



IMG

MAGYARORSZÁG: PIACI TANULMÁNY  
ÉS NEMZETKÖZI ÖSSZEHAISONLÍTÁS



## Tartalomjegyzék

### MAGYARORSZÁG: PIACI TANULMÁNY ÉS NEMZETKÖZI ÖSSZEHASONLÍTÁS

Vezetői összefoglaló .....	4
<b>1. Magyarország általános feltételei .....</b>	<b>6</b>
1.1 Profil .....	6
1.2 Lakosság .....	7
1.3 Egészség .....	8
1.4 Éghajlat .....	9
1.5 Az igazságszolgáltatási rendszer .....	9
1.7 Turizmus .....	13
1.8 Közlekedés .....	14
1.9 Sport és szórakozás .....	15
<b>2. Labdarúgás Magyarországon .....</b>	<b>20</b>
2.1 Történet .....	20
2.2 Érdeklődés .....	20
2.2.1 Aktív érdeklődés .....	20
2.2.2 Passzív érdeklődés .....	21
2.3 A labdarúgás struktúrája .....	25
2.3.1 Magyar Olimpiai Bizottság (NOB) .....	25
2.3.2 Magyar Labdarúgó Szövetség (MLSZ) .....	25
2.3.3 Nemzeti válogatottak (férfi, női, ifjúsági) .....	26
2.3.4 A nemzeti liga (professzionális és amatőr) .....	27
2.3.5 A Nők Nemzeti Ligája .....	30
2.4 Labdarúgó stadionok .....	30
2.4.1 Nemzeti stadionok .....	30
2.4.2 Liga stadionok .....	33
2.5 Labdarúgó események .....	35
2.5.1 Nemzeti kupák .....	36
2.5.2 Nemzetközi klubversenyek .....	36
2.5.3 Nemzetközi versenyek .....	36
2.6.1 Megnevezési jogok .....	42
2.6.2 Reklám .....	43
2.6.3 Vendéglátás .....	46

2.6.4 Jegyeladás .....	46
2.6.5 Termékértékesítés .....	47
2.6.6 Média .....	48
2.6.7 Harmadik hasznosítás .....	48

EREDETI

## Vezetői összefoglaló

Az itt következő piaci tanulmány és nemzetközi összehasonlítás képezi a budapesti új stadion stratégiájának, koncepciójának és üzleti tervének az alapját. Ezen kívül, ha valamennyi területtel megfelelően foglalkoznak, ez egyedi lehetőséget ad Magyarországnak, hogy a kelet-európai fenntartható stadionok esetében vezető és első benchmarkká váljon.

A jelentés hangsúlyozza Magyarországnak általános feltételeit és a labdarúgás jelenlegi állapotát. A tágabb magyarországi feltételeket a lakosság, a gazdaság, a földrajz, a politikai rendszer és az éghajlat tekintetében vizsgálja, hogy megfelelő helyzetbe kerülhessünk olyan vonatkozások megértéséhez, mint például egy-egy futball stadion potenciális vonzáskörzete. Hasonlóan fontos megérteni a magyarországi futballpiacot a reklám, a bevételek megoszlása és a finanszírozás tekintetében. A magyarországi összefüggések alapos megértésével tudunk a legkörültekintőbb módon a fenntartható futballstadionra tanácsot adni.

A tanulmány összehasonlításokat tesz a legjobb nemzetközi gyakorlattal a labdarúgás és a stadionok területén, melyekből levonhatók a legfontosabb tanulságok a futballstadion leginkább fenntartható koncepciójának meghatározásához. A tanulmány elismeri és felismeri a magyar labdarúgó piac korlátait a fejlettebb labdarúgó nemzetekkel összehasonlításban.

A vizsgálat számos korlátot azonosított Magyarországnak jelenlegi stadioninfrastruktúrája tekintetében. A stadionok közül sok jellegében több sport kiszolgálására épült, elavult, és céljára már nem alkalmas. Ezenkívül a stadionok befogadóképessége nem megfelelő, alacsony a kihasználtságuk, minek következtében magasak a működési költségeik, és alacsony az eszközkivhasználtság. A stadionüzemeltetők lehetőségei korlátozottak a bevételek maximalizálásában és további bevételek termelésében más forrásokból, például programok szervezéséből az olyan napokon, amikor nincs mérkőzés.

Az „öt nagy” európai ligában (Németország, Anglia, Spanyolország, Franciaország, Olaszország) a legtöbb labdarúgó klub átállt a több sportágat kiszolgáló (hagyományosan atlétikai) stadionról a kifejezetten e célra épült futballstadionokra. Az „öt nagy” liga felső szintjében valamennyi stadion között egyre csökken azoknak a száma, amelyek atlétikai pályával is rendelkeznek. Egyértelmű bizonyítékok sugallják, hogy a kizárólag labdarúgás céljára szolgáló stadionok átlagosan nagyobb számú nézőt vonzanak. A 2011-12-es szezonban az átlagos kihasználtság Németországban és Angliában is majdnem kapacitást elérte a 100%-ot, miközben Magyarországon ez a mutató változatlanul nagyon alacsony.

A tanulmány rámutat annak a jelentőségére is, hogy a stadionoknak sokszínű, rendszeres programokat kell biztosítaniuk a mérkőzés nélküli napokon. Egy ilyen stratégia elfogadása lehetővé teszi a labdarúgó klubok számára, hogy optimalizálják a kihasználást, miközben további bevételi forrásokra is szert tehetnek. A németországi Mainzban lévő Coface Arena úttörő példát ad arra, hogy a sokszínű, egész évet felölelő programnak milyen előnyei vannak. Évente több mint 300 lelátós eseményt rendeznek, kongresszusoktól, a konferenciákon át a kiállításokig. A magyarországi stadionok nagyon kevés programot rendeznek a labdarúgó naptáron kívül, miközben Budapest hangsúlyosan olyan egyedi helyzetben van, amely képessé teszi a piac kihasználására.

A vizsgálat azt is elemzi, hogy a labdarúgó klubok honnan szerzik bevételeiket. Három fő bevételi forrást állapítottak meg: a mérkőzésnap, a közvetítésekből származó és a reklám bevételeket. Alapvető fontosságú ezeknek a bevételeknek a maximalizálása, ám még fontosabb ezeknek a bevételeknek a diverzifikálása és kiegyensúlyozása. Az elvégzett kutatás rámutatott, hogy a magyarországi klubok túlságosan nagymértékben támaszkodnak „más” forrásokra a működési nyereségükhöz, miközben a mérkőzésnap bevételek a teljes bevétel kevesebb, mint 10%-át teszik ki. A nyugat-európai klubok lényegesen magasabb mérkőzésnap bevételekről számolnak be, mint a magyarországiak.

Ahhoz, hogy a magyar futball továbbra is fejlődhessen, sok fontos tanulságot kell levonni a fejlettebb labdarúgó piacok sikereiből és bukásaiból. Miközben irreális közvetlen összehasonlítást tenni az „öt nagy” ligával az érettséget és a fogyasztók vásárlóerejét tekintve, kimondható, hogy több olyan terület van, ahol a magyarországi stadionfejlesztés követheti a fejlettebb futballpiacok labdarúgó-infrastruktúra fejlesztését. Hasonlóképpen, ha elemezzük, hogy a stadionfejlesztés hol ütött ki balul, és nem csak a fejlett piacokon, hanem például a Lengyelország és Ukrajna által rendezett EURO 2012 esetében is, a budapesti új stadion esetében biztosítható, hogy elkerüljék a hasonló csapdákat, és garantálható, hogy ugyanazokat a hibákat ne ismételjék meg újra.

# 1. Magyarország általános feltételei

## 1.1 Profil

Magyarország 2004 óta az EU tagja, Közép-Kelet-Európában található. Ausztriával, Szlovákiával, Szlovéniával, Ukrajnával, Romániával, Szerbiával és Horvátországgal határos. 93 030 km<sup>2</sup>-es területével Európa 19. legnagyobb országa<sup>1</sup>. Az ország a Kárpát-medencében helyezkedik el, és a keleti és a nyugati világ között híd szerepet tölt be. Magyarország tagja a NATO-nak, az OECD-nek, a Visegrádi Csoportnak és a Schengeni Egyezménynek.

### 1. ábra: Magyarország elhelyezkedési térképe<sup>2</sup>



Bár Magyarország területének mindössze 0,74%-a víz, az ország a legnagyobb termálvizes barlangrendszerét és a világ második legnagyobb termálvizes tavát mondhatja magáénak a Balaton északi partjánál, az ország középnyugati részén. Két fő folyója – a Tisza és a Duna – az országot három részre osztják. Magyarország területének több mint fele síkság és dombság a Pannon-medencében. Magyarországnak tíz nemzeti parkja van, 145 kisebb természetvédelmi területe és 35 tájvédelmi körzete.

Budapestet 1873-ban nyilvánították Magyarország fővárosának, ez Magyarország és Kelet-Közép-Európa legnagyobb városa. A modern Magyarország határait először az I. világháború után húzták meg, amikor az 1920. évi Trianoni Szerződés szerint a korábbi Magyar Királyság területének több mint 71%-át elveszítette<sup>3</sup>. Ma a főváros az ország gazdasági, kulturális és közigazgatási csomópontja, és egyben az Európai Innovációs és Technológiai Intézet (EIT) székhelye. A város a Mastercard Feltörekvő Piaci Indexében 65 város közül a harmadik helyet foglalja el, az EIU életminőség indexe szerint a közép-kelet-európai városok között a leginkább lakható. A Forbes Európa 7. legidillikusabban lakható városaként rangsorolta, míg a UCityGuides szerint Budapest a világ 9. legszebb városa. Az innováció városainak top 100-as indexében a közép-kelet-európai városok közül a

<sup>1</sup> <http://www.bbc.co.uk/news/world-europe-17380792>

<sup>2</sup> <http://maps.google.co.uk/maps?hl=en&tab=il>

<sup>3</sup> [http://www.princeton.edu/~achaney/tmve/wiki100k/docs/Geography\\_of\\_Hungary.html](http://www.princeton.edu/~achaney/tmve/wiki100k/docs/Geography_of_Hungary.html)

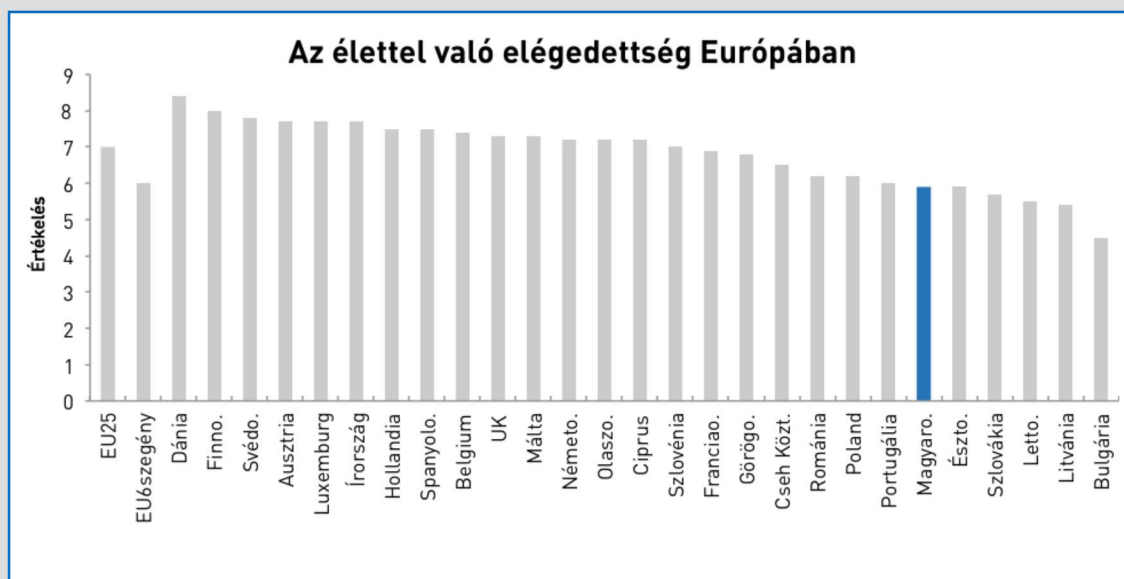
legmagasabb rangot kapta. Budapest Kelet-Európa egyik legvonzóbb fővárosa, amit a látogatók nagy száma (évente mintegy 2,7 millió) is mutat.

## 1.2 Lakosság

Magyarország lakossága 10 millió fő<sup>4</sup> (2011), akik hét statisztikai régióban élnek. A Trianoni Szerződést követően a határok átszabása miatt a magyarok nagy számban találták magukat az újonnan alakult Magyarország területén kívül. Budapest az ország legnagyobb városa 1,74 millió lakosával, ami a várost az Európai Unió 7. legnagyobb városává teszi. A környező „bejáró” területekkel együtt lakossága 3,3 millió fő. Ha figyelembe vennénk azokat a magyar polgárokat, akik Magyarország határain kívül élnek, az ország lakossága mintegy 15 millió fő lenne. A lakosság növekedése negatív, ami a születési ráta bizonyos csökkenéséből<sup>5</sup>, a várható átlag élettartam növekedéséből és a külső migrációnak az állandó lakosok számára való hatásának csökkenéséből adódik.

## Elégedettség Európában

Egy 2006-ban készült európai életminőség vizsgálat szerint Magyarország 5,9 pontot ért el az étellel való elégedettségben (ahol 1 = nagyon elégedetlen, és 10 = nagyon elégedett). Ez éppen csak a 6 legalacsonyabb jövedelemszerző EU ország 6 pontos átlaga alatt van. Az általános EU25-re vonatkozó átlag 7,1 pont.<sup>6</sup>



Az ország demográfiai megoszlása a következő: 0-14 éves: 15%; 15-64 éves: 69,3%; 65 éves és idősebb: 15,7%. A születéskori várható élettartam 70,4 év a férfiak, és 78,3 év a nők esetében, ami azt mutatja, hogy Magyarországon a nők tovább élnek. A lakosság több mint 90%-a magyart tartja anyanyelvének. A fő kisebbség a roma (ismertek, mint magyarországi romák vagy a romungrók), akik a lakosság 2%-át (2001) teszik ki. A jelenlegi demográfia trendeken alapuló vizsgálatok arra mutatnak rá, hogy 2050-re a lakosság 14–15%-a lesz roma.

<sup>4</sup> <http://www.bbc.co.uk/news/world-europe-17382822>

<sup>5</sup> [www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/hu.html](http://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/hu.html)

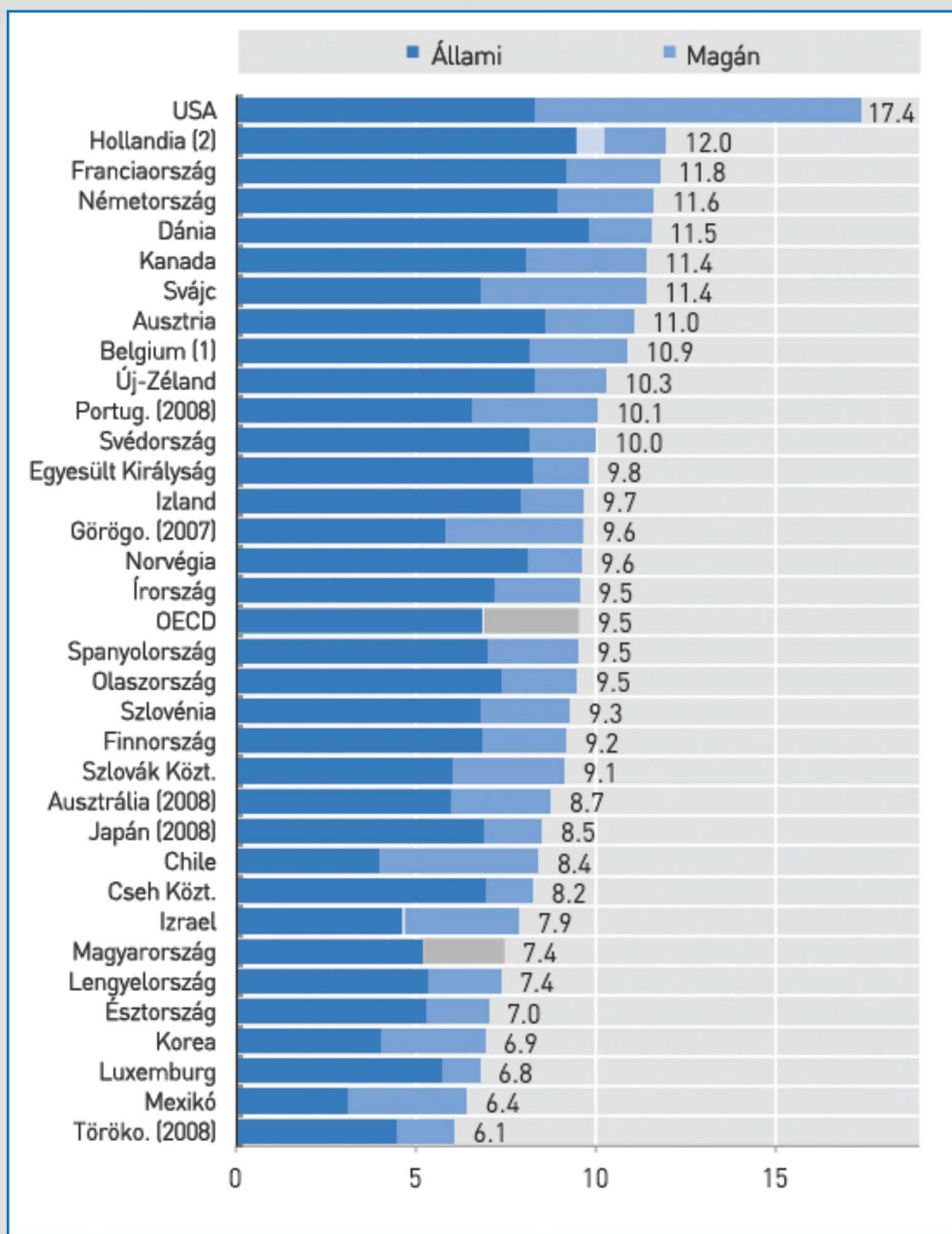
<sup>6</sup> <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/68/en/1/ef0668en.pdf>

### 1.3 Egészség

Annak ellenére, hogy a magyar lakosság egészségi állapotában két évtizede folyamatos javulás megy végbe, az ország még mindig elmarad az EU átlagától. 2009-ben Magyarország a GDP 7,4%-át költötte egészségügyi ellátásra. Az alacsony jövedelmű csoportok, a munkanélküliek, az aluliskolázottak, illetve a városi emberek esetében a legnagyobb az egészségi problémák kockázata. A városi népesség kivételével a személyes egészséggel való elégedettség szintje az összes említett csoportban alacsonyabb a nemzeti átlagnál.

