket folytassanak, valamint tőkebefektetéseket fogadjanak el (Neves, 2009). Magyarországon a sportvállalkozások **korlátolt felelősségű társasági (kft.) vagy részvénytársasági (rt.)** formában alapíthatóak. Bár a jogszabályok valamelyest eltérnek, Portugáliában is ez jellemző, a labdarúgókluboknál a két leggyakoribb jogi entitás típus, a **"Sociedade Anónima Desportiva" (SAD)** (egy olyan jogi entitás, amelynek részvényesei vannak, és a részvénytársaságokhoz hasonlóan működik) és a **"Sociedade por Quotas" (SQ)** (egy korlátolt felelősségű társaságot jelent, amelynél a tulajdonosok felelőssége korlátozott a befektetett tőkéjükre).

2.5. A sportmarketing jelentősége a labdarúgóklubok sikerében

A sportmarketing számos eszközt és stratégiát foglal magába, amelyek segítenek a sportesemények, csapatok és sportolók népszerűsítésében, valamint a sportághoz kapcsolódó termékek és szolgáltatások eladásában. A sportmarketing segíthet a kluboknak építeni és erősíteni a márkaidentitásukat, amely hozzájárul a szurkolói lojalitáshoz, és vonzóvá teszi a játékosok, szponzorok számára is a klubot (Karg-Fung, 2020).

Napjainkban a „szponzoráció és reklám”, a „televíziós és online közvetítések”, a „merchandising termékek”, valamint a „közösségi média” sportmarketing eszközökkel találkozhatunk leginkább. Napjainkban már számtalan vállalat támogat **(szponzorál)** sporteseményeket, csapatokat, vagy sportolókat a saját termékeik **reklámozása** érdekében. A szponzorok gyakran megjelennek a sporteseményeken, logóikat elhelyezik a mezeken vagy a stadionokban, ezáltal elérhetik a sportrajongókat. A sporteseményekről a **televíziós- és online közvetítések** nagy közönséget vonz, a közvetítések közötti időben ráadásul a hirdetőik sokszor lehetőséget kapnak termékeik népszerűsítésére. A sportklubok saját márkás termékeket is értékesíthetnek, mint például mezek, sálak és egyéb ajándéktárgyak. A **merchandising termékek** növelik a klub bevételét, és népszerűségét, mely hozzájárulhat a nagyobb számú jegyértékesítéshez is (Kassay, 2012). A közösségi média, mint sportmarketing eszköz, ma már különösen fontos elem, mivel az online platformok segítségével (mint például Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, TikTok) lehetővé teszi a közvetlen kommunikációt a szurkolóbázissal (Brady, 2023). A közösségi média segítségével gyorsan és hatékonyan lehet híreket terjesztani, érdekességeket megosztani és közönségépítési tevékenységeket folytatni. A közösségi média előnye, hogy érdekes vizuális tartalmak megosztására alkalmas. A sportszervezetek a közösségi média segítségével érdekes háttérinformációkat is megoszthatnak, például a sportolók edzéséről, a mérkőzésekre való felkészülésükről vagy a szurkolói eseményekről, amely közelebb hozza a rajongókat a sportolókhoz és a csapatokhoz, és növeli az elkötelezettséget a „klubmárka” iránt (Newman et al., 2017).

3. ANYAG ÉS MÓDSZER

3.1. A vizsgálat módszere

Magyarország és Portugália hasonló méretű (előbbi 93 ezer km², míg utóbbi 92 ezer km² területű) és hasonló populációval rendelkező (mindkét nemzet megközelítőleg 10 millió fővel rendelkező) ország, amely ideális alapot nyújtott az összehasonlító vizsgálat elvégzéséhez. A magyar és portugál sportklubok sajátosságait igyekeztem minél több helyszínen megtapasztalni, a vizsgált, 2022/2023-as szezon során **8 magyar** (az OTP Bank Liga-ban játszó csapatok létesítményeinek 67%-a) és **11 portugál** (a Bwin Liga-ban játszó csapatok létesítményeinek 61%-a) **stadionban** tekintetem meg élvonalbeli bajnoki mérkőzést. A **csapatok hivatalos platformjait** folyamatosan követtem, és figyeltem a változásokat.

3.2. A versenyegyensúly és a kimenet bizonytalanságának vizsgálata

A kutatás első részében a portugál labdarúgó Bwin Liga és a magyar labdarúgó OTP Bank Liga versenyegyensúlyi helyzetét a WPCT (Winning Percentage) és SDWP (Standard Deviation of Winning Percentage) mutatók használatával vizsgáltam, majd a mérkőzések számának figyelembevételével az ISDWP (Index of Standard Deviation of Winning Percentage) mutató adott a versenyegyensúlyi helyzetről pontos képet.

A **WPCT** a csapat győzelmi aránya, melyet úgy számolunk ki, hogy a győzelmek számát osztjuk a győzelmek+döntetlenek+vereségek számával. A kapott érték tehát azt fejezi ki, hogy egy csapat milyen gyakran nyer meccseket a lejátszott meccsek számához viszonyítva (*Carron et al., 2002*). Az **SDWP** a győzelmi arány szóródása, azaz a győzelmek átlagtól való négyzetes eltéréseinek átlagából vont négyzetgyökök. Az SDWP minél kisebb, annál nagyobb az egyensúly – ha az SDWP=0, akkor tökéletes egyensúlyról beszélünk (*Pawlowski et al., 2010*). Mivel a két bajnokságban a csapatok különböző számú mérkőzésen léptek pályára (míg az OTP Bank Ligában 33, addig a Bwin Ligában valamennyi csapat 34 mérkőzést játszott), az összehasonlításhoz az elsőként *Noll (1988)* és *Scully (1989)* által számított **ISDWP** mutatott legrealisabb képet. Ennek számolásához elsőként a korrekciós tényező kiszámítására volt szükség (0,5 osztva a mérkőzések számából vont négyzetgyökkel), majd az így kapott értékkel el kellett osztani a már kiszámolt SDWP-vel. Az ISDWP jellemzője, hogy minél közelebb van az 1-hez, annál nagyobb a versenyegyensúly.

A ligák versenyegyensúlyi helyzetét a **Herfindahl-Hirschman index (HHI)** szerint is elemeztem. Ez a bajnoki címek és a szerzett pontok koncentrációjának mérésére szolgál, csökkenése nagyobb, míg növekedése kisebb versenyegyensúlyt okoz (*Owen et al., 2007*). A HHI képlete a következő, melyben az S_i az i -dik csapat termelésből való részesedése: $\sum_{i=1}^N S_i^2$. A képletet azon sportklubok esetében alkalmaztam, amelyek a 2013/2014-es szezontól kezdve a 2022/2023-es idényig a bajnokságot megnyerték – így az elmúlt évtized szerint a számok alapján megállapítható, hogy mennyire lehet előre tudni a következő szezon bajnokát. Ezt követően a **kimenet bizonytalanságának hipotézisét (UOH)** is alkalmaztam, a két bajnokságot három részre (élmezőny, középszőny és kiesők) osztva előbb külön-külön elemeztem, majd egymáshoz viszonyítottam.

3.3. A létesítménykihasználtság vizsgálata

A létesítmények építésével vagy legutóbbi felújításával kapcsolatos adatokat a csapatok weboldalairól gyűjtöttem. Emellett a Google Maps használatával azt elemeztem, **a stadionok az ország mely pontjain helyezkednek el**, a nagyvárosokból pedig milyen módon lehet eljutni tömegközlekedéssel. Mivel 2004-ben Portugália labdarúgó Európa-bajnokságot rendezhetett,

figyelembe vettem azt is, hogy azóta mely létesítményekben rendeznek első osztályú mérkőzéseket – a beruházások ugyanis hatalmas összeggel jártak, és bár az esemény sikeresnek számított, az eseményre épült vagy felújított stadionok (8) fenntartása hosszú távon egyre megterhelőbbé vált (*Alm et al., 2012*), ennek ellenére az ország társházigazdaként a „nagy hármas” stadionjában, 2030-ban világbajnokságot rendezhet (*FIFA, 2023*).

A 2022/2023-as bajnoki mérkőzések nézőszámainak vizsgálatához a *magyarfutball.hu* (2023) és a *worldfootball.net* (2023), hivatalos nézőszámot kimutató weboldalak adatait vettem figyelembe. A **hazai átlagnézőszámokat a létesítmény kapacitásával vettem össze**, és számoltam ki, hogy összességében a magyar vagy portugál létesítmények kihasználtsága magasabb. Továbbá megfigyeltem azt is, hogy a dobogón lévő csapatok találkozóira többen látogattak-e ki, mint a kiesők mérkőzéseire.

3.4. A csapatok termelési sajátosságának és célrendszerének vizsgálata

Ezen fejezetben elsőnek azt vizsgáltam, hogy a sportszervezetek az **elektronikus gazdasági beszámolók** alapján milyen gazdasági formában működnek, és mi jellemző leginkább működésükre, miben térnek el a magyar és portugál futbalszervezetek. A **bajnokságok és csapatok értékének meghatározásában** a *Transfermarkt* (2023) adatait vettem alapul. Megfogalmaztam azt is, hogy a sportklubok mit ajánlanak a szurkolóknak és ezen a téren mik a fő eltérések a két ligában, valamint milyen a saját fogyasztói elégedettségem.

3.5. A közösségi média és egyéb marketingeszközök vizsgálata

Ebben a fejezetben azt vizsgáltam, hogy a magyar és portugál sportklubok **milyen felületeken vannak jelen a közösségi médiában és milyen arányú követőtáborral rendelkeznek**. Mivel a sportszervezetek számára szolgáló titkos adatok nem álltak rendelkezésemre, így kizárólag a nyílt adatok vizsgálatára helyeztem hangsúlyt: **a Facebookon, Instagramon, Twitteren, Youtube-on és TikTokon fél évente** (2022. szeptember 30-án, 2023. március 30-án, valamint 2023. szeptember 30-án) **néztem meg a követettség változásokat**, írtam ki az adatokat Microsoft Office Excel táblázatba és hasonlítottam össze, Megnéztem, hogy a sportklubok **mely platformon a legsikeresebbek, és mekkora az átlagos követettségük**.

Alkalmazásletöltési platform (Android Google Play) keresőjével megnéztem azt is, hogy mely sportklubok rendelkeznek **applikációval**, a klubok webshopjaiban pedig milyen áron érhető el **szurkolói sál és szurkolói mez**. Kutatásom röviden arra is kiterjedt, hogy amennyiben magyar vagy portugál bajnoki mérkőzést szeretnénk megtekinteni, hol juthatunk jegyhez, milyen lehetőségek vannak, és körülbelül milyen anyagi ráfordítással juthatunk be a stadionokba. Megnéztem, hogy a **két ország jegyvásárlási rendszere** hogyan működik, valamint a szolgáltatók a jeggyel mit kínálnak a fogyasztónak, és milyen „extra elemekkel” találkozhatunk a lelátón.

4. EREDMÉNYEK ÉS AZOK ÉRTÉKELÉSE

4.1. A magyar és portugál férfi élvonalbeli labdarúgó bajnokságok összehasonlítása versenyegyensúly és kimenet bizonytalansága alapján

4.1.1. A versenyegyensúly mérése SDWP alapján

A magyar labdarúgó OTP Bank Liga 2022/2023-as bajnoki kiírása 33 fordulót követően az 1. ábrán látható, míg a portugál Bwin Liga a 2. ábrán látható végeredménnyel zárult.

H.	Csapat	M.	Gy.	D.	V.	LG.	KG.	GK.	P.
1	FERENCVÁROSI TC	33	19	6	8	62	33	29	63
2	KECSKEMÉTI TE	33	15	12	6	48	32	16	57
3	DVSC	33	15	9	9	52	39	13	54
4	PUSKÁS AKADÉMIA FC	33	14	11	8	48	42	6	53
5	PAKSI FC	33	14	7	12	57	57	0	49
6	KISVÁRDA MASTER GOOD	33	10	13	10	43	49	-6	43
7	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FC	33	11	9	13	40	43	-3	42
8	ÚJPEST FC	33	11	8	14	42	55	-13	41
9	ZTE FC	33	10	9	14	37	43	-6	39
10	MOL FEHÉRVÁR FC	33	8	11	14	38	43	-5	35
11	BUDAPEST HONVÉD	33	8	9	16	34	51	-17	33
12	VASAS FC	33	4	14	15	29	43	-14	26

1. ábra: A magyar férfi labdarúgó OTP Bank Liga végeredménye (2022/2023)

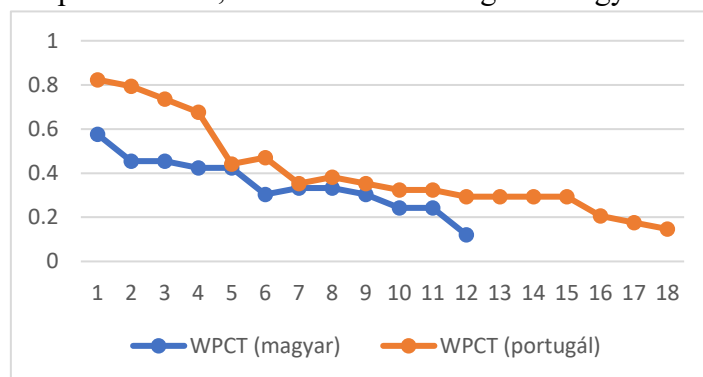
Forrás: MLSZ, 2023

#	EQUIPA	PJ	V	E	D	G	DG	P
1.	Benfica	34	28	3	3	82:20	62	87
2.	FC Porto	34	27	4	3	73:22	51	85
3.	Braga	34	25	3	6	75:30	45	78
4.	Sporting CP	34	23	5	6	71:32	39	74
5.	Arouca	34	15	9	10	36:37	-1	54
6.	Vitória SC	34	16	5	13	34:39	-5	53
7.	Chaves	34	12	10	12	35:40	-5	46
8.	Famalicão	34	13	5	16	39:47	-8	44
9.	Boavista	34	12	8	14	43:54	-11	44
10.	Casa Pia AC	34	11	8	15	31:40	-9	41
11.	Vizela	34	11	7	16	34:38	-4	40
12.	Rio Ave	34	10	10	14	36:43	-7	40
13.	Gil Vicente	34	10	7	17	32:41	-9	37
14.	Estoril	34	10	5	19	33:49	-16	35
15.	Portimonense	34	10	4	20	25:48	-23	34
16.	Marítimo	34	7	5	22	32:63	-31	26
17.	Paços Ferreira	34	6	5	23	26:62	-36	23
18.	Santa Clara	34	5	7	22	26:58	-32	22

2. ábra: A portugál férfi labdarúgó Bwin Liga végeredménye (2022/2023)

Forrás: eredmények.com, 2023

A bajnokságok csapatainak győzelmi arányának (WPCT) kiszámítása (3.ábra) után meghatározható a **győzelmi arány szóródása (SDWP)**. A magyar liga kapott értéke **~0,1238**, míg a portugál ligáé **~0,2362**. Ez azt jelzi, hogy az egyensúly mindkét versenysorozatban viszonylag jó volt a csapatok között, de az OTP Bank Ligában nagyobb a versenyegyensúly.