#### Az OECD országok egészségügyi ráfordítása a GDP-hez képest

2009-ben Hollandia és Franciaország országuk GDP-jének 12, illetve 11,8%-át fordította az egészségügyre. Az egy főre jutó egészségügyi ráfordítást tekintve Norvégia és Svájc foglalja el a vezető helyet, mindketten fejenként több, mint 5000 dollárt költöttek. Magyarország az OECD 9,5%-os átlagánál 2,1%-kal kevesebbet költött egészségügyre.<sup>7</sup>



<sup>7</sup> <http://www.oecd.org/newsroom/healthspendingcontinuestooutpaceeconomicgrowthinmostoecdcountries.htm>



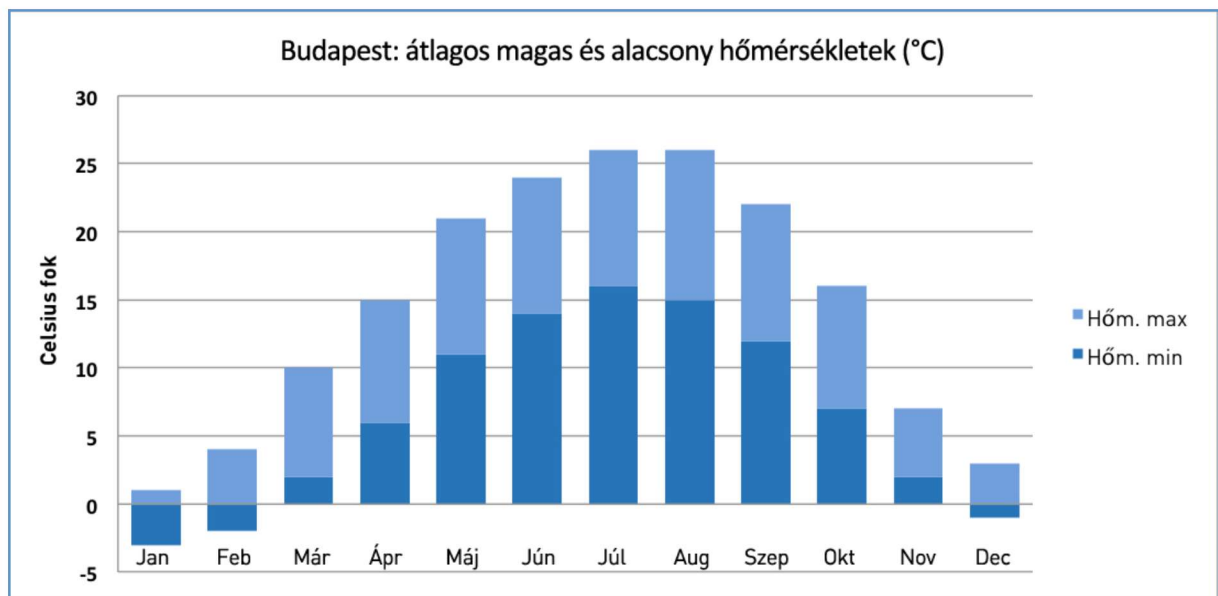
## 1.4 Éghajlat

Magyarország éghajlata kontinentális, általában hosszú, forró nyarakkal és hideg, nedves telekkel. Az éves átlaghőmérséklet 8-12 °C<sup>8</sup>. Hideg téli napokon a hőmérséklet -10-20 °C-ra is lecsökkenhet, különösen a magasabban fekvő helyeken. A leghidegebb hónap a január, amikor a nappali hőmérséklet általában 0 fok körül van. Erős hóesés, sőt, akár hóviharak is lehetségesek egyes napokon, a havas napok éves átlagos száma kevesebb, mint 40 az alacsonyabban fekvő területeken, ám Magyarország hegyes vidékein elérheti a 120 napot is. Nyaranta az időjárás többnyire száraz és napos, bár előfordulnak erős viharok a nap végén. Az év legmelegebb hónapja a július, átlagosan 22 °C hőmérséklettel, de napközben a 30–35 °C-os hőmérséklet sem szokatlan. Az extrém hőmérsékletek 42 °C nyáron (2007) és -35 °C télen (1940). Az éves csapadékmennyiség mintegy 400–600 mm az alacsonyban fekvő területeken, a hegyekben azonban több.

A globális klímaváltozás Magyarország éghajlatát is befolyásolta, ami azt jelenti, hogy a téli hónapok (december–február) sokkal enyhébbek, gyakran nagyon kevés hóval, míg a nyár korábban kezdődik, már május második felében 25 °C körüli napközbeni hőmérséklettel.

A budapesti időjárás tipikusan magyar, mérsékelt éghajlat. A telek Budapesten hidegek és időnként nedvesek, miközben a nyarak melegek, illetve forrók, rendkívül kellemes estékkel. A júliusi és augusztusi időjárás szinte azonos, ahol az átlaghőmérsékletek 26 °C körül vannak, de a 32 °C-ot is meghaladhatják a nagyon napos napokon. A napos órák száma általában egyike a legmagasabb átlagoknak Magyarországon Európában, és ez alól Budapest sem kivétel, ahol évente 2000 órányi napsütéssel, naponta legfeljebb 10 órányi napsütéssel büszkélkedhetnek.<sup>9</sup>

### 1. grafikon: Budapest átlagos magas és alacsony hőmérsékletek<sup>10</sup>



## 1.5 Az igazságszolgáltatási rendszer

Magyarország független, demokratikus, alkotmányos állam. A módosított alkotmány Magyarországot parlamenti köztársasággként és független, demokratikus jogállamként határozza meg<sup>11</sup>. Magyarország

<sup>8</sup> <http://www.weatheronline.co.uk/reports/climate/Hungary.htm>

<sup>9</sup> [http://www.budapest.world-guides.com/budapest\\_weather.html](http://www.budapest.world-guides.com/budapest_weather.html)

<sup>10</sup> <http://www.holiday-weather.com/budapest/averages/>

alapvető és legfontosabb törvénye az Alaptörvény. E mellett Magyarország jogrendszere elfogadja a nemzetközi jog egyetemesen elismert szabályait és rendelkezéseit, és belső törvényeit és rendeleteit összhangba hozza a nemzetközi jog alapján vállalt kötelezettségeivel. A Magyar Országgyűlés Magyarország Alaptörvényét 2011. április 18-án fogadta el.

Az Alaptörvény, amely 2012. január 1-én lépett hatályba, hatályon kívül helyezte a korábbi Alkotmányt (a továbbiakban az 1989-es Alkotmány), amely összhangban a demokratikus alkotmányosság követelményeivel az 1989–90-es rendszerváltás során átfogóan módosította Magyarország első írásba foglalt Alkotmányát (az 1949. évi XX. törvényt).

Az Alaptörvény öt fő részből áll. Ezek a Nemzeti hitvallás, az Alapvetés, a Szabadság és felelősség, az Állam és a Záró rendelkezések. Az államról szóló rész fontos szakaszokat tartalmaz az Országgyűlésről, az elnökről, a bíróságról, az Alkotmánybíróságról, a helyi önkormányzatokról és a közpénzekről. A Nemzeti hitvallást az Alaptörvény általános bekezdésének tekintik. Ezután az Alapvetés határoz az ország jelképeiről, úgy, mint a nemzeti lobogóról, az ország nevééről, a himnuszról és a nyelvről. A Szabadság és felelősség határozza meg az ember és az állam közötti viszonyt, leginkább a két fél jogait és felelősségeit írja le.

Az államról szóló rész foglalkozik az ország hivatalos szervezeteivel, meghatározva az Országgyűlés, a köztársasági elnök jogait és feladatait, az Alkotmánybíróság hatáskörét, a helyi önkormányzatokat, a rendőrséget, a védelmi erőket, stb. Ez a rész állapítja meg a közpénzekre vonatkozó rendelkezéseket, és az államadósság szintjét a GDP százalékában határozza meg. Az államról szóló rész után az ország Alaptörvénye a Záró rendelkezésekkel végződik, amelyek az Alaptörvényt 2012. első napjától léptetik életbe.

Magyarország korábbi Alkotmánya régi és elavult volt. Számos olyan pont van, ahol az Alaptörvény eltér a korábbi Alkotmánytól, ami bizonyos nemzetközi kritikát vont maga után. Az eltérések számos tárgykört érintenek. Az Alkotmánybíróság és a nemzeti bank hatásköre korlátozott. Az Alaptörvény azzal erősíti meg a jelenlegi adó- és nyugdíjrendszert, hogy jövőbeni változtatásához kétharmados többséget ír elő. Eltérés még a tényleges életfogytiglani büntetés. Ezzel együtt is az ország demokratikus állam marad, melynek hivatalos neve Magyar Köztársaságról Magyarországra módosult. Az új Alaptörvényről folyó nemzetközi vitára tekintet nélkül kimondható, hogy az ország alkotmánya európai értékekre és más európai államok alkotmányainak példáira épül.

## 1.6 Gazdaság

Magyarország gyorsan fejlődő ország, és az ötödik legnagyobb nemzetgazdaság Közép-Kelet Európában<sup>12</sup>. Magyarország intézményesen nyitott gazdasággal rendelkezik, és az EU egységes piacának része.

A központi tervezésről a piacgazdaság felé történő átmenet idején Magyarországon az egy főre jutó jövedelem az EU-25 átlagának mintegy kétharmada volt. A magánszektor képviseli a GDP több mint 80%-át. A magyarországi cégek külföldi tulajdonlása és a beléjük való befektetés széles körben elterjedt. A halmozott közvetlen külföldi befektetés értéke meghaladja a 70 milliárd dollárt. 2008 végén a globális pénzügyi válság miatt Magyarországot rövid lejáratú adósságszolgálatának ellehetetlenülése fenyegette, ezért Budapest egy IMF/EU/Világbank által szervezett pénzügyi

<sup>11</sup> <http://www.kormany.hu/download/4/c3/30000/THE%20FUNDAMENTAL%20LAW%20OF%20HUNGARY.pdf>

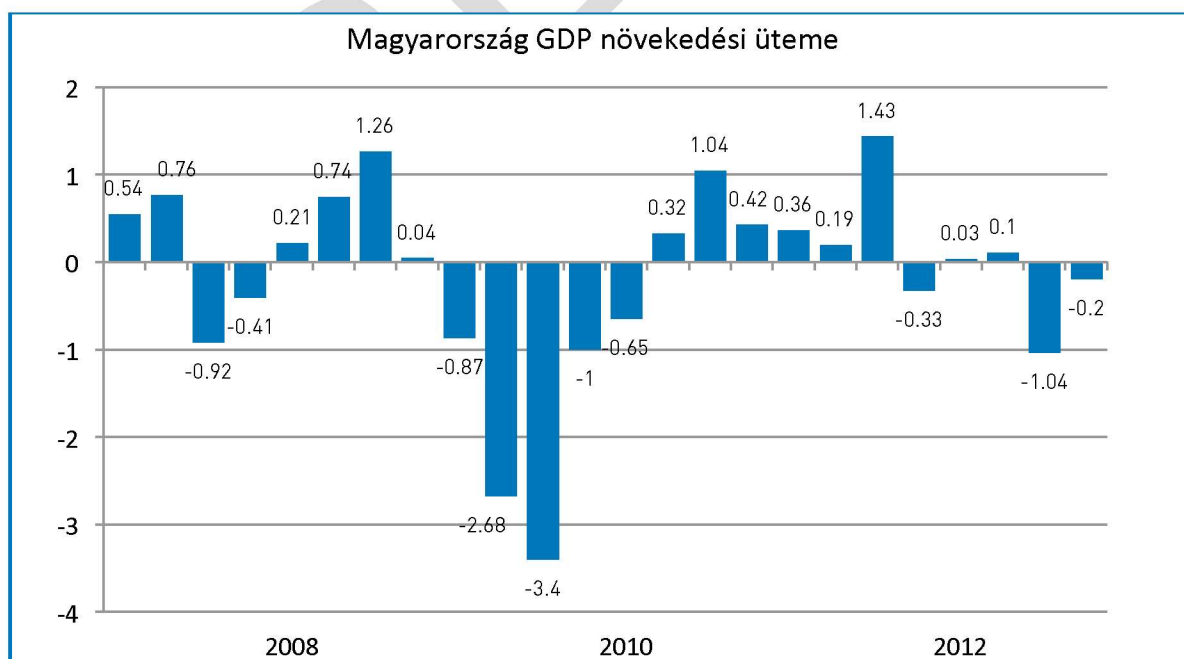
<sup>12</sup> <http://www.tradingeconomics.com/hungary/gdp-growth>

támogatási csomagot szerzett meg, melynek értéke meghaladta a 25 milliárd dollárt. A globális gazdasági visszaesés, a csökkenő export, az alacsony belső fogyasztás és állóeszköz felhalmozás, amelyet a kormány takarékosági intézkedései is fokoztak, 2009-re 6,8%-os gazdasági visszaesést eredményezett. 2010-ben az új kormány számos változtatást hajtott végre, ideértve a vállalati és a személyi jövedelemadók csökkentését, ugyanakkor „válságadókat” vetett ki a pénzügyre, az energetikai és távközlési cégekre és a kiskereskedőkre. Az IMF/EU mentőprogram lejárt az év végén, és ennek helyébe lépett a program utáni monitorozás, illetve a 4. cikk szerinti konzultációk az általános gazdasági és fiskális folyamatokról.

A gazdaság helyreállása megkezdődött 2010-ben, különösen a Németországba irányuló export erőteljes lendületével, és 2011-re mintegy 1,4%-os növekedést ért el. 2011 végén a kormány az IMF-hez és az EU-hoz fordult külföldi adósságai és a kötvénykötelezettségei teljesítésére irányuló új kölcsönért 2012-ben és az után. Az, hogy a tárgyalások elvezetnek-e a kölcsönmegállapodáshoz, attól függ, hogy Magyarország megfelel-e az EU és az IMF követelményeinek a monetáris, az igazságszolgáltatási és az adatvédelmi intézmények függetlenségét biztosítva. Az EU egy túlzott hiány eljárást is indított, és azt kérte, hogy a kormány vázolja fel azokat az intézkedéseket, amelyekkel fenntartható módon a GDP 3%-a alá tudja csökkenteni a költségvetés hiányát. A munkanélküliség magas, 11%-os szinten maradt 2011-ben. Nyugat-Európa folytatódó gazdasági gyengélkedése várhatóan tovább korlátozza a növekedést 2012-ben.<sup>13</sup>

Magyarország bruttó hazai összterméke (GDP) 2012 második negyedévében 0,20%-kal csökkent az előző negyedévhez képest. Történetileg nézve 1996-tól 2012-ig a magyar GDP növekedési rátája átlagosan 0,53% volt, minden idők legmagasabb növekedési ütemét 2002 márciusában érte el, 2,17%-ot, és a legalacsonyabb szint 2009 márciusában volt, -3,4%-kal<sup>14</sup>. Az alábbi 2. grafikon mutatja be a GDP növekedését az elmúlt négy évben.

**2. grafikon: Magyarország GDP növekedési üteme<sup>15</sup>**



<sup>13</sup> <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/hu.html>

<sup>14</sup> <http://www.tradingeconomics.com/hungary/gdp-growth>

<sup>15</sup> <http://www.tradingeconomics.com/hungary/gdp-growth>

Magyarországon a teljes munkaidőben foglalkoztatottak átlagos bruttó havi keresete 800 eurót tesz ki.<sup>16</sup> Az ország északi, déli és keleti részein a jövedelmek jelentősen alacsonyabbak, mint a központi régiókban. A legmagasabb kereseteket a nagy-budapesti régióban figyelték meg. Magyarország jelenlegi munkanélküliségi rátája 10,6%,<sup>17</sup> ami 2,6%-kal magasabb, mint 2008-ban (7,9%), a globális gazdasági válság teljes kibontakozása idején. Az átlagos infláció (CPI) 2012-ben 5,75% körül van, szemben a 2008-ban mért 6,06%-os átlaggal.<sup>18</sup>

#### Legfontosabb közép-európai lakossági statisztikák.<sup>19</sup>

Számos kulcsfontosságú gazdasági mutatót világít meg az alábbi táblázat, Magyarországot a szomszédos, illetve közeli közép- és kelet-európai országokkal összehasonlítva.

Év	Lakosság (1000 fő)	GDP 2011 (€1000)	1 főre jutó GDP (€) 2010	Átlagos havi jövedelem (€) 2012	Munkanél- küliségi ráta (%)	Inflációs ráta (CPI) 2011
Cseh Közt.	10,507	164,677	14 392	987	6,9	1,9%
Románia	21,447	145,178 (becs.)	5 865	462	10,1	2,5%
Lengyelo.	38,67	390,073	9 415	891	11,3	4,3%
Magyaro.	9,986	107,332	10,748	800	11,1	3,9%
Szlovákia	5,435	73,508	12,277	793	13,8	3,2%

Magyarország domináns közigazgatási, gazdasági és kulturális központja Budapest. Budapest önmagában a teljes GDP 36%-át állítja elő, lakosságra vetítve a GDP arány (bázis: 100% Magyarországra) Budapest városa esetében 213%. Ez egyértelművé teszi, hogy Budapest lakosságának gazdasági ereje jelentősen nagyobb, mint az ország többi részéé, ami a magasabb bruttó béreknek és a jelentősen alacsonyabb munkanélküliségi rátának tulajdonítható (ez utóbbi Budapest területén mindössze 3% körül van).

A vállalatokat tekintve mind a nagy magyar és a nemzetközi vállalatok is jelen vannak. A legfontosabb részvényárindexet, a BUX-ot adó 16 nagy magyar vállalat közül 13 székhelye Budapesten van. A nagy magyar vállalatok mellett nagy nemzetközi vállalatok számos leányvállalatának székhelye is

<sup>16</sup> <http://www.kormany.hu/hu>

<sup>17</sup> [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics\\_explained/index.php?title=File:Unemployment\\_rates,\\_seasonally\\_adjusted,\\_September\\_2012.png&filetimestamp=20121031091444](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php?title=File:Unemployment_rates,_seasonally_adjusted,_September_2012.png&filetimestamp=20121031091444)

<sup>18</sup> <http://www.inflation.eu/inflation-rates/hungary/inflation-hungary.aspx>

<sup>19</sup> <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/themes>

Budapesten található. A 20 legnagyobb Magyarországon aktív magáncég közül 12 székhelye található Budapesten.

### 1.7 Turizmus

Magyarország egyike a világ legnépszerűbb turisztikai desztinációinak, és Budapestet tekintik a világ egyik legszebb városának<sup>20</sup>. Festői elhelyezkedése és építészete miatt gyakran utalnak rá, mint a „Kelet Párizsára”. 1987-ben Budapestet felvették az UNESCO Világörökség listájára<sup>21</sup> a Duna part, a Budai Várnegyed és az Andrassy út kulturális és építészeti jelentősége miatt.

Magyarországon számos Világörökség helyszín, UNESCO bioszféra rezervátum található, itt van a világ második legnagyobb termálvizű tava (Hévízi tó), Közép-Európa legnagyobb tava (a Balaton) és a legnagyobb európai természetes füves térség (a Hortobágy). Ami az épületeket illeti, Magyarországon van Európa legnagyobb zsinagógája (a nagy zsinagóga), Európa legnagyobb gyógyfürdője (a Széchenyi Gyógyfürdő), a harmadik legnagyobb európai templom (az esztergomi Bazilika), a világ második legnagyobb területi apátsága (a pannonhalmi apátság) és a világ második legnagyobb barokk kastélya (Gödöllő).<sup>22</sup>

A belföldi turizmust illetően a magyaroknak mindössze 40%-a tervezte, hogy nyaralni megy 2011-ben; közülük 68% az országon belül, 22% egy másik európai országban, és mindössze 10%-uk kívánta eltölteni nyaralását az EU-n kívül. A magyarok egyre inkább árérzékenyekké válnak nagy valószínűség szerint a globális gazdasági válság miatt. Változnak a nyaralási minták, mivel az emberek tipikusan nyáron mennek el egy nagyobb nyaralásra, de már nem foglalják le a második vagy harmadik rövidebb utat az év többi részében. A hagyományos desztinációk a látogatók számának csökkenését tapasztalják (például a Balaton), miközben a komplexebb nyaralási lehetőségeket kínáló régiók, például Észak-Magyarország és a Dél-Dunántúl népszerűsége növekszik. 2011-ben 7%-kal nőtt a turizmus, e mellett a belföldi költés 7%-kal nőtt. Az üzleti turizmus részaránya sem volumenben, sem költésben nem növelte részarányát 2011-ben.<sup>23</sup>

A 2. ábra illusztrálja a magyar lakosság utazási szokásait. A 2010-ben végzett vizsgálat szerint a legnépszerűbb desztinációk a Balaton, Budapest és a központi dunai régió, valamint Észak-Magyarország.<sup>24</sup> További fontos megállapítások szerint a magyarok 62%-a Magyarországon töltötte szabadságát, miközben 14% nyaralt külföldön, és 24% mind belföldön, mind külföldön. 2010-ben a belföldi többnapos utak átlagos hossza 3,4 éjszaka volt, míg a fő belföldi nyaralás átlagos hossza 5,5 éjszaka volt.

<sup>20</sup> [http://whc.unesco.org/archive/advisory\\_body\\_evaluation/400bis.pdf](http://whc.unesco.org/archive/advisory_body_evaluation/400bis.pdf)

<sup>21</sup> <http://whc.unesco.org/>

<sup>22</sup> <http://wikitravel.org/en/Hungary>

<sup>23</sup> <http://www.euromonitor.com/tourism-flows-domestic-in-hungary/report>

<sup>24</sup> [www.hungary.com](http://www.hungary.com) – Tourism in Hungary 2010

**2. ábra:** A magyar lakosság utazási szokásai<sup>25</sup>

Utazási szokások, fő, adatok		
	2006	2010
Egynapos kirándulók részaránya	72%	68%
Többnapos kirándulók részaránya	61%	61%
<i>ebből csak belföldi</i>	62%	62%
<i>csak külföldi</i>	19%	14%
<i>belföldi és külföldi</i>	19%	24%
Fő belföldi desztinációk	Balaton, BPDUNA*, Dél-Dunántúl	Balaton, BPDUNA*, Észak-Magyarország
Belföldi többnapos utak átlagos hossza	4,8 éjszaka	3,4 éjszaka
Belföldi többnapos utak költsége/fő/nap	3829 Ft	5084 Ft
Fő belföldi nyaralási desztinációk	Balaton, Észak-Alföld, BPDUNA,	Balaton, Észak-Alföld, BPDUNA
Fő belföldi nyaralás átlagos hossza	6,4 éjszaka	5,5 éjszaka
Fő belföldi nyaralás költsége/fő/nap	4215 Ft	5468 Ft

\*BPDUNA = Budapest és a központi dunai régió

A budapesti turisztikai ágazat első vonalában az üzletorientált városi turizmus (üzleti utak, kongresszusok, kereskedelmi vásárok, kiállítások) állnak: Budapest a világ legtöbbször választott hat konferenciavárosa között van (többek között megelőzi Brüsszelt, Londont és Prágát), és így Bécs mögött a kelet-európai országok között a második helyet foglalja el (forrás: ICCA 2007)<sup>26</sup>. A nemzetközi labdarúgó mérkőzések, első osztályú rendszeres szezonmeccsek vagy kupamerkőzések fogadása rendkívüli lehetőségeket biztosít az üzleti turisták nézőként való vonzására Budapest lakosai mellett. Így a nemzetközi labdarúgó mérkőzéseknek vagy rendszeres szezonális mérkőzéseknek nagy a nézői potenciálja, mivel a budapesti események vonzzák Budapest városának, szomszédos városoknak a lakóit, Magyarországon más részéről a belföldi turistákat és a nemzetközi turistákat is.