3. ábra: A csapatok győzelmének aránya (WPCT)

Forrás: saját szerkesztés, 2023

Azonban mivel a csapatok száma a versenyek lebonyolítása eltérő **ISDWP** mutatóval is érdemes számolni. Ezt megnézve az **OTP Bank Liga** esetében ~1,4003, míg a **Bwin Ligában** ~2,7462. Az eredmény alapján a magyar bajnokság egyensúlya itt is nagyobb.

4.1.2. A versenyegyensúly mérése HHI index alapján

A **Herfindahl-Hirschman index (HHI)** szerint a legutóbbi tíz szezon győztesét néztem. A magyar ligában a Ferencvárosi TC csapata 6 alkalommal nyerte meg a sorozatot, a Videoton FC 2-szer végzett az élen, míg a Budapest Honvéd, a Debreceni VSC és a Győri ETO FC együttese egy alkalommal diadalmaskodott: $HHI = (0,6)^2 + (0,2)^2 + (0,1)^2 + (0,1)^2 = 0,42 \sim 42\%$. A HHI győzelmi koncentráció 42%-os, tehát a versenyegyensúly tekintetében ugyan nem megállapítható előre a győztes, azonban előre az feltételezhető, hogy a Ferencváros 36%-os eséllyel lesz a dobogó felső fokán a végelszámolásnál.

Portugáliában az utóbbi tíz idényben is a „nagy hármas” csapatai diadalmaskodtak: a Benfica hat alkalommal nyerte el a bajnoki serleget, a Porto háromszor lett aranyérmes, míg a Sporting egyszer ért fel a csúcsra: $HHI = (0,6)^2 + (0,3)^2 + (0,1)^2 = 0,46 \sim 46\%$. A kiszámolt HHI értéke is megmutatja, hogy a portugál bajnokságban sincs egyetlen, kiemelkedően domináns csapat, azonban az előző évek alapján a Benfica is 36%-os valószínűséggel lesz ismét bajnok.

4.1.3. A kimenet bizonytalanságának (UO) vizsgálata

Az élboly: Míg a magyar bajnokságban egy, addig a portugál ligában két csapat emelkedett ki magasan. Hazánk versenyében a többi dobogós pozícióért négy együttes versenyzett a végsőig, a nyugat-európai bajnokságban pedig két csapat volt versenyben a végsőig a bronzéremért. Különbség még, hogy az OTP Bank Liga győztese a Bajnokok Ligája selejtezőjében indulhatott, a Bwin Liga első két helyezettje pedig automatikusan a BL csoportkörébe jutott. Hazánk 2-3. helyezettje még az Európa Konferencia Liga csoportkörének selejtezőjében bizonyíthatott, Portugáliában a bronzérmes a BL-play-off köréből indult, a 4. helyezett pedig automatikusan az Európa-ligába jutott.

Középmezőny: A két bajnokság között hasonlóság, hogy nagy a versenyegyensúly, hiszen több csapat is egészen közel áll egymáshoz – a portugál bajnokság középmezőnyében pontegyenlőség is volt, de a magyar bajnokságban is a legtöbb helyen csak egy-két egység választja el a csapatokat. Az a különbség látható, hogy a 2022/2023-as szezon alapján az NB I-ben a dobogóért és a kiesés ellen még nagyobb harcot kell vívni, ezzel együtt tovább tart a bizonytalanság. Magyarországon a középmezőnybe tartozó csapatok végső pozíciója csak az utolsó fordulót követően dőlt el, ezzel szemben a portugál bajnokság utolsó három fordulójában előfordult, hogy valamely csapat se előre, se hátra nem tudott már mozdulni a tabellán. Azonban a portugál bajnokságból még a középmezőnyből, a bajnokságban elért helyezéseknek köszönhetően nemzetközi kupaselejtezőt is játszhatott két csapat, a magyar bajnokságban pedig erre nem volt lehetőség, és az együttesek többnyire a kiesés elől menekültek.

Kiesők: A szurkolók természetesen a győzelemben reménykednek, de a kieső csapatoknál ez kevesebb eséllyel fordul elő. Összefoglalva, ha a kiesés kérdése minél később dől el egy adott bajnokságban, annál tovább tart a bizonytalanság kimenetele, mely által magasabb lehet a nézőszám és az azzal járó profit. Egy-egy győzelem reményt kelthet, mely ismét egy érdeklődő tábor vonzhat magával. A két ligát nézve a nyolc győzelmet is elérő Budapest Honvédnak volt legtöbb sansza a bennmaradáshoz, a többi csapat kiesése már korábban eldőlt. A portugál rendszerben azonban, mint osztályozó a bennmaradásért van egy plusz izgalmat hozó eszköz

3.2. A létesítménykihasználtság vizsgálata

Magyarországon a 2022/2023-as szezonban négy fővárosi csapat is a bajnokságban szerepelt, ezáltal még nagyobb verseny alakulhatott a szurkolókért. A második legnagyobb városban, Debrecenben is rendeztek NB I-es mérkőzéseket, azonban olyan nagyvárosok csapatai, mint Miskolc, Szeged, Győr és Pécs nem szerepeltek az élvonalban. A térképet megfigyelve látható, hogy leginkább Közép-Magyarországon találhattunk élvonalbeli labdarúgó meccset, az észak-nyugati, dél-nyugati és dél-keleti régiókból pedig többet kellett utazni egy NB I-es találkozóért. **Portugáliában** a 2004-es Európa-bajnokságra valamennyi stadiont úgy építettek, vagy újítottak fel, hogy azok az ország minden részén, a nagyvárosokban legyenek, azonban azóta az élvonalbeli liga a létesítmények elhelyezkedése szempontjából „egysíkú”. Az élvonalbeli stadionok java északon Porto, délen pedig a főváros, Lisszabon városában és azok agglomerációjában helyezkednek el. Kelet-Portugáliában – többek között a hegyvidéki, és a kisebb lélekszámú városok miatt – nem találhattunk első osztályú labdarúgócsapatot, de a Porto-Lisszabon közötti részen sem rendeztek élvonalbeli bajnokit és dél-Portugáliában is mindössze egy csapat meccseire volt lehetőség kilátogatni. Kuriózum, hogy a Portugáliához tartozó Madeirán és az Azori-szigeteken is rendeztek mérkőzéseket.

1. táblázat: **A magyar OTP Bank Liga labdarúgócsapatainak létesítménykihasználtságához vezető adatok (2022/2023-as szezon)**

Csapat	Létesítmény	Építés/felújítás éve	Befogadó-képesség	Átlagnézőszám a 2022/2023-as szezonban	Létesítménykihasználtság
Ferencvárosi TC	Groupama Aréna	2014	21689	10.430	48%
Kecskeméti TE	Széktói Stadion	2002	6300	2835	45%
Debreceni VSC	Nagyerdei Stadion	2014	20.340	5493	27%
Puskás Akadémia FC	Pancho Aréna	2014	3500	1649	47%
Paksi FC	Fehérvár úti Stadion	2020	6150	2135	35%
Kisvárdai	Várkeri Stadion	2018	2990	2262	76%
Mezőkövesd	Mezőkövesd Városi Stadion	2018	5020	2086	42%
Újpest FC	Szusza Ferenc Stadion	2020	12.670	3738	30%
Zalaegerszegi TE	ZTE Aréna	2017	11.200	2492	22%
Fehérvár	MOL Aréna Sóstó	2018	14.201	3239	23%
Budapest Honvéd FC	Bozsik Aréna	2021	8200	4069	50%
Vasas FC	Illovszky Rudolf Stadion	2019	5054	2237	44%
Átlag	-	2016	9776	3555	41%

Forrás: saját szerkesztés, 2023

**2. táblázat: A portugál Bwin Liga labdarúgócsapatainak
létesítménykihasználtságához vezető adatok (2022/2023-as szezon)**

Csapat	Létesítmény	Építés/ felújítás éve	Befogadó képesség	Hazai átlag-nézőszám a 2022/2023-as szezomban	Létesítmény- kihasználtság
SL Benfica	Estádio da Luz (Estádio do Sport Lisboa e Benfica)	2003*	65 000	57108	88%
FC Porto	Estádio do Dragão	2003*	50 399	41380	82%
Braga	Estádio Municipal de Braga	2003*	30.286	15490	51%
Sporting CP	Estádio José Alvalade - Século XXI	2003*	50 095	29292	58%
Arouca	Estádio Municipal de Arouca	2013	5600	1836	33%
Vitória de Guimarães	Estádio D. Afonso Henriques	2003	29 865	16116	54%
G.D. Chaves	Estádio Municipal de Chaves (Estádio Municipal Eng. Manuel Branco Teixeira)	2011	8396	3896	46%
FC Famalicao	Estádio Municipal de Famalicão (Estádio Municipal 22 de Junho)	2020	5305	3800	72%
Boavista	Estádio do Bessa Século XXI	2003	28 263	6520	23%
Casa Pia AC	Estadio Nacional do Jamor**	2012	37593	3422	9%
FC Vizela	Estádio do Vizela	2020	6565	3310	50%
Rio Ave FC	Estádio dos Arcos	2020	5300	2906	55%
Gil Vicente	Estádio Cidade de Barcelos	2004	12046	4528	38%
Estoril	Estádio António Coimbra da Mota	2010	8000	2524	32%
Portimonense	Estádio Municipal de Portimão	2010	9544	1945	20%
CS Marítimo	Estádio dos Barreiros (Estádio do Marítimo)	2016	10600	8509	80%
Pacos de Ferreira	Estádio Capital do Móvel	2017	9076	4430	49%
Santa Clara	Estádio de São Miguel (Ponta Delgada)	2014	13277	2160	16%
Átlag	-	2010	21 401	11621	48%
Átl. a „nagy hármast” nélk.	-	-	14648	5426	42%

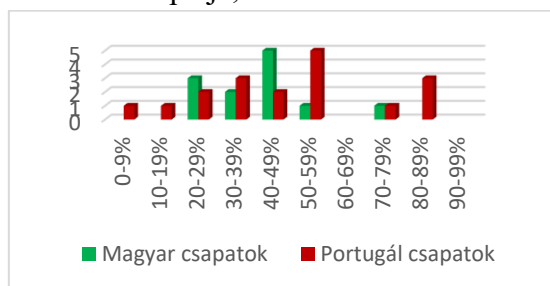
*: a stadionokban azóta csak kisebb átalakítás/korszerűsítés volt.

***: a Casa Pia AC a szezont a Leiria stadionjában, a 23888 fős Estádio Dr. Magalhães Pessoa-ban kezdte, majd a 2. fordulótól használta a Portugál Nemzeti Stadiont. Mivel a csapat mérkőzéseit nem igazán látogatták, a klub az utolsó hat fordulóra visszaköltözött saját stadionjában, a 2574 fős Estádio Pina Manique-ba.

Forrás: saját szerkesztés, 2023

Megállapítható, hogy a magyar bajnokságban látható létesítmények némileg korszerűbbek, mint a portugál stadionok nagy része, hiszen **hazánkban átlagosan 2016-ban került sor stadionok építésére (1. táblázat)**, vagy rekonstrukciójára, míg **a portugál létesítmények átlagosan 2010 környékén újultak meg (2. táblázat)**. Bár a magyar és portugál népesség hasonló egymáshoz (9 603 634, illetve 10 347 892 fő a legutóbbi népszámlálások alapján), ennek ellenére a stadionok **befogadóképességét vizsgálva nagy az eltérés. Míg a**

2022/2023-as szezonban a **magyar élvonalbeli stadionokba** százszázalékos kihasználtság esetén **9774 fő** férhetett volna el, addig a **portugál arénák** befogadóképessége átlagosan **21 401 fő** volt. Azonban, ha a „nagy hármast” stadionjain kívül a portugál liga létesítményeinek átlagos befogadóképessége **14 648 fő**, amely jóval közelebb áll a magyar átlaghoz. A két bajnokságban a 2022/2023-as szezon **hazai átlagnézőszámait** vizsgáltam, mivel leginkább arra voltam kíváncsi, hogy a nézők mennyire használják ki a létesítményt. A magyar csapatok közül a legtöbben a bajnok Ferencváros hazai mérkőzéseire látogattak ki, átlagosan 10 430-an, míg átlagosan a legkevesebben (2086 fő) Mezőkövesden jelentek meg. Portugáliában szintén az aranyérmes hazai találkozóján voltak jelen legtöbben (átlagosan 57 108 fő), a „nagy hármason” kívül pedig a Vitória de Guimaraes hazai összecsapásai iránt érdeklődtek leginkább (átlagosan 16 116 fő). Negatívum, hogy a nemzetközi kupaselejtezős pozíciót kiharcoló Arouca hazai mérkőzéseit átlagosan mindössze 1836 néző tekintette meg. Az OTP Bank Liga és a Bwin Liga hazai átlagnézőszámait tekintve **Magyarországon 3555 fő** volt jelen, míg **Portugáliában a három nagycsapat hazai találkozójait nem beleszámítva átlagosan 5426 néző** volt. A luzitánoknál a **Benfica, Porto, Sporting** „triumvirátusból” általában mindenkinek van egy nagy kedvence, amely a nézőszámon is látszódik, hiszen a három csapattal a hazai átlag az előbbi sorokban leírt érték több mint duplája, **11 621 fő**.



4. ábra: A magyar és portugál létesítmények kihasználtságának megoszlása a 2022/2023-as bajnokság alapján

Forrás: saját szerkesztés, 2023

A **létesítménykihasználtság** tekintetében a magyar csapatokra negatív fényt vetít, hogy a 2022/2023-as szezonban a szurkolók bajnoki mérkőzésen mindössze **két gárda stadionjait látogatták minimum 50%-ban** (4. ábra): a Kisvárdáét (76%) és az utolsó pillanatokig küzdő, de végül kieső Budapest Honvédét (50%). Ami a portugál együtteseket illeti, a bajnok **Benfica**-nak lett legmagasabb a létesítménykihasználtsága (**88%**), de ilyen téren az **FC Porto**-szurkolók is jól teljesítettek (**82%**) és kisebb meglepetésre, az osztályozóval kieső, Madeira szigetén bizonyító **CS Marítimo** stadionja is **80%-ban** megtelt.

3.3. A csapatok termelési sajátosságának és célrendszerének vizsgálata

3.3.1. A csapatok szervezeti formája

Magyarországon a profi labdarúgócsapatok kft. (korlátolt felelősségű társaság) vagy zrt. (zártkörűen működő részvénytársaság) szervezeti forma szerint működnek, 3 NB I-es csapat szervezeti formája zrt., míg 9 csapat szervezeti formája kft. volt. Portugáliában ennek ellentétje tapasztalható, a Bwin Liga 16 csapata zrt-nek megfelelő forma (SAD) szerint volt bejegyezve, míg 2 sportklub szervezeti formája kft-nek felel meg (SQ).