### 1.8 Közlekedés

Földrajzi elhelyezkedése alapján Budapestet a régió utazási csomópontjának tekintik, amely könnyedén megközelíthető gépjárművel, busszal, vasúton és repülőgépen mind belföldről, mind külföldről. Magyarország teljes közúthálózata mintegy 160 000 km<sup>27</sup>. Magyarország nem csak megőrizni, hanem bővíteni is kívánja infrastrukturális hálózatát, és javítani akarja az európai hálózatba történő integrációját.

Az elmúlt néhány évben Magyarország sokat investált autópálya-hálózatának és közúti infrastruktúrájának modernizálásába és bővítésébe. A magyar közúti infrastruktúra nagymérvű állam által támogatott rekonstrukciója jelenleg van folyamatban: a négysávós főutak hosszát kívánják növelni, mivel ezek jelenleg az ország csak egy részét fedik le (2006 végén 1053 km, amit 2015-ig 2530 km-re kívánnak növelni)<sup>28</sup>. Magyarország 8 nagy autópályája közül 7 indul Budapestről, és

<sup>25</sup> <http://visit-hungary.com/>

<sup>26</sup> ICCA 2007, ksh.hu

<sup>27</sup> <http://www.mfa.gov.hu/NR/rdonlyres/118E2E98-AAFE-488A-9394-1DD167B07AE0/0/InfrastructureandTransport.pdf>

<sup>28</sup> <http://www.mfa.gov.hu/NR/rdonlyres/118E2E98-AAFE-488A-9394-1DD167B07AE0/0/InfrastructureandTransport.pdf>

valamennyi összekapcsolódik az európai úthálózattal. Az autópálya-hálózat modernizálása és Magyarország összes nagyobb városát összekötő négysávos autótutak kiépítése a fő városok közötti útvonalakon mintegy 40%-kal csökkenti a vezetési időt. A Budapest körüli gyűrű számos autópályát és főutat köt össze, ami várhatóan enyhíti majd a városon belüli közlekedést. A 2015-ig befejezendő jövőbeni magyarországi autópálya-hálózat áttekintését a 3. ábra mutatja be.

**3. ábra:** A 2015-ig befejezendő magyar autópálya-hálózat<sup>29</sup>



Budapest központjából a peremvárosok és a környező falvak többsége busszal könnyen elérhető. A vasútvonalak is csillagmintát követve a fővárosra irányulnak, így Magyarországra egy viszonylag kiterjedt szállítási hálózat a jellemző. A vasúti hálózat az egész országot lefedi, és a nemzetközi vasúti hálózat integráns része, így a szomszédos európai országokból a nemzetközi expresszvonatokkal könnyen elérhető. Alacsony költségei és nagyfokú megbízhatósága folytán az állam által üzemeltetett belföldi vasúti rendszert széles körben használják ipari szállítások céljára.<sup>30</sup>

Magyarország több belföldi és nemzetközi repülőtérrel rendelkezik az ország területén<sup>31</sup>. A budapesti Liszt Ferenc Nemzetközi Repülőtér Budapeستől 16 km-re helyezkedik el, ez az ország legfontosabb repülőtere (összességében Magyarországon 5 repülőtér van), amely 2011-ben 8,9 millió utast fogadott, és az új EU országok második legnagyobb légi kikötője lett. 42 légitársaság, többek között 9 fapados légitársaság szállít utasokat 88 desztinációra.

### 1.9 Sport és szórakozás

Magyarország régóta támogatja a sportot, és kiemelkedő eredményeket ért el a nyári olimpiai játékokon. Magyarország 25 olimpiai játékon vett részt, és összesen 167 aranyérmet, 144 ezüstérmet és 163 bronzérmet nyert el.<sup>32</sup> Csak 7 olyan ország van, amely több olimpiai aranyérmet nyert, mint Magyarország. A 10 legtöbb érmet begyűjtő ország közül egyedül Magyarország nem rendezett még

<sup>29</sup> [http://www.gvh.hu/gvh/alpha?do=2&st=2&pg=99&m5\\_doc=2322&m174\\_act=11](http://www.gvh.hu/gvh/alpha?do=2&st=2&pg=99&m5_doc=2322&m174_act=11)

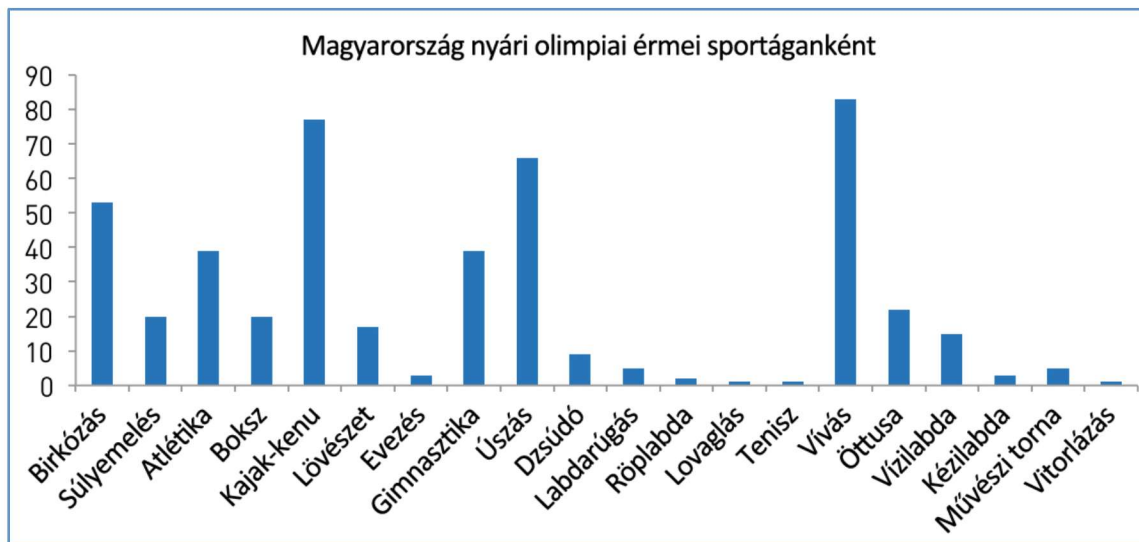
<sup>30</sup> <http://www.hita.hu/en/Default.aspx>

<sup>31</sup> <http://www.mfa.gov.hu/NR/rdonlyres/118E2E98-AAFE-488A-9394-1DD167B07AE0/0/InfrastructureandTransport.pdf>

<sup>32</sup> <http://www.london2012.com/country/hungary/profile/index.html>

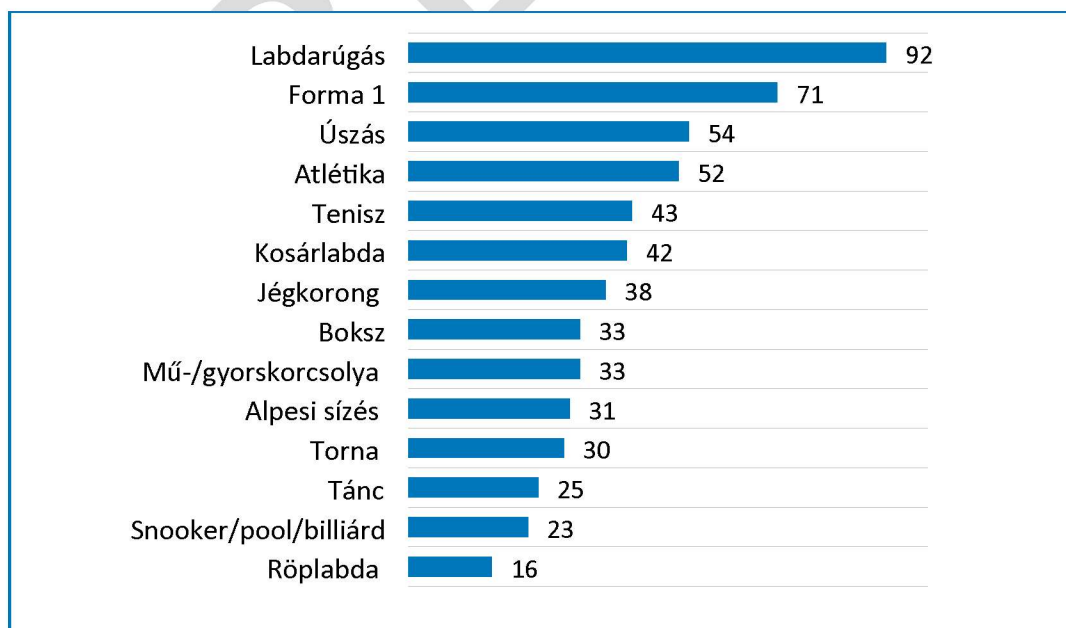
olimpiai játékokat. Egy főre vetítve Magyarország rendelkezik a második legtöbb olimpiai aranyéremmel (21 829 főre 1 érem). A 2012 évi londoni olimpiai játékokon a magyarok 8 olimpiai aranyéremmel, 4 ezüstéremmel és 5 bronzéremmel nyertek, összesen 17 éremet gyűjtöttek össze, és a 9 helyen fejezték be a játékokat az olimpiai éremtáblázaton<sup>33</sup>. Az elnyert 167 olimpiai aranyérem közül<sup>34</sup>, hármat nyertek labdarúgásban (1952, 1964 és 1968). A 3. grafikonon illusztrálja Magyarország sikerét az éremgyűjtésben vívásban, úszásban és kajak-kenuban, amely a három legjobb teljesítményt nyújtó sportág.

**3. ábra:** Magyarország nyári olimpiai érmei sportáganként



Az elvégzett kutatások a labdarúgást, a kézilabdát és az autóversenyt azonosították, mint a felmérésben résztvevő magyar állampolgárok körében legnépszerűbb sportágakat.<sup>35</sup> (4. grafikon).

**4. grafikon:** A magyarok érdeklődési szintje a kiválasztott sportágak iránt



<sup>33</sup> <http://www.london2012.com/medals/medal-count/>

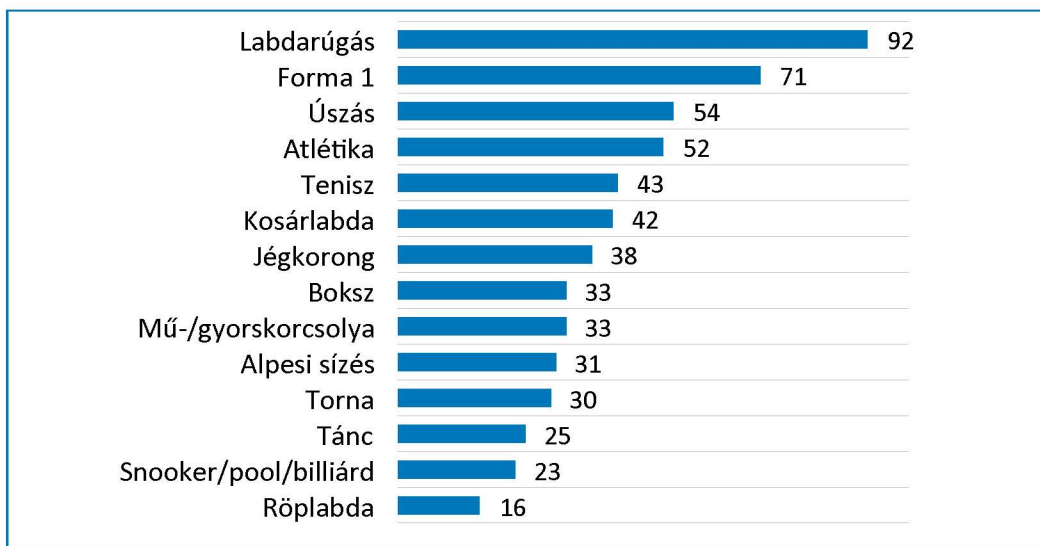
<sup>34</sup> <http://www.olympic.org/hungary>

<sup>35</sup> Advant Planning – Labdarúgás Magyarországon – Reprezentatív felmérés a labdarúgás rajongói körében 2012



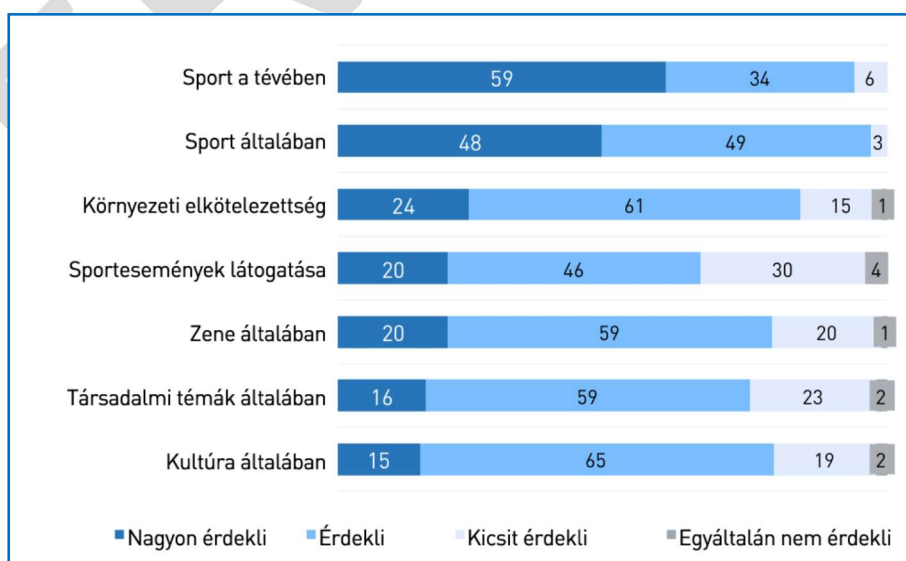
Ezek után a vizsgálat megállapította, hogy a televízió nézett legnépszerűbb sportág a labdarúgás, a felmérésben résztvevő magyarok 92%-a állította, hogy rendszeresen követi a televíziók labdarúgás közvetítéseit (5. ábra). A Forma 1 és az úszás tartozik még a három leginkább érdekesnek tartott, televízió követett sportág közé.

#### 5. grafikon: Televízió preferált sportágak<sup>36</sup>



Ugyanez a vizsgálat számos kulcsfontosságú megállapítást tett, amikor a magyarországi kultúra és sport iránti érdeklődés szintjét vizsgálta<sup>37</sup>. A 6. grafikon illusztrálja, hogy a felmérésben résztvevő magyar polgárok 97%-a fejezte ki a sport iránti érdeklődését általánosságban, és 66%-uk érdeklődött az iránt, hogy „elmenjen sporteseményre”. Amikor „általánosságban zene” felől kérdezték őket, 79%-uk mondta, hogy nagyon érdeklő vagy érdeklő.

#### 6. grafikon: A kultúra és a sportok iránti érdeklődés szintje

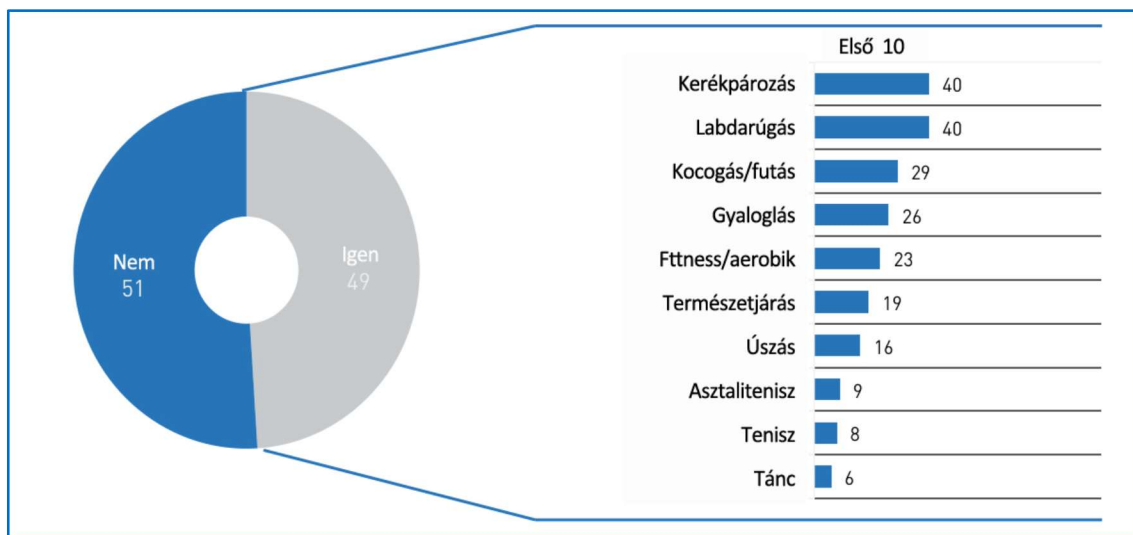


<sup>36</sup> Advant planning - Labdarúgás Magyarországon – 2012. október

<sup>37</sup> Advant planning - Labdarúgás Magyarországon – 2012. október

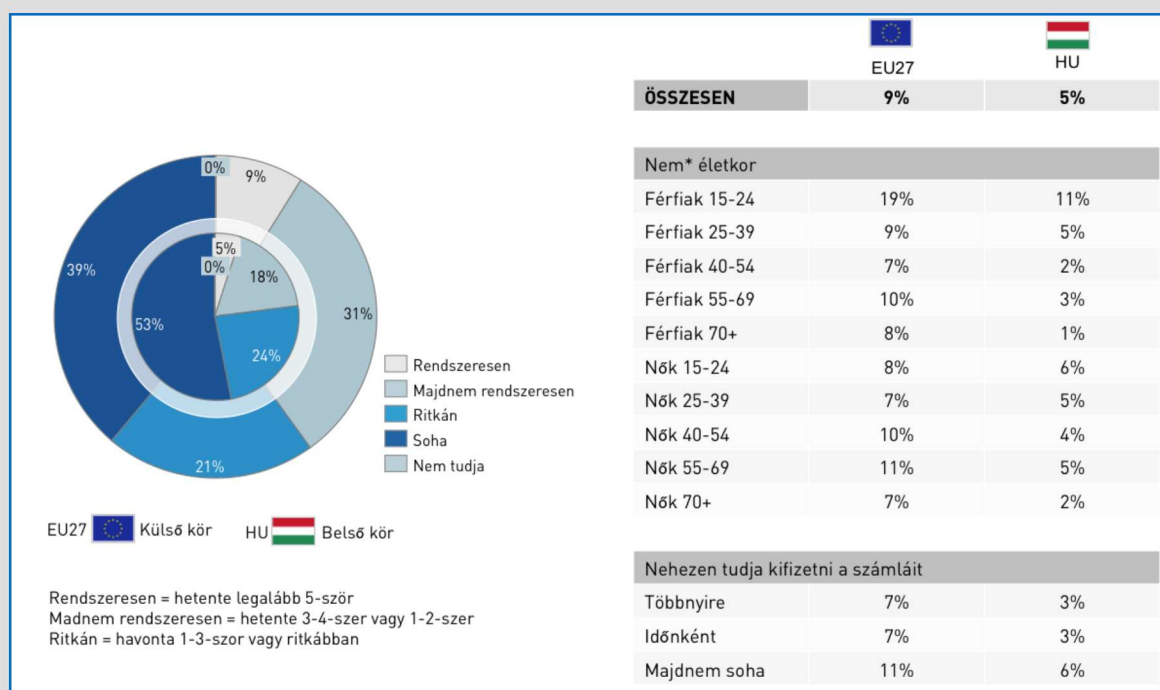
A 7. grafikon mutatja be a magyarok megoszlását a szerint, hogy rendszeresen sportolnak-e, melyre 49%-uk válaszolt igennel<sup>38</sup>. A rendszeresen sportolók körében a labdarúgás és a kerékpározás volt a legnépszerűbb, mindkettőt 40-en említették. A jogging/futás és a séta volt a másodikként, illetve harmadikként említett sportág, melyet 29-en, illetve 26-an említettek.