3.3.2. A bajnokságok becsült értéke

A magyar csapatok évről évre tapasztalható értékeinek fejlődését nézve a hazai élvonalbeli labdarúgó bajnokság egyre jobbnak számít, de csak a 25. legértékesebb liga

Európában, míg a portugál liga 7. A Transfermarkt piaci portál az NB I piaci értékét 136 millió euróra becsüli, a portugál ligáét pedig 1,35 milliárd euróra (3. táblázat) Míg a játékosvétel és eladás terén a magyar bajnokságban a 2022/2023-as szezon során csupán 0,3 millió euró volt a bevétel, addig a portugál ligában 218,7 millió eurós profit keletkezett.

3. táblázat: A magyar és portugál labdarúgó bajnokság becsült értékeinek változása az előző szezonban és jelenleg

	Magyar bajnokság (2022/2023)	Portugál bajnokság (2022/2023)	Magyar bajnokság (2023/2024)	Portugál bajnokság (2023/2024)
Az NB I becsült értéke	133,85 millió euró	1,71 milliárd euró	136 millió euró	1,35 milliárd euró
A legértékesebb csapat	40,050 millió euró (FTC)	260,30 millió euró (Benfica)	48,2 millió euró (FTC)	359,63 millió euró (Benfica)
Az új szerzemények	112 fő	428 fő	109 fő	281 fő
A csapatok távozoí	161 fő	433 fő	147 fő	301 fő
Légiósok aránya	43,8%	60,1%	41%	59,8%
Játékoseladásból származó bevétel	6,3 millió euró	460,3 millió euró	13 millió euró	289,8 millió euró
Játékosvásárlásra fordított összegek	6 millió euró	241,6 millió euró	7 millió euró	190,8 millió euró

Forrás: saját szerkesztés a transfermarkt.com alapján, 2023

4.4. A közösségi média és egyéb marketingeszközök vizsgálata

4.4.1. A közösségi média jelentősége a magyar és portugál futballkluboknál

Megállapítható, hogy a portugál „nagy hármas” nem csak a bajnokságban emelkedik ki, de a legnagyobb rajongótáborral is rendelkezik (Benfica:10, Porto:10, ill. Sporting:7,5 millió fő). Természetesen az árnyalja a képet, hogy feltehetőleg egy-egy szurkoló több közösségi médiás felületen is követi a csapatot, azonban ez semmit se von le a szervezetek marketing teljesítményéből. 2023. februárjában a közösségi média felületein az interakciók számát kutató *Deporfinanzas (2023)* vállalat kimutatta, hogy a hónapban a legtöbb szurkoló a Benfica posztjaira reagált (11,6 millió interakció született), a Porto közösségi médiás felületein 8,96 millió interakció volt kimutatható, míg a Sporting mellett 7,97 millió interakció állt. Ami a magyar csapatokat illeti, a közösségi médiában három labdarúgóklub emelkedik leginkább: a Ferencváros (átlagosan 139 400 követő), a DVSC (átlagosan 29 437 követő) és a Fehérvár (27 151 követő). Az tapasztalható, hogy a kisebb csapatok többnyire a Facebook és Instagram lehetőségeivel szeretnének élni, míg a többi felületen többek között a kevesebb poszt miatt is kevesebb követőjük van. Hasonló a bajnokságok között, hogy a csapatoknak Magyarországon és Portugáliában is a Facebookon van legtöbb követőjük, majd a második legnagyobb elérhető réteg jelenleg az Instagramon aktív. Az is megfigyelhető, hogy a TikTok leginkább a 2022/2023-as szezon során robbant be a köztudatba, amely csapatok pedig már egy éve is rendelkeztek TikTok fiókkal, nagy versenyelőnyre tehettek szert. Bár a portugál klubok átlagos követettsége a „triumvirátus” miatt 352 909-es értéket mutat, de a legnagyobbak nélkül átlagosan 48 960 követője van a luzitánoknak, amely csak kétszerese a magyar átlagnak (22 724 követő).

9. táblázat: A portugál élvonalbeli labdarúgóklubok (2022/2023) a közösségi médiában

Portugál Bwin Liga	Facebook	Facebook	Facebook	Instagram	Instagram	Instagram	Twitter	Twitter	Twitter	Youtube	Youtube	Youtube	TikTok	TikTok	TikTok	Összes felület	Átlag követettség
Csapatok	2022.szept.	2023.már.	2023.szept.	2022.szept.	2023.már.	2023.szept.	2022.szept.	2023.már.	2023.szept.	2022.szept.	2023.már.	2023.szept.	2022.szept.	2023.már.	2023.szept.	2023.szept.	2023.szept.
Benfica	3750449	3838501	3900000	2000000	2300000	2600000	1500000	1600000	1700000	258000	263000	277000	704700	1400000	2100000	10577000	2115400
Porto	4194244	4200000	4300000	2200000	2200000	2400000	1500000	1500000	1500000	188000	190000	192000	1200000	1500000	1800000	10192000	2038400
Braga	411664	421774	433000	220000	228000	255000	204900	203400	204000	198000	216000	220000	148000	245000	409000	9549000	1909800
Sporting	2600000	2600000	2600000	1300000	1500000	2000000	903600	931400	943800	167000	172000	177000	301300	1100000	1600000	7320800	1464160
Arouca	39000	44000	50000	18900	21400	25500	13600	13800	14600	0	0	0	1786	1821	1899	91999	18400
Vitória	245375	247849	250000	136000	141000	148000	54300	56400	56900	13300	13500	13900	2300	8840	18900	487700	97540
Chaves	74000	75000	77000	28400	30400	40300	1056	103	1385	0	0	0	3419	7486	7486	126171	25234
Famalicão	67000	69000	74000	74100	76400	83500	11300	11500	12300	2310	2390	2440	1073	2318	3813	176053	35211
Boavista	158361	159 510	161 000	74200	75500	81900	50800	51100	51400	3690	3720	3870	3155	3557	3557	301727	60345
Casa Pia	24492	26000	28000	26400	33800	42500	868	572	596	525	860	1000	935	12200	13000	85096	17019
Vizela	27000	28000	30000	25800	29000	35300	2139	2562	3030	1210	1310	1370	3502	4257	5764	75464	15093
Rio Ave	141000	142000	145000	66800	68900	71500	40700	41000	41100	4120	4210	4250	17000	19600	20100	281950	56390
Gil Vicente	87000	92000	101000	46600	51100	56900	8780	9379	10300	1500	1600	1650	465	1462	2943	172793	34559
Estoril	45512	48000	49000	36400	40200	44000	11700	12600	12800	219	394	454	6657	8237	9485	115739	23148
Portimonense	133452	134 089	133 000	85900	87400	92100	1601	1997	2947	3830	3840	3860	1826	2643	3012	234919	46984
CS Marítimo	132000	133000	134000	41700	45900	52800	18300	19000	19200	2340	3210	4150	1420	1540	1715	211865	42373
Pacos de Ferreira	99416	101567	103000	44100	46700	49500	29800	30200	30100	4900	4990	5080	43700	45200	47100	234780	46956
Santa Clara	54746	57224	58000	48000	51100	53800	7897	8594	8451	435	525	565	0	0	0	120816	24163
Összes	12284711	12417514	12626000	6473300	7026800	8132600	4361341	4493607	4612909	671179	687149	710589	2308038	4143661	5679674	31761772	352909

Forrás: saját szerkesztés (2023)

10. táblázat: A magyar élvonalbeli labdarúgóklubok (2022/2023) a közösségi médiában

Magyar OTP Bank Liga	Facebook	Facebook	Facebook	Instagram	Instagram	Instagram	Twitter	Twitter	Twitter	Youtube	Youtube	Youtube	TikTok	TikTok	TikTok	Összes felület	Átlag követettség
Csapatok	2022.szept.	2023.már.	2023.szept.	2022.szept.	2023.már.	2023.szept.	2022.szept.	2023.már.	2023.szept.	2022.szept.	2023.már.	2023.szept.	2022.szept.	2023.már.	2023.szept.	2023.szept.	2023.szept.
FTC	279000	294000	364000	118000	126000	139000	19200	21600	22400	55600	57200	59200	90400	104200	112400	697000	139400
KTE	11525	14000	16000	2055	3212	4471	876	1149	1366	971	1027	1220	0	0	0	23057	4611
DVSC	66000	67000	68000	19700	27800	59300	0	0	284	5100	5290	5600	0	4522	14000	147184	29437
Puskás Akadémia	22715	23000	24000	11900	12800	13900	0	0	0	10000	10200	10500	0	0	1185	49585	9917
Paksi FC	13444	14000	15000	5535	6232	6552	662	694	797	328	396	433	0	0	0	22782	4556
Kisvárdai	15000	16000	17000	6087	6345	6633	0	0	0	1700	1930	2120	5257	5564	5898	31651	6330
Mezőkövesd	9700	9800	10000	4261	4756	4922	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14922	2984
Újpest FC	42397	43000	44000	18700	20200	22100	4201	4366	4564	4320	4850	5090	8545	9230	10000	85754	17151
ZTE	24537	25000	25000	8734	9200	10500	298	384	524	1180	1360	1440	6433	7875	9436	46900	9380
Fehérvár	74273	76056	76000	23900	25100	25700	3867	4182	4264	5100	5160	5290	21300	23900	24500	135754	27151
Budapest Honvéd	49000	50000	51000	15400	16100	16500	2700	2732	2751	2510	3240	3790	0	0	0	74041	14808
Vasas	22000	23000	23000	5938	6210	6448	1021	1161	1250	3710	3840	4090	0	0	0	34788	6958
Összes csapat követettség	629591	654856	733000	240210	263955	316026	32825	36268	38200	90519	94493	98773	131935	155291	177419	1363418	22724

Forrás: saját szerkesztés (2023)

4.4.2. Applikáció használata a magyar és portugál futballkluboknál

A mobilalkalmazások (applikációk) nemcsak a szurkolói élmény fokozását szolgálják, hanem a klubok számára is lehetőséget nyújtanak a bevételgenerálásra és a szurkolók közvetlen elérésére. A portugál csapatok közül mindössze négy csapat rendelkezik applikációval, a Benfica és a Porto mobilalkalmazását a dolgozat írásáig körülbelül 100-100 ezren töltötték le, míg a Sporting és Braga applikációja körülbelül 10-10 ezer szurkoló eszközén foglal helyet. Ezzel szemben jelenleg már hat magyar csapat rendelkezik applikációval, melyek közül a Ferencvárosét töltötték le a legtöbben (50 ezer fő), körülbelül 50 ezren. A Fehérvár, a Budapest Honvéd, és a 2023/2024-es szezonban már ismét élvonalban szereplő DVTK alkalmazása 1000 eszközön van jelen, míg a DVSC és a Puskás Akadémia applikációját 2023. szeptemberéig 500-an töltötték le.

4.4.3. Merchandising termékek és jegyvásárlás Magyarországon és Portugáliában

Magyarországon a Ferencváros, míg Portugáliában a Benfica, Porto és Sporting boltja rendelkezik a legsokszínűbb választékkal. Napjainkban már valamennyi magyar és portugál csapatnál elérhető a szurkolói sál és szurkoló mez, melyeknek általában a csapat népszerűségétől is függ az ára. Hazánkban jelenleg 3500 és 7500 Ft között találhatunk szurkolói sálakat, míg Portugáliában 10 és 20 euró között. A szurkolói mez ára Magyarországon jelenleg 15-20 ezer forinttól indul, a portugáloknál pedig 80-100 eurótól érhetőek el. A jegyeladás terén hazánkban bárki hozzájuthat a jegyekhez, addig Portugáliában csak személyi okmánnyal lehet ahhoz hozzájutni. Hazánkban elő szoktak fordulni úgynevezett rangadó bérletek, mikor csak bizonyos csapatok elleni találkozókra válthatunk ki bérletet. A 2022/2023-asszezon során a Benfica valamint a Sporting a saját webfelületén árusította a bajnoki mérkőzésekre a jegyeket, azonban a többi portugál csapat találkozóira egy egységes rendszeren, a Smartfan Tickets nevű cégen válthattuk ki különböző áron a jegyeinket, de hasonló tapasztalhattunk néhány klub esetében Magyarországon is, hiszen a Magyar Labdarúgó Szövetség központi oldaláról is vásárolhattunk jegyeket. Bár itthon is értékelik, aki bérletet vásárol, és a következő évben

általában mindig jár számukra valami kedvezmény, a portugál rendszerben „socio” és „publico” jegyeket árulnak, előbbi klubtagságot takar (tehát valamennyi összeget ha az évre befizet, jóval kedvezőbb áron válthat belépőt a mérkőzésekre), míg utóbbi bárki számára elérhető. Magyarországon legkedvezőbb áron általában 1500-2000 Ft-tól juthatunk be egy bajnoki mérkőzésre, Portugáliában pedig körülbelül 10 eurótól (kivéve a „nagy hármas” valamelyikének mérkőzésére, hiszen a Porto jegyei a legtöbb esetben 20 eurótól, a Sporting jegyei 25 eurótól, a Benfica jegyei pedig 35 eurótól indulnak), ugyanakkor a mai trend szerint a jegyár az adott ellenféltől is függ, így folyamatosan változó, és nehezen követhető.

5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

A két hasonló méretű és felépítésű ország közötti különbségek felismerése segíthet a kluboknak kihasználni az új lehetőségeket, és növelni a rajongótáborukat. Mivel a portugál labdarúgócsapatok a magyar csapatokkal ellentétben a nemzetközi kupákban általában sikeresek és rendre az élmezőnyhöz tartoznak. Részben emiatt is az a sztereotípa alakult ki, hogy Portugália nemzeti férfi labdarúgó bajnoksága jóval erősebb, mint a magyar NB I. Ugyanakkor tapasztaltam, hogy még sok esetben egy futballfanatikus sem tud a Benfica, Porto, Sporting trión kívül mondani sokkal több portugál klubcsapatot. Az is tény, hogy Magyarországon a szurkolók többsége kevésnek találja a jelenleg az élvonalban szereplő 12 csapat számát, ezzel szemben Portugáliában a nagycsapatok drukkereinek java a labdarúgó első osztályban résztvevő (18 együttes) csapatok számát csökkentené. Első körben tehát azt vizsgáltam, mennyire van létjogosultsága a bajnokságokban ezen létszámoknak úgy, hogy az utolsó fordulóig minél több néző látogasson ki a mérkőzésekre. A győzelmi arány szóródásának (SDWP) eredménye alapján megállapítottam, hogy a magyar csapatok között nagyobb a versenyegyensúly, amit aztán a ligák különböző létszáma miatt számolt ISDWP-érték is megerősített. A Herfindahl-Hirschman index (HHI) szerint az utóbbi években a magyar bajnokságban a Ferencváros, míg a portugál élvonalban a Benfica és a Porto dominált, és minden bizonnyal a következő szezonban is esélyesek lesznek a bajnoki cím megszerzésére. A kimenet bizonytalanságát (UO) figyelve azt állapítottam meg, hogy míg a magyar bajnokság a végsőig kiélezett küzdelmeket hoz, addig a portugál futball ligában az utolsó fordulók nem igazán hozhatnak sok fordulatot, éppen ezért az OTP Bank Liga 12 csapatos létszámát támogatom, a portugál bajnokság jelenlegi létszámát pedig csökkenteném.