### 7. grafikon – Aktív sportolás és a sportágak



### EU kutatási jelentés az EU-ban a testgyakorlás gyakoriságáról

Egy EU kutatási jelentés szerint a magyaroknak mindössze 5%-a sportol vagy vesz részt testedzésben rendszeresen. Ennél is aggályosabb, hogy a lakosság 53%-a ismeri be, hogy sohasem sportol.<sup>39</sup>



<sup>38</sup> Advant planning - Labdarúgás Magyarországon – 2012. október

<sup>39</sup> [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_334\\_fact\\_hu\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_334_fact_hu_en.pdf)

Bár Magyarországon a sport iránti érdeklődés igen magas fokú, a sportban való tömeges részvétel általános feltételei változatlanul igen gyengék. A modern és funkcionális sportlétesítményekbe történő beruházás, illetve a fiatalok sportjának fejlesztése hiányában kevesebben sportolnak aktívan. A jelenlegi kormány ezt a trendet felismerte, és azóta két programot vezetett be a sport fejlesztése érdekében Magyarországon. Először is, 2012-től valamennyi általános iskolában kötelező a testgyakorlás naponta legalább egy órában. Másodsor, a kormány vadonatúj adóösztönzőket vezetett be (TAO), hogy ösztönözze a következő sportágak fejlesztési programjaiba történő befektetést: labdarúgás, kézilabda, kosárlabda, vízilabda és jégheki.

A magyar kormányzat sportpolitikájának közelmúltbeli változása mellett az Európai Unió is kiadott bizonyos útmutatásokat a sportok fejlesztésére. 2009 végén a Lisszaboni Szerződés ratifikálásával a sport az Európai Unió támogató, koordináló is kiegészítő kompetenciáinak egyikévé vált<sup>40</sup>. A Lisszaboni Szerződés egy olyan folyamatot indított el, amellyel az egyes tagállamok, mint Magyarország is, ösztönzik azoknak a bizonyítottan hasznos politikáknak a végrehajtását, amelyekkel javíthatják a sportlétesítmények és sportlehetőségek rendelkezésre állását.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_334\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_334_en.pdf)

## 2. Labdarúgás Magyarországon

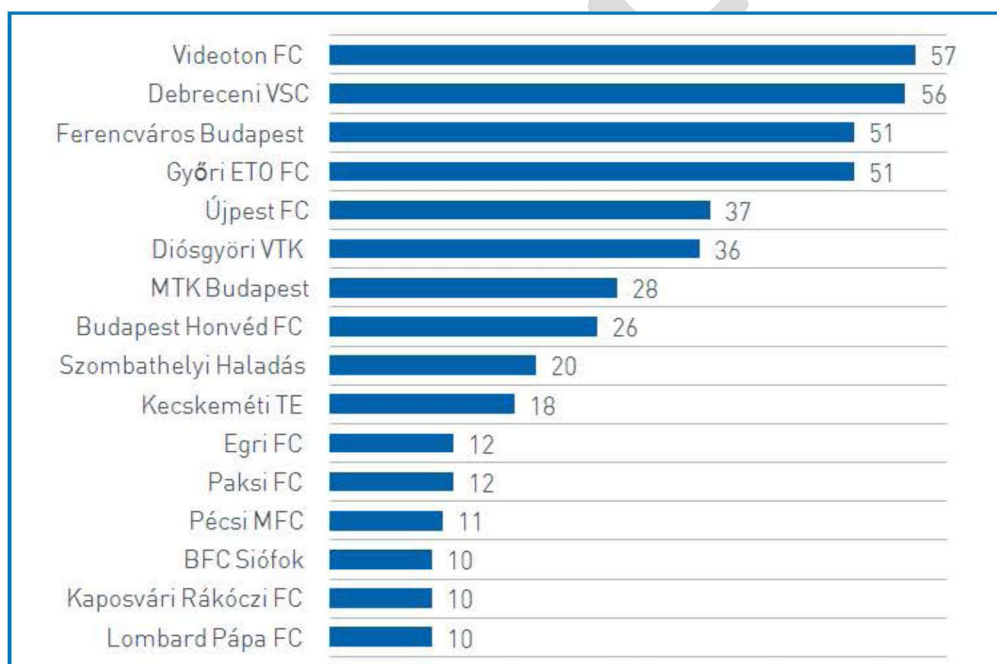
### 2.1 Történet

Magyarországnak igazán tiszteletreméltó labdarúgás-történelme van, mivel három olimpiai aranyérmét nyert el, 1938-ban és 1954-ben a FIFA Világkupában második lett, és harmadik 1964-ben az UEFA Európai Labdarúgó Bajnokságán. Magyarországot elismerik a játék forradalmasítása miatt, amikor az 50-es években kidolgozták a „teljes futball” filozófia taktikai alapelveit. Ebben az időszakban a nemzeti csapatot gyakran „Aranycsapatnak” nevezték, amelyben olyan legendák játszottak, mint Puskás Ferenc, aki a XX. század legjobb góllövője lett.

### 2.2 Érdeklődés

A labdarúgás magyarországi népszerűsége miatt viszonylag sokan követik a labdarúgást azok közül, akik aktívan érdeklődnek a magyarországi labdarúgás felső szintje iránt. Mintegy 2 millióan követik a klubokat az OTP Bank Ligában. A 8. grafikon mutat rá a magyar szurkolók OTP Bank Liga klubjai iránti érdeklődésére. A négy leggyakrabban említett klub a Videoton FC, a Debreceni VSC, a Ferencváros Torna Club (FTC) és a Győri ETO FC<sup>42</sup>.

**8. grafikon:** Az OTP Bank Liga labdarúgó klubjai iránti érdeklődés



#### 2.2.1 Aktív érdeklődés

Amint az 1.9 szakaszban említettük és a 4. grafikonon látható, Magyarországon a legnépszerűbb sportág a labdarúgás. Ezt a megállapítást támasztja alá a regisztrált labdarúgó játékosok száma, ami Magyarországon 127 000 fő<sup>43</sup>. Amellett a 127 000 regisztrált labdarúgó játékos mellett, akiről a FIFA-nak tudomása van, feltehetőleg további 400 000 nem-regisztrált labdarúgó játékos van. Feltételezve, hogy van 527 000 játékos (regisztrált és nem regisztrált), ez a statisztika azt jelentené, hogy Magyarországon minden 20 ember közül 1 aktívan vesz részt a labdarúgásban.

<sup>42</sup> Advent planning - Labdarúgás Magyarországon – 2012. október

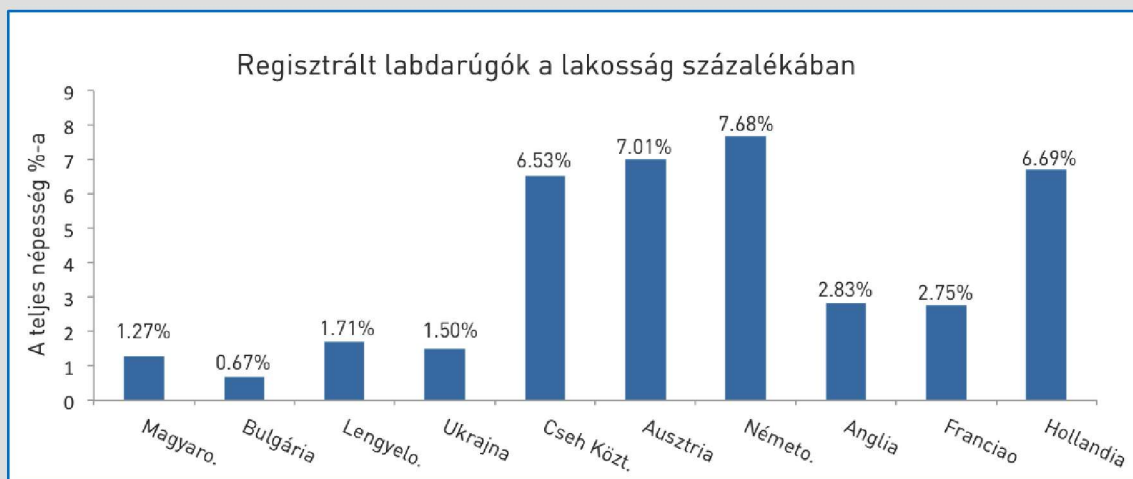
<sup>43</sup> <http://www.fifa.com/associations/association=hun/countryInfo.html>

## Regisztrált labdarúgó játékosok Európában<sup>44</sup>

Az alábbi grafikon mutatja meg a közép-kelet-európai országok lakosságára vetítve a regisztrált labdarúgó játékosok számát a sikeresebb nyugat-európai labdarúgó nemzetekkel összehasonlításban. Egyértelmű a korreláció a lakosságszámra vetített regisztrált labdarúgók száma és a cserében elért siker között. Például Németországban és Hollandiában a lakosság 8%, illetve 7%-a regisztrált játékos, szemben Magyarországgal és Bulgáriával, ahol a regisztrált játékosok száma a lakosság 1%-a körüli értékre tehető, és mindkét országban az elmúlt években kevés sikerrel próbálkoztak nagyobb bajnokságok megnyerésével.

Van néhány tényező, amelyeket figyelembe kell venni. Először, annak érdekében, hogy a legmagasabb szinten sikert lehessen elérni, egy-egy országnak nagyobb számú játékosal kell rendelkeznie, akik aktívan futballoznak. Másodsor, alapvető, hogy létrejöjjön egy szofisztikált labdarúgás fejlesztési rendszer, és a legfontosabb, egy jól kidolgozott ifjúsági rendszer ahhoz, hogy táplálhassa a jövőbeni nemzeti csapat sikerét. Németország is, Hollandia is vezető példái azoknak az országoknak, amelyek ösztönzik az aktív részvételt a labdarúgásban, és ehhez járul a fejlett labdarúgás fejlesztési rendszer annak érdekében, hogy az ígéretes tehetségeket a jövő nemzeti sztárjaivá fejlesszék.

Egészen a közelmúltig nagyon kevés klubhoz tartozó ifjúsági akadémiai struktúra állt rendelkezésre a magyar labdarúgó tehetségek fejlesztésére. Ennek következtében korlátozott volt azon elit sportolóknak száma, amelyek közül a magyar nemzeti válogatottat ki lehetett választani. Az elmúlt években az MLSZ felismerte a szofisztikáltabb labdarúgási rendszer fejlesztésének fontosságát. Következésképpen Magyarország a továbbfejlesztett klub akadémiai programok révén elkezdte a nagyobb tehetségbázis kiépítését.



### 2.2.2 Passzív érdeklődés

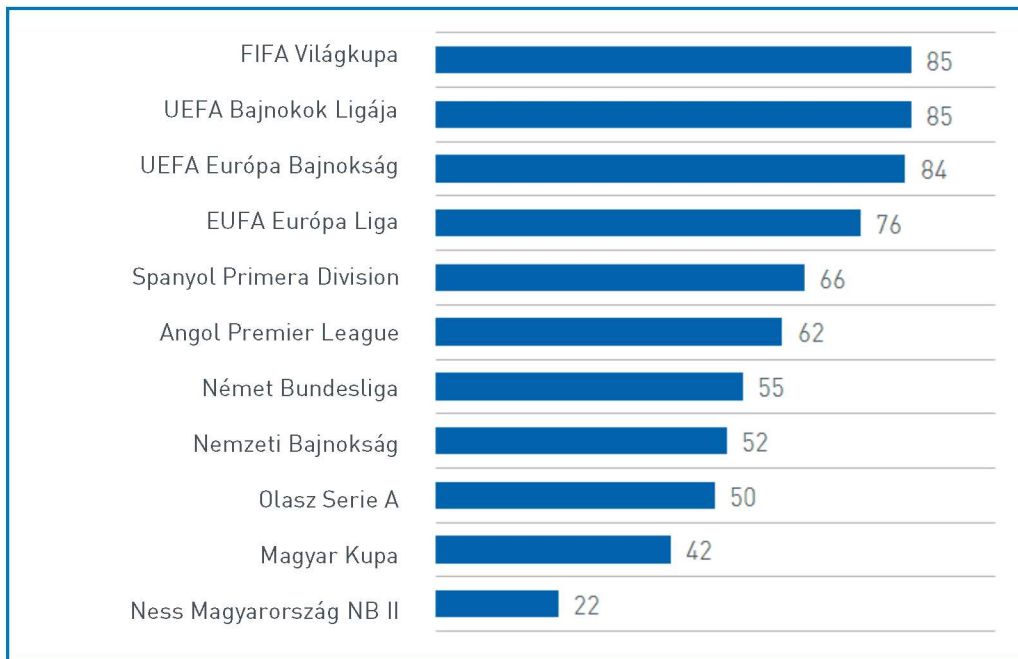
A 9. grafikon rávilágít arra, hogy a magyar futballrajongók inkább a nemzetközi futball események és ligák irányát érdeklődnek, mint a hazai liga iránt<sup>45</sup>. A FIFA Világkupa, az UEFA Bajnokok Ligája és az UEFA Európai Bajnoksága az a három legnépszerűbb esemény, amelyet a magyar szurkolók követnek.

<sup>44</sup> Fifa.com

<sup>45</sup> Advant planning - Labdarúgás Magyarországon – 2012. október

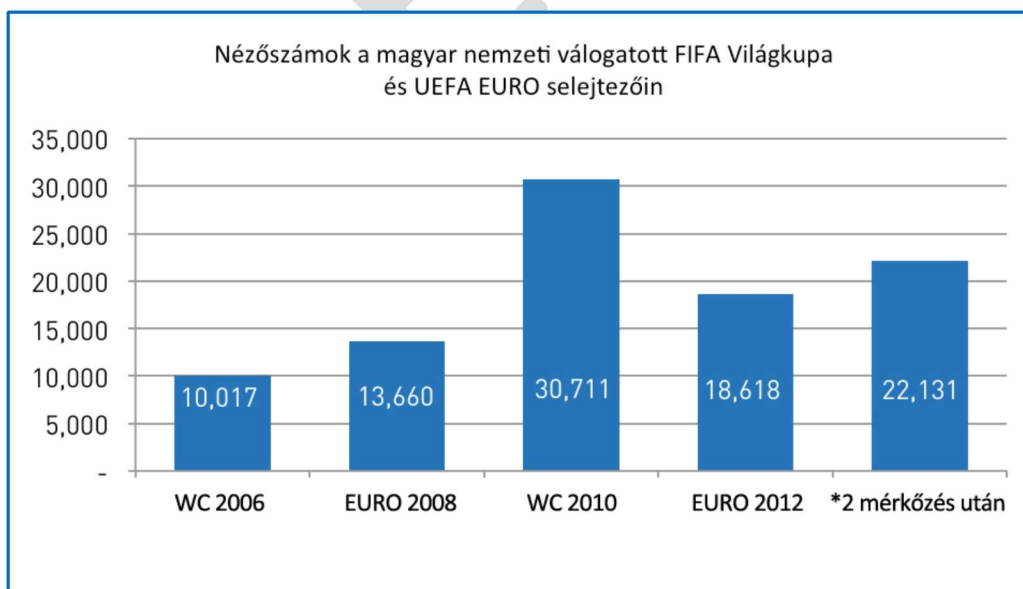
Érdeemes azonban megjegyezni, hogy a felmérésben szereplő szurkolók 52%-át érdekelte a nemzeti bajnokság (az OTP Bank Liga).

**9. grafikon:** A magyar érdeklődés szintje a nemzeti és nemzetközi futball versenyek iránt<sup>46</sup>



A 10. grafikon mutatja a magyar nemzeti válogatott mérkőzésein való részvételt az UEFA és a FIFA selejtezőkön. A részvétel javult a 2010-es Világkupa selejtezőkhöz képest a jobb csapatteljesítmény és annak következtében, hogy több lehetőség adódik a nemzeti szintéren való versenyre.

**10. grafikon** Részvétel a FIFA/UEFA selejtező meccseken

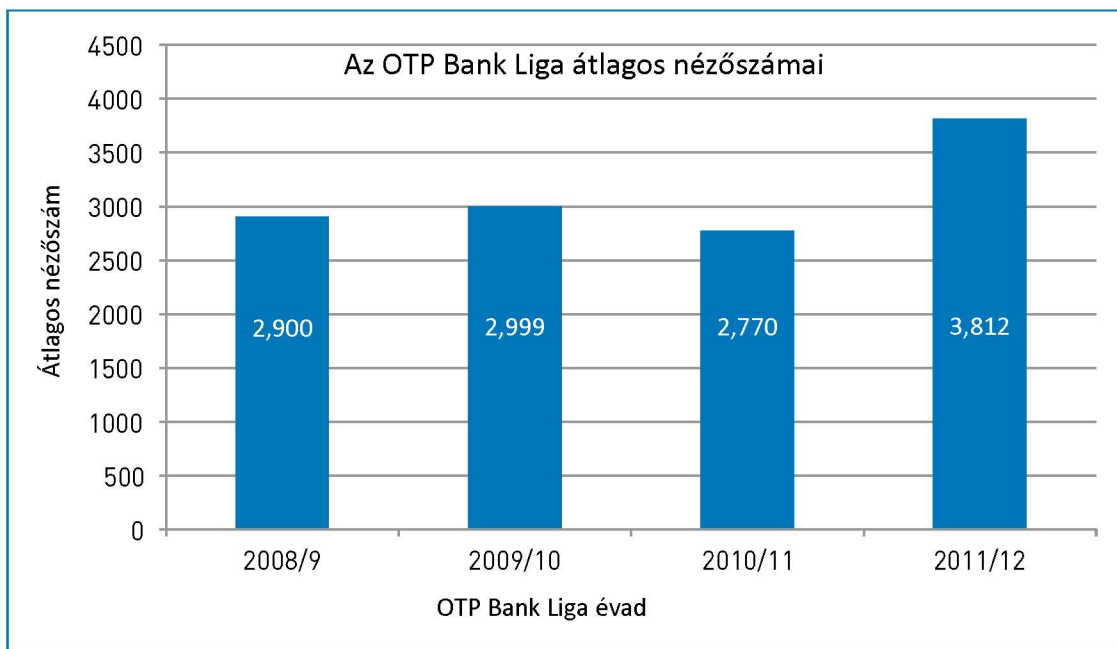


A 11. grafikon mutatja az OTP Bank Liga átlagos nézőszámait 2008 és 2012 között. A 2011/12-es bajnoksági szezon 38%-os növekedést mutat (3812) az előző év átlagos nézőszámához képest. A liga

<sup>46</sup> Advant planning - Labdarúgás Magyarországon – 2012. október

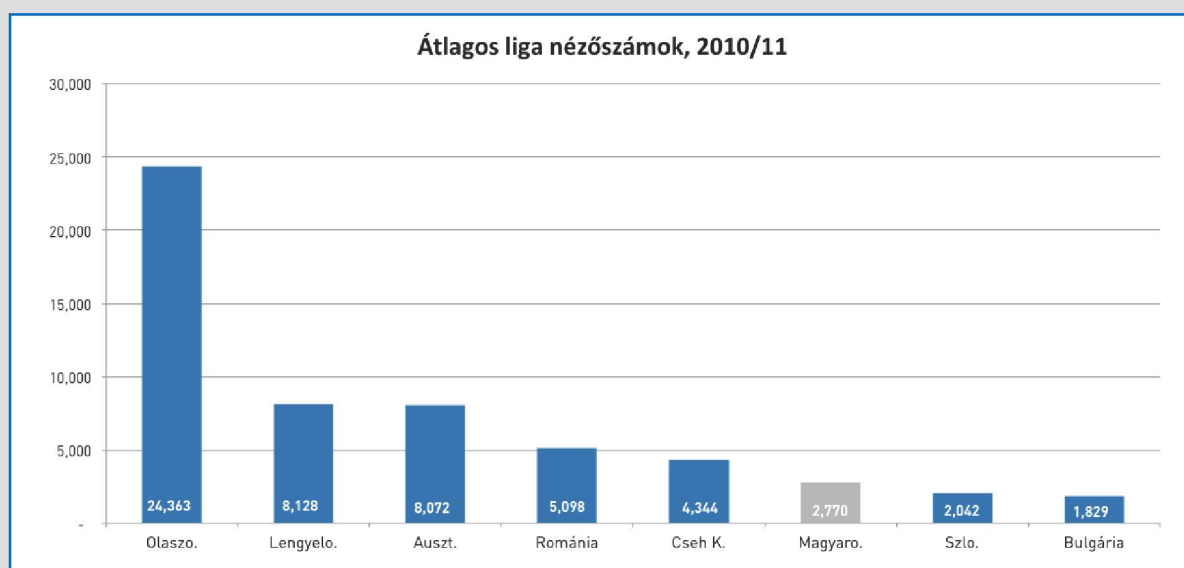
mérkőzésein való részvétel várhatóan növekedni fog, ahogy az OTP Liga népszerűsége a vidéki városokban nő, nagyrészt a Budapesten kívül játszó futball csapatok minőségi javulásának következtében.

**11. grafikon:** OTP Bank Liga átlagos nézőszámok<sup>47</sup>



**Közép- és kelet-európai átlagos ligamérkőzés nézőszámok**

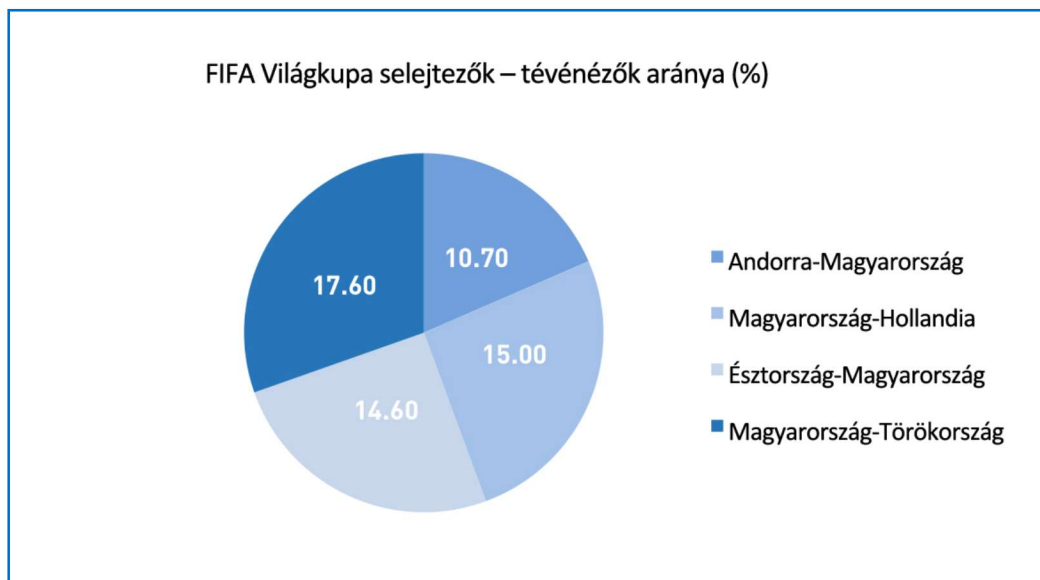
Bár a ligamérkőzéseken az átlagos nézőszámok növelésének lehetősége Magyarországon igen magas, a professzionális liga létesítmények általános állapota ezt nem segíti elő. Az alábbi ábra azt mutatja, hogy a magyarországi fontos mérkőzések átlagos nézőszámai alaposan alulmúlják a közép- és kelet-európai országokét. Románia és Csehország átlagos nézőszámai mintegy 45, illetve 35%-kal magasabbak.



<sup>47</sup> <http://hlsz.hu/>

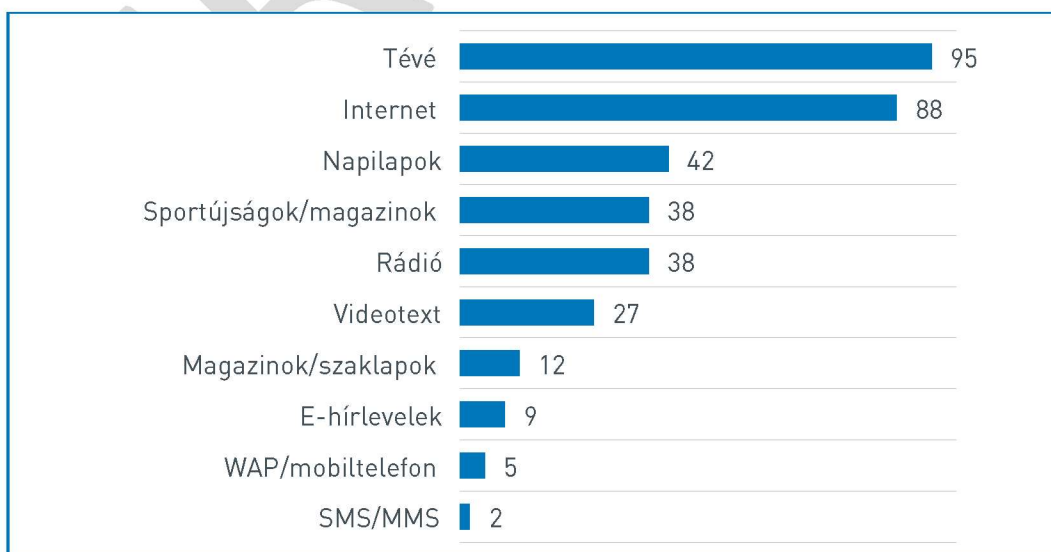
A 12. grafikon hangsúlyozza a televíziós labdarúgó közvetítések népszerűségét: az alábbi adatok a nemzeti játékok nézettségét mutatják be a tévénézők százalékában. Magyarország legutóbbi, Törökország elleni mérkőzését a FIFA Világkupa selejtezőben az összes tévénéző 17,6%-a nézte meg. Ezek a százalékok azt mutatják, hogy a mérkőzés nézőinek részaránya miként viszonyul az adott időpontban nézett minden más tartalomhoz. A Törökország elleni mérkőzést legalább 2 082 000 ember nézte legalább egy rövid ideig.

**12. grafikon:** A tévénézők aránya (%) a FIFA Világkupa selejtezők során<sup>48</sup>



Az alábbi grafikon azt mutatja be, hogy a magyar emberek a média mely formáiból tájékoznak az általuk követett labdarúgásról. A felmérésben szereplő magyar futballrajongók számára a televízió (95%) és az internet (88%) a leginkább releváns információs források. A napilapok is nagy részarányt képviselnek 42%-kal.

**13. grafikon:** A labdarúgásra vonatkozó információ megszerzésére használt médiaformák<sup>49</sup>



<sup>48</sup> <http://www.agbnelsen.net/>

<sup>49</sup> Advant planning - Labdarúgás Magyarországon – 2012. október



A magyar országos napilapok többsége alaposan foglalkozik labdarúgó mérkőzésekkel és hírekkel. A sajtómegjelenések megnőnek, ha a nemzeti válogatott játszik, különösen, ha Magyarország jeles ellenfél ellen lép pályára. A „Nemzeti Sport” (az egyetlen kifejezetten sport tárgyú napilap) mélyebb bepillantást enged, és a mérkőzéseket, illetve a híreket 2–4 oldalon elemzi mind a liga, mind a nemzeti labdarúgó mérkőzések alkalmával. Ezzel szemben a politikai napilapok csak a végeredményeket és a ligában elért helyezéseket sorolják fel. Egyre több újság helyez el tartalmakat az újság online változatában. Alternatívaként a rajongók követhetik csapatuk előrehaladását a mérkőzésnap programokon vagy a havi klubmagazinokban.

A magyarok számára a sportról való tájékozódás egyik leggyakoribb módja az internet. A legjobb magyar futball klubok többsége rendelkezik saját honlappal, bőséges tartalommal. Ezenkívül sok klubnak van nem hivatalos blogja, ahol a rajongók blogolhatnak, fórumokon kommunikálhatnak, és lépést tarthatnak a legújabb hírekkel. Az OTP Bank Liga és az MLSZ (Magyar Labdarúgó Szövetség)<sup>50</sup> is rendelkezik teljesen menedzselte hivatalos honlappal.

### 2.3 A labdarúgás struktúrája

Amikor a magyarországi labdarúgás struktúráját vizsgáljuk, több nemzeti intézmény is releváns. Bár ezek közül néhány nem kizárólag a labdarúgásra összpontosít, a következő szakaszokban felsorolt érintettek elválaszthatatlanul részesei a labdarúgás irányításának. Egymáshoz kapcsolódnak, és különféleképpen befolyásolják egymást, amit az alábbiakban felvázolunk.

#### 2.3.1 Magyar Olimpiai Bizottság (NOB)

A Magyar Olimpiai Bizottságot (NOB) 1895. december 19-én alapították. A NOB elnöke BORKAI Zsolt; a NOB nonprofit, nem-kormányzati szervezet, amely nem tartozik politikai párthoz. A NOB hasznos tevékenységeket végez Magyarország törvényeivel és az Olimpiai Kartával összhangban. Egyesíti az összes magyar olimpiai szövetséget, a nemzeti sportszervezeteket és más olimpiai aktivistákat. A NOB fő célja a sport és az olimpiai mozgalom fejlesztése, az ideálok, az elvek, az etika előmozdítása és harmonikus együttműködő kapcsolat kialakítása az összes érintett intézménnyel. A NOB a Nemzetközi Olimpiai Bizottság által jóváhagyott egyetlen szervezet, amely Magyarországot képviseli az olimpiai játékokon és más fórumokon, és a Magyar Labdarúgó Szövetséggel együttműködve kijelöli a labdarúgó csapatot a nyári olimpiai játékokra.<sup>51</sup> Ezenkívül, a nemzeti válogatottak kizárólag férfiakra vonatkozó korhatár korlátozással kvalifikálhatnak a nyári olimpiai játékokra. A férfi csapatok a keretet három 23 éven felüli játékosal bővíthetik, a többiek 23 év alattiak.<sup>52</sup>

#### 2.3.2 Magyar Labdarúgó Szövetség (MLSZ)

A Magyar Labdarúgó Szövetség (MLSZ) székhelye Budapesten van. Az MLSZ-t 1901-ben alapították, jelenlegi elnöke Csányi Sándor. Csányi Sándor egyben a legnagyobb magyarországi lakossági bank elnök-vezérigazgatója, és egyike a legbefolyásosabb üzletembereknek Magyarországon. 1907 óta tagja a FIFA-nak, és 1954 óta az UEFA-nak. Az MLSZ feladata és felelőssége a magyarországi labdarúgás, azaz a nemzeti csapatok (férfi, női és ifjúsági), valamennyi professzionális és amatőr labdarúgó liga és klub, a nemzeti kupa, a női labdarúgás, a strandlabdarúgás; a futsal és az utánpótlás futball menedzselése és szervezése. 2010-ben az MLSZ megreformálta tagságát, erőteljes bizonyítékok támasztják alá, hogy ennek pozitív hatása volt a magyar labdarúgás jelenlegi állapotára,

<sup>50</sup> <http://www.mlsz.hu/>

<sup>51</sup> <http://www.olympic.org/hungary>

<sup>52</sup> [http://en.wikipedia.org/wiki/Bulgaria\\_Olympic\\_football\\_team](http://en.wikipedia.org/wiki/Bulgaria_Olympic_football_team)

mind a nemzeti válogatottra, mind a nemzeti ligára. Csányi elnöksége óta a nemzeti válogatott és az első liga fokozatos javulásról tett tanúbizonyságot.

### 2.3.3 Nemzeti válogatottak (férfi, női, ifjúsági)

A magyar nemzeti labdarúgó válogatott számos nagy sikert mondhat magáénak, beleértve az 1952., 1964. és 1968. évi nyári olimpiai játékokon elért aranyérmeket. 1954-ben a Világkupán másodikként fejezték be a versenyt, ahol Nyugat-Németország ellen veszítettek 3:2-re.

Ez alatt az időszak alatt a magyar nemzeti válogatottat mint az „Aranycsapatot”, vagy „Csodálatos magyarokat” emlegették. Ekkor Magyarország egy csapatnyi sztárral dicsekedhetett, közülük Puskás Ferenc (1927-2006) állt a legnagyobb tiszteletben, mivel 85 nemzetközi mérkőzésen 84 gólt lőtt Magyarország javára, és a magyar, illetve a spanyol ligákban 511 gólt rúgott 533 mérkőzésen. Az 1956-os magyar forradalom után számos játékos emigrált külföldre, többek között Puskás is, aki Spanyolországba költözött, ahol a kritikusok által elismert Real Madrid csapatában játszott. Eredményei előtt tisztelegve róla neveztek el a budapesti nemzeti stadiont. 2009 októberében a FIFA meghirdette a FIFA Puskás Díjat, amit annak a játékosnak ítélnék oda, aki az adott évben a legszebb gólt lőtte<sup>53</sup>.

Magyarország 1953-ban aratta egyik leghíresebb győzelmét, amikor a Wembley stadionban Anglia ellen Magyarország 6:3-ra nyert; a magyarok ezt a meccset az évszázad mérkőzésének nevezték, miután az angolok addig 90 éven át nem szenvedtek vereséget a Wembleyben. Magyarország utoljára 1986-ban versenyezhetett a Világkupáért, azóta Magyarország fokozatosan kiesett a FIFA világrangsorából egészen a közelmúltig, amikor is a javulás néhány ígéretes jelét mutatták. A 14. grafikon tükrözi ezt a trendet, miszerint Magyarország jelenleg a 30. helyet foglalja el Ghána (29.) és Bosznia-Hercegovina (31.) között.

Magyarország jelenleg a 2. helyen áll (Hollandia mögött) a D-csoportban, négy mérkőzést követően 9 ponttal<sup>54</sup>. Érdemes azt is megjegyezni, hogy Magyarország két nagy verseny (a 2010-es Világkupa és az Euro 2012) selejtezőjében igencsak versenyképes volt, és az is maradt a selejtezők végéig. A nemzeti válogatott közelmúltban látott fejlődése kiváltotta a nemzeti válogatott iránti érdeklődés növekedését is.

Ami az ifjúsági szintet illeti, a közelmúltban valós javulást láthattak a magyarok, mivel az UEFA Euro U19-es bajnokságán a középdöntőig jutottak el, majd 2009-ben az U20 FIFA Világkupára is kvalifikáltak, és harmadikként fejezték be a versenyt. Ez volt Magyarország első komoly érme közel fél évszázad után. Ezt a megújulást segítette a Magyar Gyermekeklabdarázó Szövetség megalakítása 2008-ban.

A magyar női válogatott jelenleg a FIFA rangsorában a 39. helyen áll<sup>55</sup>, a nemzeti UEFA-együttható alapján pedig a 29. helyen<sup>56</sup>. A FIFA női Világkupára még egyszer sem, az UEFA Európa Bajnokságra egyszer sikerült kvalifikálniuk magukat, ahol a negyedöntőig jutottak el. A női válogatott nem kvalifikálta magát a közelgő 2013-as Női UEFA Euro versenyre.

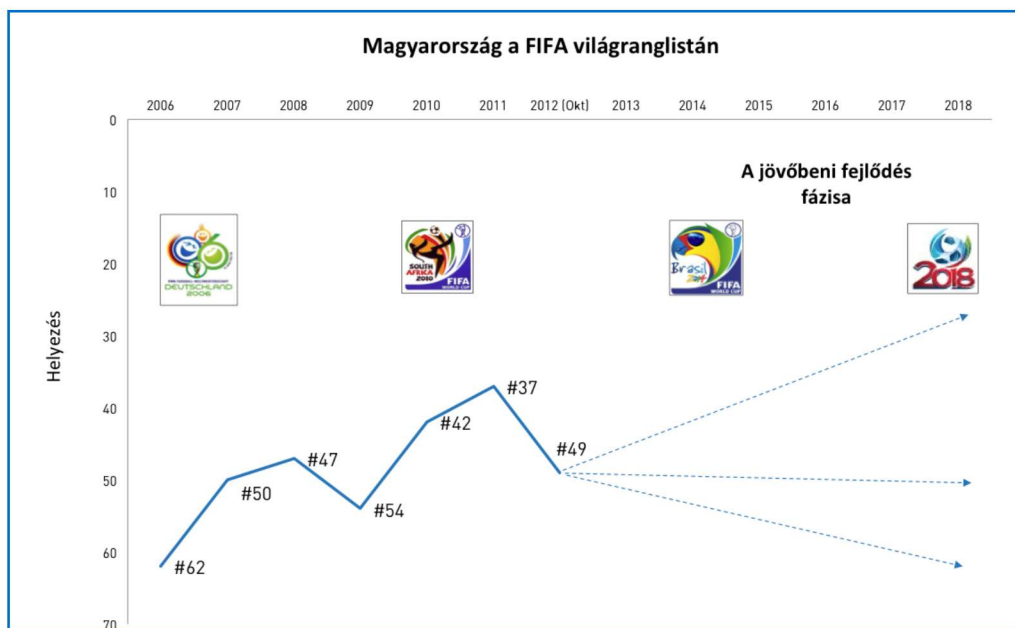
<sup>53</sup> <http://www.fifa.com/ballondor/Puskasaward/index.html>

<sup>54</sup> <http://www.fifa.com/worldcup/preliminaries/europe/standings/index.html>

<sup>55</sup> <http://www.fifa.com/worldranking/rankingtable/women/index.html>

<sup>56</sup> <http://www.uefa.com/memberassociations/association=hun/uefarankings/index.html>

#### 14. grafikon: Magyarország a FIFA világrangsorában<sup>57</sup>



#### 2.3.4 A nemzeti liga (professzionális és amatőr)

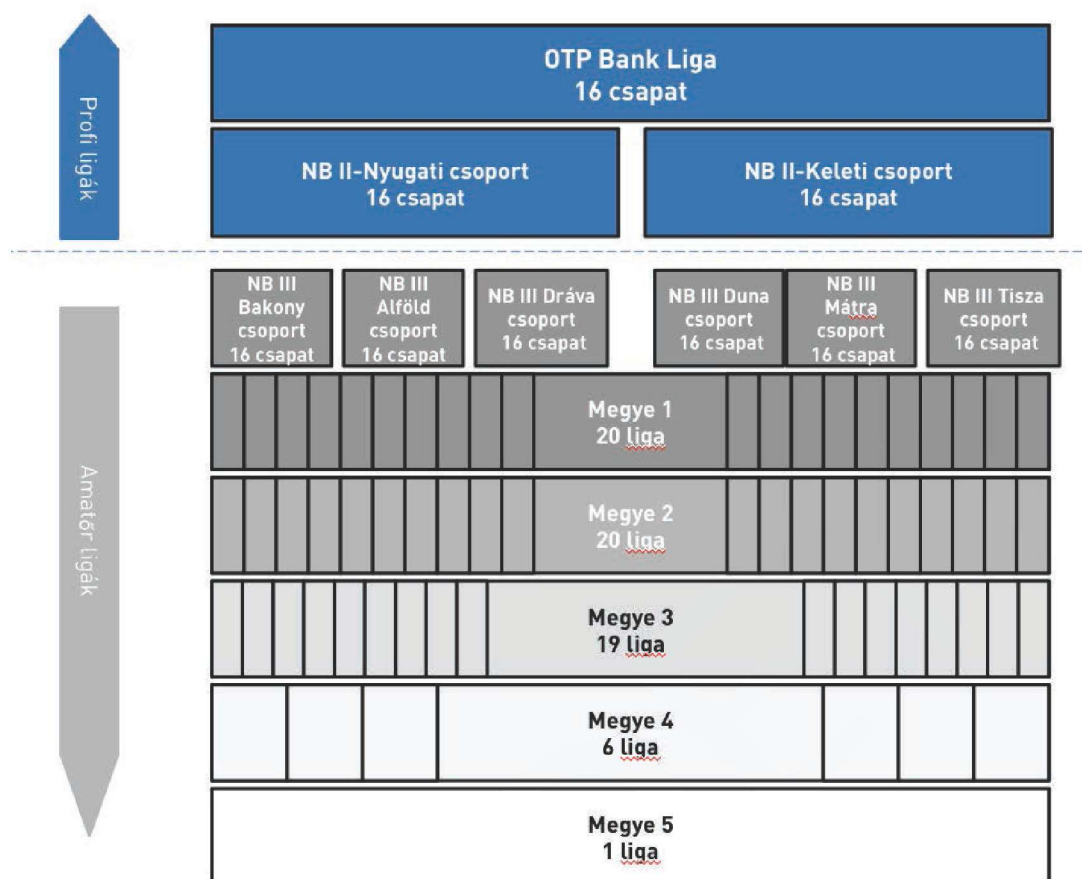
A liga 1901-ben jött létre, az MLSZ feladata a professzionális és amatőr ligák irányítása, szervezése és működtetése. A jelenlegi struktúra a hagyományos hierarchikus formát követi, miszerint a klubok előreléphetnek, illetve visszaléphetnek a különféle ligákban. A 4. ábra mutatja a jelenlegi liga rendszert, ami az OTP Bank Ligával (NB I) kezdődik, ez a legfelső szint, amelyet a követ a megosztott regionális liga, az NB II Nyugati Csoport és az NB II Keleti Csoport. A harmadik szint – az NB III – hat helyi ligára oszlik, melyek mindegyike 16 csapatból áll. A ligák alapja és az amatőr szint 5 szintre oszlik a helyi labdarúgás tekintetében, mindegyikbe változó számú liga tartozik Magyarországi régióiban.