Bár köztudott, hogy Portugália rendezte a 2004-es Európa-bajnokságot, melynek következtében számos stadion megújult, azonban azt tapasztaltam, hogy a „nagy hármas” hazai mérkőzésein kívül körülbelül annyi szurkoló van jelen a létesítményekben, mint Magyarországon, ezért érdekelt, hol kihasználtabbak a stadionok. Ha a portugál „triumvirátus” hazai, átlagosan közel mindig 50-60 ezer fővel rendezett mérkőzéseit is beleszámítjuk, természetesen egyértelműen a portugál létesítménykihasználtság felé billen a mérleg. Azonban, ha a 2022/2023-as első osztályú portugál ligából a többi 15 csapat hazai nézőszámait vizsgáljuk meg, mindössze csak 1%-kal látogatottabbak a portugál létesítmények.

Magyarországon a profi labdarúgócsapatok kft. (korlátolt felelősségű társaság) vagy zrt. (zártkörűen működő részvénytársaság) szervezeti forma szerint működnek, és ugyanezen szervezeti formáknak megfelelően működnek a portugál csapatok. A magyar csapatok szervezeti és a játéktéren nyújtott teljesítménye is évről évre fejlődik, azonban az élmezőny még nagyon messze van: a legnagyobb, labdarúgó értékbecslő oldal, a Transfermarkt szerint az

OTP Bank Liga csak a 25. legértékesebb bajnokság Európában, míg a portugál ligát a 7. helyre pozicionálja. Habár a magyar liga értéknövelése nagyon nehéznek tűnik, de ha alkalmazni tudják a portugál modellt, miszerint van 3, nemzetközi porondon is versenyképes nagycsapat, s még néhány nagy tradícióval rendelkező, sok szurkolót magával vonzó együttes, akkor feltételezem, hogy a bajnokság sokkal jobb helyen lesz.

A kutatás során is beigazolódott, hogy sportklubok brand-jének népszerűsítésében az utóbbi időben rendkívül fontos eszközzé vált a közösségi média, amely lehetővé teszi a szervezetek számára, hogy közvetlenül kapcsolatot teremtsenek szurkolóikkal, és hatékonyan kommunikáljanak a nagyközönséggel. Hasonló volt a bajnokságok között, hogy a csapatoknak Magyarországon és Portugáliában is a Facebookon van legtöbb követőjük, majd a második legnagyobb elérhető réteg jelenleg az Instagramon aktív, a követések terén harmadik helyen pedig a vizsgált szezonban köztudatba berobbanó TikTok áll. Bár a portugál klubok átlagos követettsége a Benfica-Porto-Sporting hármas miatt 352.909-es értéket mutat, de a csapatoknak a legnagyobbak nélkül átlagosan csak 48 960 követőjük van, amely körülbelül kétszerese a magyar átlagnak (22 724 követő). A sportszervezetek számára tehát mára már kiemelten fontossá vált a közösségi média használata, mellyel a jegyeladás és merchandising termékekből származó bevétel növelhető, ugyanakkor a versenyelőny megszerzésének érdekében fontos a versenytársak folyamatos monitorozása.

ÖSSZEFOGLALÁS

Jelen dolgozatban a 2022/2023-as szezon során a férfi labdarúgó bajnokság klubjainak helyzetét vizsgáltam Magyarországon és Portugáliában. Mivel a két ország hasonló méretű és népességű, így ideális alapot nyújtott az összehasonlító vizsgálat elvégzéséhez. A kutatás előtt felállított hipotéziseim (H) a következők voltak: (H1): a portugál sportbajnokságok a magyar ligákhoz viszonyítva összességében izgalmasabbak és vonzóbbak a nézők számára, (H2): ezáltal a portugál létesítmények kihasználtsága is magasabb. Továbbá azt is valószínűsítettem, hogy H3: A portugál labdarúgóklubok hatékonyabban alkalmaznak marketing tevékenységeket a népszerűségük növelése érdekében. Bebizonyosodott, hogy a magyar férfi labdarúgó bajnokság végkimenetele ugyan izgalmasabb, ennek ellenére a portugál csapatok mérkőzéseit átlagosan még a „nagy hármas” (SL Benfica, FC Porto, Sporting CP) leszámítva is némileg többen látogatják, melynek oka a pályán mutatott minőségbeli eltérés lehet. Habár a magyar liga értéknövelése nagyon nehéznek tűnik, de ha alkalmazni tudják a csapatok a portugál modellt, miszerint van 3, nemzetközi porondon is versenyképes nagycsapat, s még néhány nagy tradícióval rendelkező, sok szurkolót magával vonzó együttes, akkor feltehetőleg a bajnokság rangja nagyobb lehet. Feltételezésem megvalósult, miszerint a portugál csapatokat a közösségi médiában többen követik, és összességében hatékonyabb a marketingtevékenységük a portugál sportszervezeteknek. A diplomamunka célja volt annak bizonyítása is, hogy a közösségi média szerepének növelése a sportkluboknál hatalmas versenyelőnyt teremthet, és az erre fordított pénz könnyen megtérülhet. Ugyanakkor az eredményességhez szükséges a jó szervezeti struktúra és az ideális marketingkoncepció kialakítása is.