Az MLSZ 2011-es éves konferenciáján bejelentette, hogy a 2013/2014-es magyar labdarúgó évadtól kezdődően az NB II egy 16 csapatból álló liga lesz, míg az NB III hat csoport helyett három csoportból áll majd.<sup>58</sup>

<sup>57</sup> <http://www.fifa.com/worldranking/rankingtable/index.html>

<sup>58</sup> <http://www.mlsz.hu/ulesezett-az-mlsz-elnoksege-13>

4. ábra: A nemzeti liga jelenlegi struktúrája<sup>59</sup>



#### Nemzeti Bajnokság I (OTP Bank Liga)

A Nemzeti Bajnokság (NB I) a magyar labdarúgóliga-rendszer legfelső szintje, amelyet hivatalosan az OTP Bank szponzorál. Az évad augusztustól májusig tart, összesen 16 csapat versenyez, mindegyik évente kétszer játszik mindenkivel (otthon, illetve idegenben) összesen 480 mérkőzésen. A 2011/12-es szezonban a Debreceni VSC volt a bajnok, amelyet a Videoton FC és a Győri ETO FC követett a 2., illetve a 3. helyen (lásd az 1. táblázatot).

<sup>59</sup> [http://en.wikipedia.org/wiki/Hungarian\\_football\\_league\\_system](http://en.wikipedia.org/wiki/Hungarian_football_league_system)

1. táblázat: A 2011/2012 OTP Bank Liga helyezései<sup>60</sup>

OTP Bank Liga végleges helyezések, 2011/12						
Helyezés	Csapat	Mérkőzések száma	Nyert	Döntetlen	Veszített	Pontok száma
1	DVSC-TEVA	30	22	8	0	74
2	Videoton FC	30	21	3	6	66
3	Győri ETO FC	30	20	3	7	63
4	Budapest Honvéd	30	13	7	10	46
5	Kecskeméti TE	30	13	6	11	45
6	MVM Paks	30	12	9	9	45
7	Diósgyőri VTK	30	13	4	13	43
8	Haladás Sopron Bank	30	9	11	10	38
9	FGSZ Siófok	30	9	9	12	36
10	Kaposvári Rákóczi	30	7	14	9	35
11	Ferencvárosi TC	30	9	7	14	34
12	PMFC-MATIAS	30	8	10	12	34
13	Újpest FC	30	8	8	14	32
14	Lombard Pápa FC	30	8	6	16	30
15	Vasas FC	30	5	9	16	24
16	ZTE FC	30	1	10	19	13

Az OTP Bank Liga első három helyezettje kvalifikál a következő évad UEFA versenyekre, a Bajnokok Ligájára és az Európa Ligára.

- ∞ 1. helyezett: az UEFA Bajnokok Ligájának második selejtező köre
- ∞ 2. helyezett: az UEFA Euro Liga harmadik selejtező köre
- ∞ 3. helyezett: az UEFA Euro Liga második selejtező köre
- ∞ A Magyar Kupa győztese: az UEFA Euro Liga rájátszás köre

Az OTP Bank Ligában versengő 16 klub közül a Ferencvárosi Torna Club (FTC) a legsikeresebb csapat, amely 28 első osztályú bajnokságot nyert meg, és 20-szor nyerte el a hazai kupát. A Ferencváros volt az első csapat, amely Magyarországot képviselte a Bajnokok Ligájában 1995-ben és az UEFA Kupában 2005-ben.

Az OTP Bank Liga esetében eltolódás következett be a budapesti klubok dominanciájától a vidéki csapatok felé. A XX. században a budapesti székhelyű klubok (FTC, MTK, Honvéd, Újpest, Vasas) uralták a legfelsőbb szintű bajnokságot, amikor is az első divízióban 5-6 klub szerepelt. A XIX. században rendezett 100 bajnokság közül 88-at budapesti klub nyert meg. Az OTP Bank Liga összetétele az elmúlt évtizedben megváltozott, ma már egyre több vidéki klub versenyez a legfelsőbb

<sup>60</sup> <http://www.uefa.com/memberassociations/association=hun/domesticleague/standings/index.html>

szinten. Az elmúlt 12 bajnokság közül csak négyet nyert meg budapesti csapat, és a négy utolsó bajnokságot vidéki klub nyerte.<sup>61</sup>

Jelenleg a legstabilabb gazdasági alapokkal rendelkező csapatok érik el a legnagyobb sikereket. A Győr, a Videoton és a Debrecen mind vidéki klub, és mind megfelel ennek a modellnek. Ezzel ellentétben Budapesten ki vannak éhezve egy erős, versenyképes csapatra, amelyik képes teljesíteni, és azon a színvonalon versenyezni, amihez a város hozzá szokott.

### 2.3.5 A Nők Nemzeti Ligája

A Női NB I (Női Nemzeti Bajnokság) a magyar női bajnokság legfelsőbb szintje, ami 10 csapatból áll. 2011/2012-ben a Viktória FC volt a bajnok. Az alábbi 2. táblázat mutatja be a 2011/12-es Női Nemzeti Bajnokság végső helyezéseit.<sup>62</sup>

**2. táblázat:** a 2011/12-es Magyar Női Nemzeti Bajnokság helyezései

Női NB1 – a rendes évad állása 2011/12			
Helyezés	Csapat	Mérkőzések száma	Pontszám
1	Viktória FC	18	52
2	MTK FC	18	46
3	Astra Biro Kert FC	18	42
4	1. FC Femina SE	18	31
5	Pater Fit Nagypáli	18	20
6	FTC	18	19
7	Győri Dózsa SE	18	19
8	Újpesti TE	18	18
9	Szegedi AK	18	12
10	Nyíregyházi Spartacus	18	6

## 2.4 Labdarúgó stadionok

Az alábbi szakasz bemutatja a nemzeti, illetve az OTP Bank Liga stadionjainak helyzetét. A nemzeti és liga labdarúgó stadionok meglévő infrastruktúrája Magyarországon számos korláttal bír. Ezek igen eltérőek, viszont mindnél van közös jellemző, mint például a nem megfelelő befogadóképesség, a több sport célra történő hasznosítás, illetve az elavultság. Ezek a jellemzők vezetnek az eszközök alacsony kihasználtságához és a viszonylag magas működési költségekhez.

### 2.4.1 Nemzeti stadionok

A nagy tiszteletben álló Puskás Ferencről elnevezett Puskás Ferenc stadion Magyarország nemzeti stadionja, ami Budapesten, a város pesti oldalán helyezkedik el. Ez az 1948-ban épült és 1953-ban megnyitott többcélú stadion számos híres nemzeti válogatottat és európai ligás labdarúgó

<sup>61</sup> [http://www.aworldofsoccer.com/top\\_tournaments/nb1.htm](http://www.aworldofsoccer.com/top_tournaments/nb1.htm)

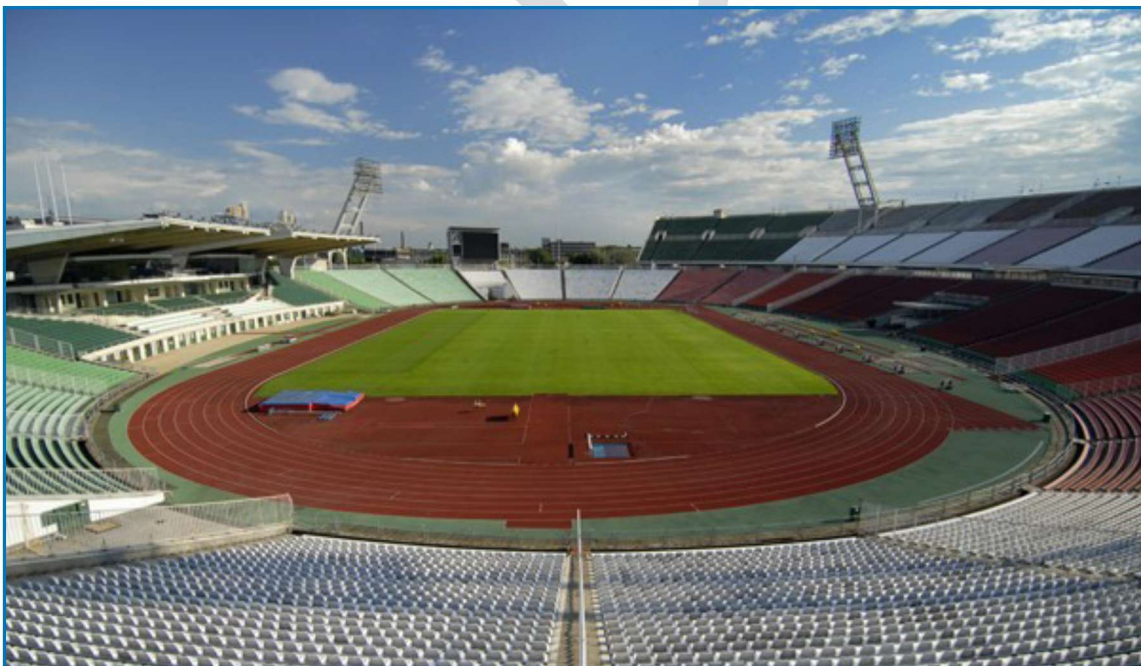
<sup>62</sup> <http://www.uefa.com/memberassociations/association=hun/women/index.html>

mérkőzéseket fogadott. A leghíresebb 1954-ben volt, amikor Magyarország Angliát 7-1-re verte, ez volt az angolok által valaha is elszenvedett legsúlyosabb vereség. A legutóbbi Európai Liga mérkőzést az UEFA Bajnokok Ligájában játszották: a 2009. évi liga győztes Debreceni VSC a Liverpool FC-vel (0-1). A Puskás stadion fogadta az 1998-as Atlétikai Európa Bajnokságot is. A stadionban számos zenei koncertet is rendeztek, ezek közül a leghíresebbek a Queen, az AC/DC és a Michael Jackson koncertek voltak.

Az alábbi képen látható Puskás stadion 68 900 személy befogadására alkalmas, míg az UEFA- előírás 38 000 fő. A stadion férőhelyeinek számát az UEFA korlátozta, mivel a legfelső szint nem felelt meg az UEFA kritériumainak és biztonsági útmutatásainak. A stadion elavult, és nagyrészt rossz állapotban van. Ehhez járul még az atlétikai pálya, ami rontja a nézők látási viszonyait, és nem érvényesül az úgynevezett „katlanhatás”. Az épület tervezése is korlátot jelent, amennyiben nem teszi lehetővé a maximális hasznosítást és a mérkőzés nélküli napokon a programokat. Így a stadionnak kevés lehetősége van további bevételszerzésre a nemzeti csapat mérkőzésein és a kevés UEFA Európai Liga mérkőzésen kívül.

Az elmúlt években a Puskás stadion a magyar kormányon belül fontos vitatéma volt. A Puskás stadionra vonatkozó legutóbbi kormányzati szándékok nem világosak, mivel vannak olyan tervek, amelyek szerint megtartanák a jelenlegi stadiont, vagy kialakítanának egy vadonatúj, 65 000 férőhelyes stadiont a meglévő Puskás stadion mellett.

#### 5. ábra: Puskás Ferenc stadion



### Nemzeti stadionok, mint „fehér elefántok”

Nemzetközi szinten az évek során a nemzeti stadionok száma egyre csökkent. A közelmúltban megszokottá vált, hogy a helyi csapat bérlje a nemzeti stadiont az évad során, és a nemzeti mérkőzéseket mint harmadik felhasználású eseményeket játsszák. Ez nagyobb pénzügyi fenntarthatóságot tesz lehetővé az önkormányzat vagy az állam számára (amely gyakran a stadion tulajdonosa). A jelenleg meglévő nemzeti stadionok több mint 45%-ának Európában állandó hazai csapata van.

Európa 50 országában 8 országnak egyáltalán nincs konkrét nemzeti stadionja. A többi 42-ben csak 15-öt használnak kifejezetten labdarúgó stadionként. A többi hagyományosan multifunkcionális, ami azt jelenti, hogy a nemzeti válogatott mérkőzéseire és nagyon korlátozottan atlétikára vagy rögbire használják őket. Európában a nemzeti stadionnal bíró 8 ország közül 4 rendelkezik a legfejlettebb labdarúgó liga rendszerrel, ezek Németország, Olaszország, Spanyolország és Hollandia. Ezek az országok a meglévő, az országban szerte-szét található labdarúgó stadionokat használják a nemzeti válogatott mérkőzéseinek megtartására azért, hogy elkerülhessék egy egész éves hasznosítási program nélküli extra stadion költségeinek finanszírozását. Ez nagyobb izgalmat okoz azokban a városokban, ahol a nemzeti válogatottat korábban még nem fogadták.

A labdarúgás területén bőven vannak példák arra, hogy a fogadó nemzetek fenntarthatatlan működési megoldást fogadtak el, melynek következtében stadionjaikat „fehér elefántnak” nevezték. Meghatározása szerint a „fehér elefánt” olyan ingatlan, amely komoly gondoskodásra szorul, fenntartási költségei magasak, miközben kevés bevételt hoz. Ezt a stadiontípust gyakran építik meg valamilyen fontos sportesemény számára a régi stadionépítési megközelítést alapul véve, miszerint a stadionokat fenntartható üzemeltetési megoldás nélkül tervezik és építik meg. Ez aztán nem megfelelő építési költségekhez és túlzottan hosszú távú üzemelési költségekhez vezet.

### A varsói nemzeti stadion<sup>63</sup>

Szakértői vélemények szerint az UEFA Euro 2012 számára épített varsói nemzeti stadion óhatatlanul fehér elefánttá válik. Építése 500 millió euróba került, befogadó képessége 56 070 fő, hazai csapata nincs, így ennek a stadionnak korlátozott jövőbeni bevételszerzési potenciálja van, viszont üzemeltetési költségei magasak.



<sup>63</sup> <http://www.poland2012.net/stadiums/national-stadium-warsaw/>



A stadion behúzzható tetejének kialakítását széles körben bírálták. A közelmúltban a Lengyelország-Anglia világbajnokság selejtezőn a mérkőzést egy nappal későbbre kellett halasztani az esőzés és a tető bezárására vonatkozó hibás döntéshozatal miatt.<sup>64</sup> Széles körben elismerik, hogy a tető szerkezete és mennyezetmagassága nem alkalmas erre a célra. Ez nagyrészt annak tudható be, hogy a terv egy német labdarúgó stadion tervét követte, és nem illeszkedik a varsói stadion követelményeihez.

#### 2.4.2 Liga stadionok

A 6. ábra illusztrálja az OTP Bank Liga stadionjainak jelenlegi állapotát. A Puskás Ferenc stadionhoz hasonlóan a legfelső szintű magyar liga stadionok közül soknak nem megfelelő a befogadóképessége, többnyire több célt is szolgálnak, nagyrészt elavultak, és már nem alkalmasak a célra.

Az Albert Flórián stadion a Ferencvárosi TC otthona; a stadion dizájnya elavult, és korlátozott lehetőségei vannak, hogy a vendégfogadásból és a reklámból adódó lehetőségeket maximálisan kihasználhassa. Emellett nagyon korlátozott lehetőség mutatkozik a stadion mérkőzés nélküli napokon történő hasznosításra, ilyen például konferenciák rendezése vagy VIP vendégek fogadása. Hasonló trendek figyelhetők meg a többi versengő budapesti csapatnál is, ilyen például az MTK Budapest FC, akik a Hidegkuti Nándor stadionban játszanak. Ez a stadion évszázados, és csak kisebb felújításokat hajtottak végre rajta (1995). Következésképpen a stadion nagyon rossz állapotban van, minimális lehetőséggel arra, hogy vendéglátást kínáljon, vonzó reklámkínálatot biztosítson, és korlátozottak a lehetőségek arra is, hogy a mérkőzésen kívüli napokat maximálisan kihasználhassák. A stadionok e jellemzői vezetnek az eszközök alacsony kihasználtságához és a viszonylag magas üzemeltetési költségekhez. Budapest összes stadionja között a Szusza Ferenc stadion (az Újpest FC otthona) egyike a legutóbb felújított stadionoknak, ez van a legjobb állapotban, és fel tud kínálni néhány VIP ülőhelyet, illetve vállalati bokszt is.

<sup>64</sup> <http://www.football365.com/news/21554/8170452/FA-Warsaw-roof-will-be-closed>

6. ábra: A magyar OTP Bank Liga stadionjainak jelenlegi állapota<sup>65</sup>

<p>Budapest Bozsik stadion Budapesti Honvéd 1938/2007 Max.befog.: 9 500 Átl. nézősz. (2011/2): 2257 Kihasználtság (%): 23</p> 	<p>Budapest Hidegkuti stadion MTK 1912/2008 Max.befog.: 7 700 Átl. nézősz. (2011/2): n.a. NB II Kihasználtság (%): -</p> 	<p>Budapest Szusza Ferenc stadion Újpest FC 1922/2001 Max.befog.:13 501 Átl. nézősz. (2011/2): 3910 Kihasználtság (%): 28</p> 	<p>Budapest Albert Flórián stadion Ferencvárosi TC 1974 Max.befog.: 18 100 Átl. nézősz. (2011/2): 5 785 Kihasználtság (%): 31</p> 
<p>Debrecen Oláh Gábor utcai stadion DVSC Teva 1950/2011 Max.befog.: 9 640 Átl. nézősz. (2011/2): 7 187 Kihasználtság (%): 74</p> 	<p>Székesfehérvár Sóstói stadion FC Fehérvár 1967/2010 Max.befog.: 14 300 Átl. nézősz. (2011/2): 4108 Kihasználtság (%): 28</p> 	<p>Győr ETO park Győri ETO 2008 Max.befog.: 16 000 Átl. nézősz. (2011/2): 4413 Kihasználtság (%): 27</p> 	<p>Szombathely Rohonci úti stadion Haladás 1923/2009 Max.befog.: 9 500 Átl. nézősz. (2011/2): 5 333 Kihasználtság (%): 56</p> 
<p>Siófok Révész Géza u. stadion BFC Siófok 1961/2010 Max.befog.: 10 200 Átl. nézősz. (2011/2): 1907 Kihasználtság (%): 18</p> 	<p>Miskolc Andrássy utcai stadion Diósgyőr 1968 Max.befog.: 13 500 Átl. nézősz. (2011/2): 7 593 Kihasználtság (%): 56</p> 	<p>Kaposvár Rákóczi stadion Kaposvari Rakoczi FC 2004 Max.befog.: 7 000 Átl. nézősz. (2011/2): 2867 Kihasználtság (%): 40</p> 	<p>Pápa Perutz stadion Lombard Pápa 1966/2002 Max.befog.: 4500 Átl. nézősz. (2011/2): 1765 Kihasználtság (%): 39</p> 
<p>Kecskemét Széktói stadion Kecskeméti TE 1962/2002 Max.befog.: 6 300 Átl. nézősz. (2011/2): 3032 Kihasználtság (%): 48</p> 	<p>Pécs Új Mecsekaljai stadion Pécsi MFC 1955/2008 Max.befog.: 10 000 Átl. nézősz. (2011/2): 3227 Kihasználtság (%): 32</p> 	<p>Eger Szentmarjay T. városi stadion Egri FC 1954 Max.befog.: 6 000 Átl. nézősz.(2011/2): n.a. NB II Kihasználtság (%): -</p> 	<p>Paks Fehérvári úti stadion Paksi FC 1966/2008 Max.befog.: 4950 Átl. nézősz. (2011/2): 2286 Kihasználtság (%): 46</p> 

<sup>65</sup> <http://www.worldstadiums.com/europe/countries/hungary.shtml>

### Nemzetközi szintér: áttérés a többcélúságról a tisztán labdarúgó stadionokra

Nemzetközi szinten a legfelsőbb európai ligáknak szinte valamennyi klubja áttért már a többcélú stadionokról a tisztán labdarúgó stadionokra. Az alábbi táblázat összegzi az öt nagy liga (Anglia, Franciaország, Németország, Olaszország és Spanyolország) stadion kapacitását, funkcionalitását és átlagos kihasználtságát.

Ország/Liga	Átl. férőhely	Építés éve, átl.	Funkciók	Átl. nézőszám 2011/2012	Átl. kihasználtság 2011/2012	Ország/Liga
Németo. – Bundesliga	46.899	2002	2/18 atlétika	43.033	91,8%	Németo. – Bundesliga
Anglia – Premier League	37.784	1960	nincs atlétika	34.601	90,7%	Anglia – Premier League
Spanyolo. – La Liga	38.883	1965	2/20 atlétika	28.403	70,9%	Spanyolo. – La Liga
Franciao. – Ligue 1	27.296	1966	2/20 atlétika	18.874	69,9%	Franciao. – Ligue 1
Olaszország – Serie A	41.670	1952	12/20 atlétika	22.844	54,8%	Olaszország – Serie A

A táblázat rámutat, hogy Németországban a legmagasabb a kihasználtság 91,8%-kal. Náluk vannak a legújabb stadionok is, az építés átlagos éve 2002. A következő Anglia, ahol az átlagos kihasználtság 90,7%.

54,8%-kal Olaszországban messze a legalacsonyabb az átlagos kihasználtság. Ez nagyrészt ahhoz a tényhez kapcsolódik, hogy a Serie A az egyetlen liga a nagy ötből, ahol nincs meg a csak labdarúgásnak otthont adó stadionok trendje. Emiatt ők nagymértékben függenek a műsorszórás bevételétől, mivel a régi többcélú stadionok nem támogatják a jegyeladást, a vendéglátást és a további reklámbevételeket. Egyedül a Juventus játszik modern stadionban (2011), ennek következtében náluk a legmagasabb az országos átlagos nézőszám.

Ha alaposabban megvizsgáljuk a Serie A-t, és jobban megnézzük az atlétikai stadionok és a csak labdarúgó stadionok átlagos nézőszámait, kiderül, hogy a csak labdarúgó stadionok kihasználtsága 67,5%. Ez majdnem 18%-kal magasabb, mint az átlag, jelezve, hogy a csak labdarúgó stadionok átlagosan magasabb nézőszámot vonzanak. Az atlétikai pályákkal rendelkező stadionok átlagos kihasználtsága 49,5%. A kizárólag labdarúgás céljára épített stadionok átlagosan nagyobb nézőszámmal rendelkeznek a magasabb szórakoztatási érték és az légkör miatt; így ezek a klubok több lábra állhatnak a bevételstervezést illetően, és nagyobb kereskedelmi értéket kínálnak.

### 2.5 Labdarúgó események

Az alábbi részben vázoljuk Magyarország részvételét a nemzetközi és nemzeti klub eseményekben, például az UEFA Bajnokok Ligájában, a hazai kupaversenyekben, illetve a nemzetközi csapatok fogadásában ez idáig. A szakasz leírja a FIFA Világkupa, illetve az UEFA Euro verseny minimális követelményeit, illetve azt, hogy Magyarország mennyire képes ilyen verseny fogadására.

### 2.5.1 Nemzeti kupák

A Magyar Kupa a fő kupaverseny Magyarországon, amely nyitva áll valamennyi hivatalosan regisztrált magyar labdarúgó klub előtt mind professzionális, mind amatőr szinten. Az amatőr csapatok a helyi kupaversenyeken kvalifikálhatják magukat. A Magyar Kupát nyolc évvel a Magyar Liga létrehozása után hirdették meg. A Magyar Kupában a Ferencváros (FTC) volt a legsikeresebb, mivel 20-szor nyerte el a kupát, őt követi városi riválisa, az MTK Hungária FC 12 kupagyőzelemmel. A legutóbbi kupagyőztes a Debreceni VSC (DVSC). A döntőt rendszerint a Puskás stadionban játsszák, bár már több más helyszínen is rendezték, például a Szusza Ferenc stadionban.

A Magyar Szuperkupa is része a magyar labdarúgó liga naptárjának, hagyományosan úgy tartják, hogy ez a hivatalos szezonnyitó esemény. A Szuperkupa döntőjét az OTP Bank Liga bajnoka és a Magyar Kupa nyertese játssza. Ebben az eseménysorozatban a Debrecen a legsikeresebb öt Szuperkupával, szoroson követi őt az FTC négy Szuperkupával. A Szuperkupa jelenlegi birtokosa a Videoton FC, amely az utolsó két alkalommal nyerte el ezt a kupát.

### 2.5.2 Nemzetközi klubversenyek

Nemzetközi szinten a magyar labdarúgó csapatok a múltban is versenyeztek, mind az UEFA Bajnokok Ligájában, mind az UEFA Európa Ligában. Az európai versenyekben az összes magyar csapat közül a Ferencváros volt a legsikeresebb. A Ferencváros volt az első csapat, amely az UEFA Bajnokok Ligájában az 1995/96-os évadban versenyezhetett, és a csoportkörben esett ki. 2004/05-ben kvalifikáltak az UEFA Kupa liga fázisára, de megint nem tudtak túljutni a csoportkörön. A Debreceni VSC a legutóbb eljutott az UEFA Bajnokok Ligája csoportkörébe, erre 2009/10-ben kvalifikált.

### 2.5.3 Nemzetközi versenyek

Nagyon valószínűtlen, hogy Magyarországnak lehetősége legyen UEFA Bajnokok Ligája döntő vagy UEFA Európai Liga döntő fogadására, tekintettel a magyarországi stadionok jelenlegi állapotára. Az egyetlen olyan stadion, amelynek kellő befogadóképessége van egy ilyen nagy esemény fogadására, a Puskás stadion, ez azonban nem felel meg az UEFA szabványainak, mivel a legfelső szintet nem tartják biztonságosnak, ezért a stadionnak nem egészen 30 000 néző fogadására van engedélye. Azt is érdemes megjegyezni, hogy 40 000 vagy 60 000-nál kevesebb néző befogadására alkalmas stadiont soha nem választottak arra, hogy ott Európai Liga döntőt vagy Bajnokok Ligája döntőt rendezzenek, mivel az UEFA 2006-ban frissítette a stadionokra vonatkozó minimális követelményeit<sup>66</sup>.

### UEFA Euro versenyek

Magyarország egymás után háromszor pályázott az UEFA Euro versenyekre (2004, 2008 és 2012). A legutóbbi pályázatot Horvátországgal közösen nyújtották be az Euro 2012-re, ahol eljutottak a végső fordulóig, ám nulla szavazattal kiestek. Az UEFA Euro bajnokságok fogadására irányuló pályázatokban számos, az UEFA által megállapított értékelési kritériumnak kell megfelelni. Ezek közé különféle szempontok tartoznak, ilyenek a stadionok, az edzési lehetőségek, a közlekedési infrastruktúra és a szálláshelyek. A stadionokat illetően valamennyi pályázónak 9 korszerű stadiont kell felajánlania országában ahhoz, hogy sikeres lehessen pályázata. Az UEFA által meghatározott stadionszámokat, illetve minimális kapacitás előírásokat az alábbiakban közöljük. Ezeket az előírásokat az UEFA Euro 2016 rendezésére vonatkozó versenyre vonatkozó útmutatás részeként felülvizsgálták.

- 2 stadion legalább 50 000 nettó férőhellyel (ezek közül az egyik lehetőleg 60 000 nettó férőhelyes legyen)

<sup>66</sup> [http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Regulations/competitions/Regulations/01/48/42/49/1484249\\_DOWNLOAD.pdf](http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Regulations/competitions/Regulations/01/48/42/49/1484249_DOWNLOAD.pdf)

- 3 stadion legalább 40 000 nettó férőhellyel
- 4 stadion legalább 30 000 nettó férőhellyel<sup>67</sup>

Magyarországnak igen jelentős beruházásokat kellene megvalósítania ahhoz, hogy valódi esélye legyen UEFA EURO bajnokságok rendezésére. A stadionok és sportlétesítmények jelenlegi állapota Magyarországon nem felel meg az előírt szabványoknak, és ezért nagyon komoly beruházásokat kellene végrehajtani a jelenlegi stadion infrastruktúrába, hogy az összhangba hozható legyen a stadionokra vonatkozó fenti kritériumokkal. Az UEFA azt is előírja, hogy szükség van a csapatok számára jól felszerelt edzőtáborokra is, ami szintén komoly beruházást követelne meg Magyarországtól, mivel a jelenlegi létesítmények nívó alattiak. Potenciális akadályt jelenthet a szállás is, különösen Budapesten kívül. Az EURO bajnokság során Magyarországra látogatók nagy száma azt jelentené, hogy feszültségek keletkeznének a meglévő szállásokban Budapesten, míg Magyarország vidéki területein a szálláshelyek állománya miatt csak nagy nehézségekkel tudnának megbirkózni a rendkívüli kereslettel.

A közlekedési és repülőtéri infrastruktúrát is fejleszteni kellene a pályázat sikere érdekében. A budapesti nemzetközi repülőtér képes ugyan nagyszámú utas kezelésére, ám a regionális városi repülőterek, például a Debreceni Nemzetközi Repülőtér számára nyilvánvalóan nagy nehézséget jelentene a Világkupa során megjelenő látogatói csúcs.

Ha jelentős előrelépést tesznek az infrastruktúra fejlesztésében, különösen a stadionok, a közlekedés és szállás terén, akkor Magyarország esélyei javulnának a bajnokság megrendezésére. Érdemes azonban rámutatni, tanácsos a más országgal közös megközelítés követése, mint ahogyan Magyarország Euro 2012-es pályázatánál is történt, hogy a befektetés terheit megoszthassák, és a hosszabb távú kép fenntarthatóbb legyen. Ez a pont még szembetűnőbb, ha a fenti UEFA stadionokra vonatkozó előírásokat vizsgáljuk. A kétágas megközelítés mindkét ország számára azt jelentené, hogy a költségeket megoszthatják, és csökkenthetik az általános közlekedési infrastruktúrára nehezedő nyomást.

Az UEFA elnöke, Michel Platini, a közelmúltban kifejtette annak lehetőségét, hogy az UEFA EURO 2020-at különböző európai városokban rendezzék meg, ne egy vagy két fogadó országban. A bajnokságot egyre gyakrabban rendezi két ország, néhány esetben csak egy, méghozzá ott, ahol az infrastruktúra kellően fejlett. Platini kifejtette: „A 2020-as EURO versenyeket egész Európában lehetne megtartani. Lehetne egy ország és 12 stadion, vagy egy-egy stadion 12 vagy 13 városban.”<sup>68</sup> Úgy tudjuk, a végrehajtó bizottság nagyrészt támogatja ezt a koncepciót, és a végső döntést jövő év (2013) januárjában vagy februárjában hozzák meg. E tervek azon a megfontoláson alapulnak, hogy csökkentsék a fogadó országokra nehezedő pénzügyi terheket, különösen az ilyen gazdaságilag nehéz időkben. Platini arra is rámutatott, hogy ily módon a fogadó országoknak vagy városoknak nem kellene új stadionokat építeniük vagy repülőtereket bővíteniük. Ez a javasolt UEFA stratégia nagyon előnyös lehetne Magyarország számára, miután nagyon erős esélyt adna arra, hogy fogadó várost nevezhessen; amely ebben az esetben nagy valószínűség szerint Budapest lenne, mivel ott az infrastruktúra már most is erős, és erőteljesek a labdarúgás hagyományai.

A nagy nemzetközi sportesemények rendezése lehetőséget ad a helyi piacokon a stadionfejlesztésekre. Azonban körültekintő és szorgalmas megközelítést kell elfogadni a pályázás

<sup>67</sup> [http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Regulations/uefa/Others/84/03/26/840326\\_DOWNLOAD.pdf](http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Regulations/uefa/Others/84/03/26/840326_DOWNLOAD.pdf).

<sup>68</sup> <http://www.bbc.co.uk/sport/0/football/18657633>

kapcsán. Az olyan nagy események megrendezése, mint az UEFA Euro Bajnokság további problémákat vet fel, mivel gyakran a rövid és hosszú távú működési megoldások egymással konfliktusban állnak. Pozitív eredmény nagyobb valószínűséggel érhető el ott, ahol létezik fenntartható, hosszú távú működési megoldás, hogy sikert lehessen elérni helyi szinten.

### UEFA Euro 2012 Lengyelország és Ukrajna

A Lengyelország és Ukrajna által közösen rendezett Euro 2012 volt az a legutóbbi eset, amikor túlméretezett kapacitásokkal és magas építési költséggel építettek labdarúgó stadionokat egy nagy sportesemény érdekében. Öt új stadiont építettek fel, és hármát teljesen felújítottak.<sup>69</sup>

Gdanskban felépítették a PGE arénát 184 millió eurós költséggel és 39 150 férőhellyel. A hazai csapat, a Lechia Gdansk korábban 6 952 nézőt fogadott mérkőzésenként, az új stadion felépítése után ez a nézőszám 17 372-re szökött föl. Ez illusztrálja az új stadionnak a nézőszámra gyakorolt pozitív hatását, ahogyan a környező lakosságot az új stadion magához vonzza. Bár a nézőszám közel megháromszorozódott, az új stadion kapacitáskihasználása még az 50%-ot sem éri el az UEFA Euro miatti túlzott állandó kapacitás miatt. Ugyanez vonatkozik a többi stadionra és hazai csapataikra is, amint az alábbiakban bemutatjuk.

LENGYELORSZÁG			
Varsó	Gransk	Poznan	Wroclaw
Nemzeti stadion Új építmény Befogadóképesség: 56.070	PGE aréna Új építmény Befogadóképesség: 39.150	Városi stadion Felújítva Befogadóképesség: 39.550	Városi stadion Új építmény Befogadóképesség: 40.000
5 meccs az UEFA Euro 2012 alatt	4 meccs az UEFA Euro 2012 alatt	3 meccs az UEFA Euro 2012 alatt	3 meccs az UEFA Euro 2012 alatt
Nincs hazai csapat	Lechia Gransk Ø előtte 6.952 Ø utána 17.372	Lech Poznan Ø előtte 7.578 Ø utána 15.781	Slask Wroclaw Ø előtte 7.467 Ø utána 16.944
 € 500m	 € 184m	 € 180m	 € 173m
UKRAJNA			
Kijev	Donyeck	Lvov	Harkiv
Olimpiai stadion Felújítva Befogadóképesség: 64.640	Donbass aréna Új építmény Befogadóképesség: 49.400	Lvov aréna Új építmény Befogadóképesség: 32.990	Metalist stadion Felújítva Befogadóképesség: 37.750
5 meccs az UEFA Euro 2012 alatt	5 meccs az UEFA Euro 2012 alatt	3 meccs az UEFA Euro 2012 alatt	3 meccs az UEFA Euro 2012 alatt
FC Dynamo Kijev Ø előtte 8.613 Ø utána 21.288	Sakhtar Donyeck Ø előtte 15.520 Ø utána 36.983	FC Karpaty Lvov Ø előtte 10.780 Ø utána 10.250	Metalist Harkiv Ø előtte 12.120 Ø utána 26.663
 € 438m	 € 319m	 € 211m	 € 50m

Ahelyett, hogy a helyi igényeket vették volna előzetesen figyelembe, sok stadionprojekt esetében döntenek úgy, hogy stadionjaikat a külső, a szövetségek által meghatározott előírásokhoz szabják anélkül, hogy végiggondolnák a hosszú távú hasznosítást.

Ez vezetett ahhoz a problémához, hogy sok stadion nem adaptálható az állandó igényekhez a nagy események után. Ez nem csak üres stadionokat és negatív sportörökséget eredményezett, hanem

<sup>69</sup> <http://www.bbc.co.uk/sport/0/football/15921248>

magasabb építési és karbantartási költségeket is a stadiontulajdonosok számára, akik a legtöbb esetben városok, önkormányzatok vagy kormányok. A stadion költsége nem fejeződik be a tervezési és építési folyamat befejezésével. Jó nézőszám adatokkal büszkélkedő heti eseményekre van szükség ahhoz, ha a stadion el akarja kerülni azt, hogy tulajdonosa(i) számára pénzügyi teherré váljon, és súlyos pénzügyi veszteségeket okozzon.

A fentiek azt illusztrálják, hogy a labdarúgó stadionok fenntarthatósága csak akkor érhető el, ha meghatározzák az állandó hazai csapat szükségleteire összpontosító üzemeltetési megoldást. Az ideiglenes átfedő forgatókönyvek, amelyeket az első tervezési fázisban igazítanak ki, teszik lehetővé, hogy az alkalmas méretű stadion nagy sporteseményeket rendezzen oly módon, hogy ideiglenes szerkezetek egészítik ki az állandó szerkezetet a három- (UEFA Euro) vagy négyhetes (FIFA Világkupa) aktuális esemény során. Ezek az ideiglenes szerkezetek a versenyek után eltávolíthatók oly módon, hogy a kapacitás a hazai csapat számára legyen alkalmas.

### FIFA Világkupa

Magyarország 1930 óta nem nyújtott be pályázatot a Világkupára. Ez alatt az idő alatt az összes eredeti pályázó nemzet Uruguay kivételével visszavonta pályázatát, következésképpen Uruguay rendezhette meg a versenyt. A FIFA a Világkupa házigazdáját nagyon hasonló kritériumok alapján választja ki, mint az UEFA. A pályázat bemutatásakor valamennyi pályázó nemzetnek vázolni kell a kritériumok teljesítését. A pályázat benyújtása után a FIFA ellenőrző bizottsága értékeli az egyes pályázatok erősségeit<sup>70</sup>. Ha Magyarország pályázna a modern labdarúgás korszakában a Világkupára, meg kellene felelnie a stadionokra, edző létesítményekre, közlekedésre és szállásra vonatkozó szabványoknak. Ugyanazok a hiányosságok merülnének fel, mint az UEFA Euro verseny megrendezésekor, azonban nagyobb léptékben, mivel a Világkupa nagyobb verseny, amely nagyobb számú embert vonz és mozgat az országban, és még jobban megterheli az általános infrastruktúrát. Amikor a pályázó ország a FIFA Világkupa megrendezését fontolgatja, létfontosságú, hogy figyelembe vegye a hosszabb távú működési megoldásokat az ilyen létesítmények számára, különben ezek a nemzetek azt kockáztatják, hogy viselniük kell a fölösleges stadionok terhét, amelyeket ritkán használnak, és fenntartásuk drága.

### UEFA U21 és ifjúsági versenyek

A nagy versenyek rendezése tekintetében reálisabb és mértéktartóbb megközelítés lenne Magyarország számára, hogy olyan ifjúsági versenyeket rendezzen meg, mint az UEFA U21, U19 vagy U17 Európa Bajnokság. Az ifjúsági bajnokság megrendezése előnyökkel járhat az ország számára, mivel lehetőséget ad az infrastruktúra és a labdarúgás fejlesztésére, és hatékony katalizátorként működhet a felnőtt Európa Bajnokság megrendezése felé. E megközelítés elfogadásával a befektetések hosszabb időszakon át hozhatók egyensúlyba.

Az U17<sup>71</sup> vagy az U19<sup>72</sup> bajnokság megrendezéséhez csak UEFA egyes kategóriájú stadionokra van szükség, amelyből Magyarország bővelkedik. Az U21 esetében a bajnokság döntőjének megrendezéséhez négyes kategóriába tartozó stadionra van szükség. Az ifjúsági bajnokságok sokkal rugalmasabbak, amikor a stadionok számáról, illetve a férőhely-előírásokról van szó a felnőtt FIFA Világkupa vagy UEFA Euro versenyek megrendezéséhez képest.

<sup>70</sup> <http://www.fifa.com/mm/document/tournament/competition/01/33/59/45/bidevaluationreport.pdf>

<sup>71</sup> [http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Regulations/competitions/Regulations/01/88/73/98/1887398\\_DOWNLOAD.pdf](http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Regulations/competitions/Regulations/01/88/73/98/1887398_DOWNLOAD.pdf)

<sup>72</sup> [http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Regulations/competitions/Regulations/01/84/29/06/1842906\\_DOWNLOAD.pdf](http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Regulations/competitions/Regulations/01/84/29/06/1842906_DOWNLOAD.pdf)

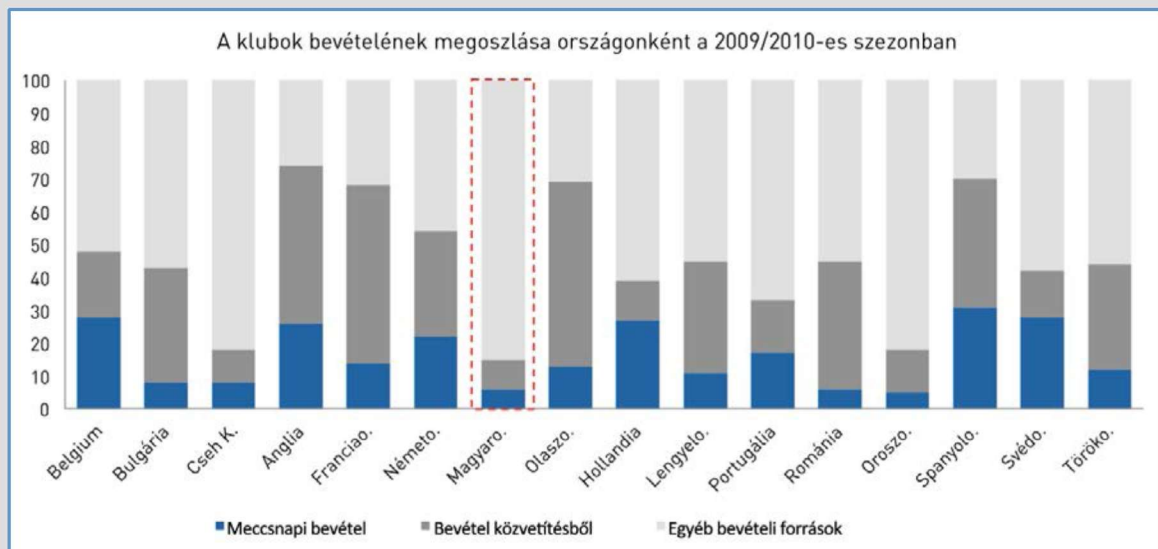
## 2.6 A labdarúgás piac

A labdarúgó klubok bevételeiket három fő forrásból szerzik: mérkőzésnapra bevételek, közvetítés és más működési bevételek, úgy, mint szponzoráció, jogok és licenz termékek. Ha a klubok csak korlátozott mértékig tudják kihasználni a kereskedelmi jogokat, túlságosan is függő helyzetbe kerülnek egyes bevételi forrásoktól. Ezért alapvető fontosságú, hogy bevételi forrásaik minél több lábbon álljanak, és ha lehetséges, ezek egyenlő mértékben oszoljanak meg. A magyarországi futball klubok nagyrészt túlságosan függenek az egyéb bevételi forrásoktól, és csak korlátozottan képesek a mérkőzésnapra bevételeket, illetve a közvetítésből származó bevételt maximalizálni.