SZAKIRODALMI JEGYZÉK

- 1., Alm, J.–Tofft-Jørgensen, L.–Brandt, H.–Bang, S. (2012): World Stadium Index: stadiums built for major events: bright future or future burden? Play the Game/Danish Institute for Sports Studies. 119 p.
- 2., András K.–Havran Zs.–Jandó Z. (2010): Üzleti globalizáció és a hivatásos sport: sportvállalatok nemzetközi szerepvállalása. BCE Vállalatgazdasági Intézet Versenyképesség Kutató Központ Mt. 23 p.
- 3., Andreff, W (2008): Globalization of the sports economy. Riv. di Diritto ed Economia Dello Sport. IV./3. ISSN 1825-6678 pp. 14.
- 4., Bácsné B. É. (2017): Magyar futballtársaságok szervezeti kérdései. Taylor, 9(2), pp. 5-13.
- 5., Brady, S. (2023): Sports Marketing: Social Media Use Effects on Fanbase Success. BRH Publishing, pp. 83-84.
- 6., Brockman, J. (2013): Thinking. The new science of decision-making, problem solving, and prediction. Harp. Per., N.Y. pp. 20-25.
- 7., Burton R. (1999): Does the National Football League's Current Economic Model Threaten the Long Term Growth of Professional Football Globally? Football Studies 2 pp. 1-13.
- 8., Cairns, J.–Jennett, N.–Sloane, P. (1986): The economics of professional team sports: A survey of theory and evidence. Journal of Economic Studies., 13(1) pp. 3–80.
- 9., Carron, A.–Bray, S.–Eys, M. (2002): Team cohesion and team success in sport. J Sports Sci; 20(2). pp. 119-126.
- 10., Conn, D. (2018): Champions League is for the elite few – and Uefa will struggle to change it, publicisztika, <https://www.theguardian.com/football/blog/2018/mar/15/champions-league-elite-few-uefa-president-aleksander-ceferin>
- 11., Dénes, F. (1998): A futball eladása a közönségnek. Marketing & Menedzsment. 5: pp. 59-63.
- 12., Dénes, F. (1999): Javaslat a magyar labdarúgás újjáépítésére. Szakértői anyag. pp. 15.
- 13., Dénes, F. (2019): Szponzoráció, mint közös értéktéremtés. [PowerPoint bemutató] Előadás: Gyulai István Memorial Atlétikai Magyar Nagydíj 2019 Workshop. Székesfehérvár, 2019. július 9.
- 14., Dénes, F. (2020): Sportszolgáltatások menedzsmentje, Debreceni Egyetem, MSC nappali tagozat Sportgazdaságtan II. tárgy előadások [PowerPoint tananyag]
- 15., Dénes, F. (2021): Sportközgazdaságtan, Debreceni Egyetem, MSC Nappali tagozat Sportgazdaságtan I., 3. előadás.
- 16., Gantz, W. (1981): An exploration of viewing motives and behaviors associated with television sports. Journal of Broadcasting & Electronic Media, 25(3), pp. 263-275.
- 17., Heinonen, K.–Jaakkola, E.; Neganova, I. (2018): Drivers, types and value outcomes of customer-to-customer interaction: An integrative review and research agenda Journal of Service Theory and Practice No.6(28). pp. 710–732.
- 18., Humphreys, Brad R. (2013): Economics of Professional Sports Morgantown, WV: BRH Publishing, pp. 83-84.
- 19., Johnston, R.; Clark, G. (2008): Service Operations Management, Pearson Education Limited, 3rd Edition, pp. 113-121.
- 20., Karg, A., – Funk, D. (2020). *Strategic sport marketing*. Routledge. 376p.
- 21., Kassay L. (2012). A sportszórakoztatás nézőért kiált. Marketing & Menedzsment, 46(4), 26-35.
- 22., Mahony, D. F.–Madrigal, R.–Howard, D. (2000): Using the Psychological Commitment to Team (PCT) Scale to Segment Consumers Based on Loyalty Sport Marketing Quarterly No.19: pp. 15-25
- 23., Neale, W. C. (1964): The Peculiar Economics of Professional Sports The Quarterly Journal of Economics, 78(1): pp. 1-14
- 24., Neves, L. M. R. (2009). *Sociedades anónimas desportivas e mercado de capitais: análise de uma década* (Doc. diss.). 155p.
- 25., Newman, T.–Peck, J.–Wilhide, B. (2017): *Social media in sport marketing*. Routledge. pp. 15-17.
- 26., Noll, R. G. (1988): Professional basketball. Studies in Industrial Economics Working Paper, Stanford University. No. 144.
- 27., Normann, R. (1991): Service management: strategy and leadership in service business pp. 5-10.
- 28., Nunes, A. B.–Nuno, V. (1996): "Contribuição para a história do futebol em Portugal". Instituto Superior de Economia e Gestão – GHES - Documento de Trabalho/ Working Paper nº 1-1996 134 p.
- 29., Oliver, R. L. (2015): Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer. New York: Routledge, 2nd Edition p7. pp.142-149.
- 30., Owen, P. D. – Ryan, M. – Weatherston, C. R. (2007): "Measuring competitive balance in professional team sports using HerfindahlHirschman Index," Rev. Ind. Organ., vol. 31, pp. 289–302.
- 31., Pál J. N. (2015): "Lesz-e örömforrás még valaha? Egy „nagy történet” honi históriájának tanulságai–avagy négy könyv margójára." *AETAS-Történettudományi folyóirat* 4 pp. 120-135.
- 32., Peeters, T.–Szymanski, s. (2014): Financial fair play in european football. economic Policy, Vol. 29. no. 78. 343–390.

- 33., Peixoto, A.J.–Santos, V.R.–Sousa, B.B. (2023): "Brand Love as a Trigger of Sport Tourism: A Study in Portuguese Football", Valeri, M. (Ed.) Sport and Tourism (New Perspectives in Tourism and Hospitality Management), Em. Pub. Limited, Bingley, pp. 23-39.
- 34., Poli, R.–Ravenel, L.–Besson, R. (2018): *Competitive balance: a spatio-temporal comparison*, CIES Football Observatory Monthly Report, Issue no. 40 – December Policy, Vol. 29. no. 78. pp. 343–390.
- 35., Pongrácz, Á. (2015): Sport és gazdaság. Laczkó T.–Rétsági E.(szerk.): A sport társadalmi aspektusai. Pécsi Tudományegyetem. Pécs. pp. 42-64.
- 36., Rihova, I.–Buhalis, D. – Moital, M. – M. Gouthro, B. (2013): Social layers of customer-to-customer value co-creation, *Journal of Service Management* 24(5): pp. 553-566.
- 37., Rosner, S. – Shropshire, K. (Eds.). (2011): *The business of sports*. Jones & Bartlett Publishers. pp. 1-48.
- 38., Rottenberg, S. (1956): The Baseball Players's Labour Market, *The Journal of Political Economy* 64(3): pp. 242-258.
- 39., Scully, G. W. (1989): *The Business of Major League Baseball*. University of Chicago Press.
- 40., Summers, J., & Morgan, M. J. (2008): More than just the media: Considering the role of public relations in the creation of sporting celebrity and the management of fan expectations. *Public Relations Review*, 34(2), 176-182.
- 41., Sutton, W.A., McDonald, M.A., Milne, G.R., Cimperman, A.J. (1997): Creating and fostering fan identification in professional sports. *Sport Marketing Quarterly*, 6(1), pp. 15-22.
- 42., Szegedi, P. (2016): Az első aranykor - A magyar foci 1945-ig. Akadémiai Kiadó, Budapest. 504 p.
- 43., Szentes, T. (2012): A 'nemzeti versenyképesség' fogalma, mérése, ideológiája. *Magyar Tudomány* 173. évf. 6. sz. pp. 680–691
- 44., Szymanski, S. (2006): Uncertainty of outcome, competitive balance and the theory of team sports. In: Andreff, W., Szymanski, S. (eds): *Handbook on the economics of sports*. Edward Elgar Publishing, Cheltenham, 597-600.
- 45., Szymanski, S. (2009): *Playbooks and checkbooks. An introduction to the economics of modern sports*. Princeton University Press, Princeton, US – Oxford, UK
- 46., Pawlowski, T.–Breuer, C.–Hovemann, A (2010): "Top clubs' performance and the competitive situation in European domestic football competitions," *J. Sports Econ.*, vol. 11, no. 2, pp. 186-202.
- 47., Uhrich, S. (2014): Exploring customer-to-customer value co-creation platforms and practices in team sports, *European Sport Management Quarterly* No.1 14: pp. 25-49.
- 48., Wann, D.L. – Branscombe, N.R. (1990): Die-hard and fair-weather fans: Effects of identification on BIRGING and CORFing tendencies. *Journal of Sport & Social Issues*, 14. évf. 2. sz. pp. 103-117.

Internetes források

- 1., I01: Transfermarkt.com: Nemzeti bajnokság
https://www.transfermarkt.com/nemzetibajnoksag/startseite/wettbewerb/UNG1/saison_id/ Letöltve: 2023.09.15.
- 2., I02: <https://www.fifa.com/fifaplus/en/tournaments/mens/worldcup/articles/world-cup-2030-hosts-qualified-bidding-spain-argentina-morocco-uruguay-portugal-paraguay>
- 3., I03: magyarfutball.hu
- 4., I04: <https://www.worldfootball.net/attendance/por-primeira-liga-2022-2023/1/>
- 5., I05: <https://www.transfermarkt.com/liga-nos/transferbilanz/wettbewerb/PO1>

Képek és egyéb adatok vizsgálata:

- 6., <https://eportugal.gov.pt/espaco-empresa/empresa-online> és
- 7., https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/beszamolo_kereses
- 8., deporfinanszas.com
- 9., eredmenyek.com
- 10., mlsz.hu