### A bevételek maximalizálása

A labdarúgó klubok esetében a bevételek maximalizálása kritikus fontosságú ahhoz, hogy megfizethessék a legkiválóbb minőségű játékosokat, és finanszírozhassák az ifjúsági programokat, amelyekkel a klubok további sikercsúcsokat érhetnek el. Az alábbi grafikon mutatja be országonként a 2009/10-es évadban a bevételek megoszlását; a „Nagy Öt” liga Angliát, Franciaországot, Németországot, Olaszországot és Spanyolországot jelenti. Ezek az országok egyben az EU legnagyobb országai, legjelentősebb fogyasztói vásárlóerővel. A Nagy Öt liga klubjai bevételeik több mint egy ötödét a mérkőzésnapra bevételek adják, míg 46%-át a közvetítési szerződésekből szerzik.

A „Nagy Ötön” túli nyugat-európai klubok esetében a bevétel még nagyobb részaránya származik a mérkőzésnapra forrásokból, ami ennek a bevételi forrásnak a jelentőségére és potenciáljára mutat rá. Ezzel szemben a kelet-európai klubok bevételei másképpen oszlanak meg, itt a mérkőzésnapra bevételek az összbevételnek kevesebb, mint 10%-át teszik ki. Ez elsősorban annak köszönhető, hogy alacsony a nézőszám, kevés a modern stadion és alacsonyak a jegyárak.<sup>73</sup>



Magyarországon és Közép- és Kelet-Európai sok más részében a labdarúgó stadionok finanszírozásának egyik megszokásosabb formája a kormány/önkormányzat általi finanszírozás. Alapvető fontosságú ezért, hogy a labdarúgó klubok és a kormányok ismerjék az EU Bizottság szabályait a professzionális labdarúgó klubok állami támogatásáról. Az EU Bizottság a múltban több

<sup>73</sup> <http://www.kpmg.com/HU/hu/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/Football-Stadium-Thought-Leadership-report-2011.pdf>

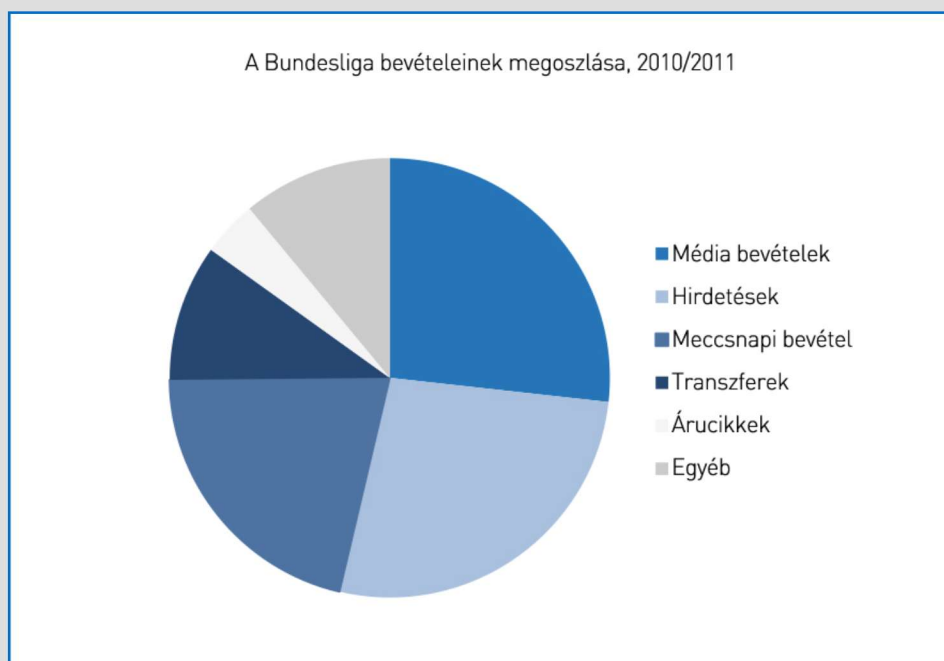


tagállam polgáraitól is kapott panaszokat a professzionális labdarúgó klubokat előnyhöz juttató állítólagos támogatási intézkedések miatt.

Az EU Bizottság szorosán figyelemmel kíséri a kormányokat, mert biztosítani kívánja, hogy professzionális labdarúgó klubok finanszírozásához ne nyújtsanak illegális vagy előnytelen finanszírozást. Tekintettel arra a sok piacra, ahol a professzionális labdarúgó klubok tevékenykednek (versenyek, jegyeladások, közvetítési jogok és a játékosok átadása, a szponzoráció és a termékértékesítés) az egy-egy professzionális klubnak előnyt biztosító állami támogatás nagy valószínűséggel potenciálisan torzítja a versenyt<sup>74</sup>. Emiatt alapvető a labdarúgó klubok számára, hogy elkerüljék a kormányfinanszírozástól való túlzott függést, és megértsék a bevételek maximalizálásának fontosságát. Ezt figyelembe kell venni, amikor új stadion építését fontolgatják, mivel az új stadion fontos szerepet játszhat a bevétel termelésében és az esetleges állami támogatás visszafizetésében.

#### A Bundesliga bevételeinek áttekintése<sup>75</sup>

A német Bundesliga labdarúgó klubjai vezető szerepet játszanak bevételeik kiegyensúlyozásában és több lábra állításában. Tavaly a Bundesliga által generált 1,942 milliárd eurónyi összbevétel a mérkőzésnapra bevételekből, a reklámokból, a média által folyósított pénzekből, a játékos átadásokból, a termékértékesítésből és egyéb bevételekből állt össze (2011/12)<sup>76</sup>. Az alábbi tortadiagram mutatja a különféle bevételi elemek közötti megoszlást. A reklám részaránya a legnagyobb, 26,92%, míg a médiabevételek szinte ugyanezzel a részaránnyal, 26,76%-kal állnak a második helyen.



A németországi professzionális labdarúgó klubok világában a modern stadionok alapvető fontosságúak a bevételszerzési kockázatok megosztásában. A legfelső öt ligában a legelavultabb stadionokkal rendelkező olasz labdarúgó klubok példája mutatja, hogy milyen súlyosan függő helyzetben vannak a közvetítési jogoktól, amelyek bevételeik 56%-át adják. Ez az olasz labdarúgást

<sup>74</sup> European Commission – State aid to professional football clubs - 2012

<sup>75</sup> [http://www.epfl-europeanleagues.com/bundesliga\\_report2012.htm](http://www.epfl-europeanleagues.com/bundesliga_report2012.htm)

<sup>76</sup> [http://www.epfl-europeanleagues.com/bundesliga\\_report2012.htm](http://www.epfl-europeanleagues.com/bundesliga_report2012.htm)

súlyosan függő helyzetbe hozza a televíziós értékelésektől és attól, hogy a műsorszórók hajlandók legyenek ezeket a jogokat megvásárolni.

### 2.6.1 Megnevezési jogok

A megnevezési jogok meghatározásuk szerint a reklám egyik formája, miszerint egy vállalat vagy más szervezet megvásárolja valamely létesítmény vagy esemény megnevezésének jogát tipikusan meghatározott időtartamra. A hosszabb távok gyakoribbak a láthatóbb helyszínek esetében, mint például egy professzionális sportlétesítmény<sup>77</sup>. Általában a stadionmegnevezési jogokkal kapcsolatos ügyletek értékesebbek, amikor az új stadion egy részét építik fel, mivel a szponzornak ilyenkor szorosabb a márka asszociációja és a vállalati partnerség is.<sup>78</sup> A magyarországi kutatások alapján úgy tűnik, hogy a magyar labdarúgó klubok még nem kötöttek stadionmegnevezési jogra vonatkozó ügyletet. Európában azonban a megnevezési jogokkal kapcsolatos ügyletek egyre gyakoribbá váltak az elmúlt évtizedben, mivel azt értékes bevételi forrásnak tekintik, amivel a szponzoráció hagyományosabb formáit, például a pólókat, a másodlagos partnerségeket és a pályán történő reklámozást lehet kiegészíteni.

#### A Red Bull Aréna<sup>79</sup>

2005 áprilisában a Red Bull, egy üdítőital-gyártó, megvásárolta a pénzügyi gondokkal küszködő SV Austria Salzburgot, és átnevezte a klubot FC Red Bull Salzburggá, és megszerezte a stadion megnevezési jogát, amelyet most már „Red Bull Arénaként” ismernek<sup>80</sup>. Az ügylet kiterjedt a pólószponzorációra is. Az alábbi fotók mutatják a jól ismert Red Bull logót a dísztribün ülésein és a hivatalos stadion logón. Az ügylet értéke nem ismert, ez azonban egy jól dokumentált példa arra, hogy az eszkbázist miként lehet kereskedelmileg értékesíteni, ami az egyik mód arra, ahogyan a labdarúgó klubok további bevételekhez juthatnak.



<sup>77</sup> <http://www.japantimes.co.jp/text/nn20110920i1.html>

<sup>78</sup> <http://www.guardian.co.uk/football/blog/2011/nov/25/stadium-naming-rights-liverpool-chelsea-spurs>

<sup>79</sup> <http://redbulls.com/soccer/salzburg/en/stadium.html>

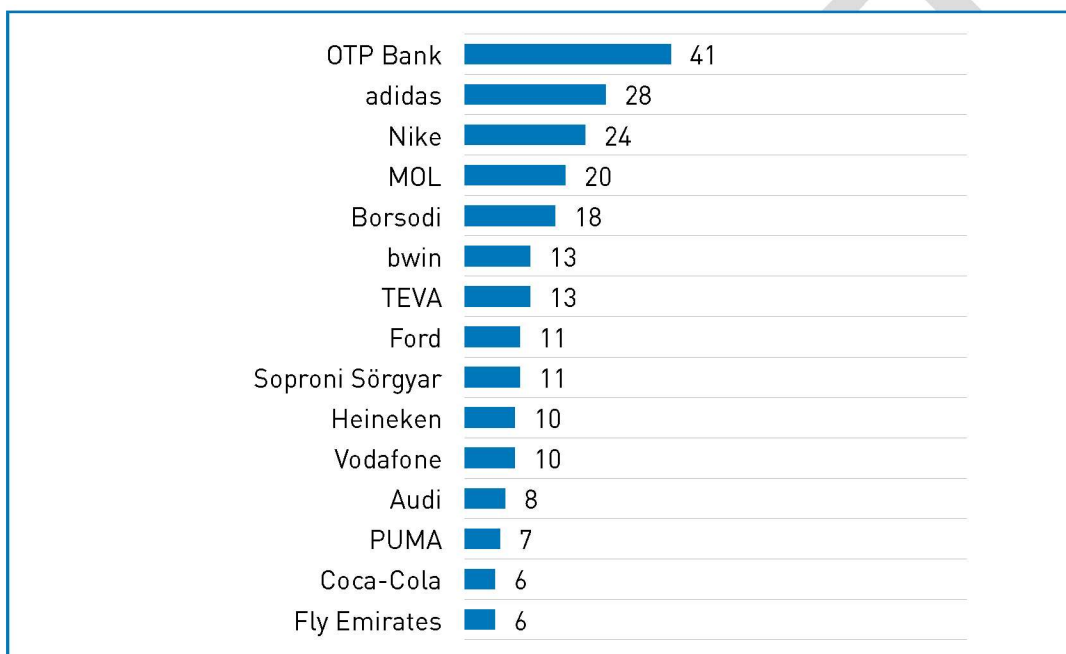
<sup>80</sup> <http://www.arsenal.com/155/unhoused-import-pages/find-out-more-about...-salzburg>

## 2.6.2 Reklám

A magyar nemzeti válogatott számos partnerségi megállapodással rendelkezik. A magyar nemzeti válogatott hivatalos partnere a fogyasztói elektronikai cég, Life's Good (LG). Az LG nagyon komolyan támogatja Magyarországot abban, hogy újjáélessze az ország múltbéli labdarúgó dicsőségét<sup>81</sup>. Közben azonban a magyar liga felső szintjét hivatalosan az OTP Bank szponzorálja, ezért arra hivatalosan „OTP Bank Ligaként” utalnak.

Az OTP Bank Liga szponzoráció sikere egyértelműen meghatározható az alábbi grafikonból, amely rámutat, hogy ez a szponzoráció érte el a legmagasabb szintű (41%-os) spontán tudatosítást magyarországi labdarúgó szponzorként. A spontán tudatosítás második és harmadik legmagasabb szintjét az Adidas, illetve a Nike érte el. Az Adidas a magyar nemzeti válogatott hivatalos szállítója.

### 15. grafikon: Magyarországi labdarúgó szponzorok által elért spontán tudatosítás<sup>82</sup>

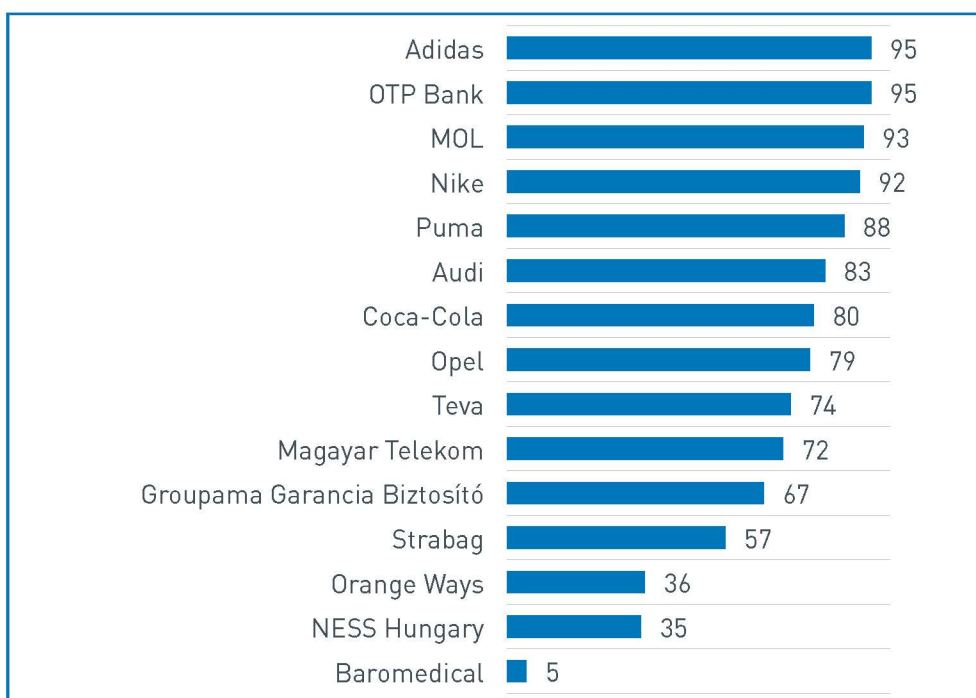


A 16. grafikon mutat rá a labdarúgó szponzorok által elért sugalmazott tudatosítási szintre Magyarországon. A felmérésben résztvevő szinte valamennyi futballszurkoló ismerte az Adidas (95%), az OTP Bank (95%), a MOL (93%) és a Nike (92%) márkát, mint a magyarországi labdarúgás támogatóit. A tudatosításnak ez a magas szintje bizonyítja a labdarúgás, mint a szponzorok erőteljes kommunikációs platformjának potenciálját, amellyel a szponzorok célközönségükkel kommunikálhatnak.

<sup>81</sup> [http://www.lg.com/eg\\_en/about-lg/corporate-info/global-sports-sponsorship/hungarian-national-football-team.jsp](http://www.lg.com/eg_en/about-lg/corporate-info/global-sports-sponsorship/hungarian-national-football-team.jsp)

<sup>82</sup> Advant planning - Labdarúgás Magyarországon – 2012. október

**16. grafikon:** A labdarúgás támogatói által elért sugalmazott tudatosítás Magyarországon<sup>83</sup>



Az 17. grafikon mutat rá a kategorizált termékek és szolgáltatások iránti általános fogyasztói érdeklődésre. A megkérdezett magyarok körében a három legnépszerűbb kategória a sportruházat/sportfelszerelés (66%), a számítógép kiegészítők (61%) és az utazás/turizmus (60%) voltak. Az érdeklődés más fontos területei a szerencsejátékok és a mobil telefonok.

**17. grafikon:** Fogyasztók érdeklődése<sup>84</sup>



Szervezeti szinten a Magyar Labdarúgó Szövetség a közelmúltban átfogó megállapodást kötött a Magyar Telekommal, melynek alapján a Magyar Telekom a férfi nemzeti labdarúgó válogatott egyik fő támogatójává válik. Az MLSZ-szel közel kétéves időtartamra kötött szponzorációs megállapodás feltételei szerint a Magyar Telekom nem csak a magyar professzionális labdarúgást támogatja, hanem

<sup>83</sup> Advant planning - Labdarúgás Magyarországon – 2012. október2

<sup>84</sup> Advant planning - Labdarúgás Magyarországon – 2012. október

az amatőr vagy professzionális szinten a labdarúgással foglalkozó gyermekek és fiatalok számára új lehetőséget és környezetet kíván megteremteni. A tervek közé tartozik a nemzeti bajnokságok és más események MLSZ-szel közös szervezése a valamilyen szövetségben vagy az iskolában futballozó gyermekek tízezreinek a számára. Ezen kívül, a Telekom és az MLSZ a tartalomszolgáltatásra is együttműködést kíván létrehozni, ami a nemzeti csapatok sikereire építve kihasználja a három képernyős (tv, számítógép és mobil telefon) mobil és televíziós szolgáltatások ajánlataiban lévő lehetőségeket a Magyar Telekom ügyfelei számára.<sup>85</sup>

A szponzoráció értékes további jövedelemforrás a labdarúgó klubok számára. Ha megfelelően alkalmazzák, a klubok megpróbálhatnak egy háromszintű szponzorációs struktúrát kialakítani, miáltal a szponzorációból származó bevételek maximalizálhatók. Ez gyakran azt a formát ölti, hogy létezik egy fősponzor (gyakran a pólósponzor), ezt követi a beszállítók másodlagos szintje és a szolgáltató partnerek harmadik szintje. Valamennyi partnerségi szint hagyományosan hozzáférhet számos joghoz, ilyen például a pálya menti reklámozás, a mérkőzésnap program reklámozás, termékeik értékesítésének joga, illetve a vállalati boxokhoz való hozzáférés valamilyen díjért vagy „természetbeni értékért” cserébe. A szponzorációs jogok gyakran kiterjednek a játékosok megjelenésére és néhány esetben arculati jogokra is.

#### Szponzoráció az európai ligákban

A Sport+Markt által végzett vizsgálat rámutatott, hogy összességében az európai labdarúgó klubok áttörték az 500 millió eurós határt a póló szponzorációs ügyletek esetében.<sup>86</sup> Az angol Premier League (148,7 millió euró) vezet, őt követi a német Bundesliga (119,8 millió euró), az olasz Serie A (82 millió euró), a spanyol La Liga (78,7 millió euró), a francia Ligue 1 (52,3 millió euró) és a holland Eredivisie (39,8 millió euró). A vizsgálat arra is rámutatott, hogy az európai labdarúgó ligáknak „kétszintes társaságuk” van, ahol az alábbi táblázatban felsorolt első öt klub összesen 126 millió eurós értékről számolt be pólóügyleteikkel kapcsolatban, ami a vizsgálatban szereplő 116 első osztályú klub összbevétele 20%-ának felel meg.

Nem reális elvárni, hogy a magyar klubok ugyanilyen szponzorációs díjakra tegyenek szert. Azonban ha a klubok egy háromszintű partnerségi struktúrát fogadnak el, akkor optimalizálhatják a szponzorációs díjakat, és értékes expozíciót biztosíthatnak partnereik számára.

Klub	Liga	12/13 póló szponzor	Érték/év
FC Barcelona	La Liga	Qatar Foundation	30 millió (38,9 m \$)
Manchester United	Premier League	AON	25 millió (32,4 m \$)
FC Liverpool	Premier League	Standard Chartered	25 millió (32,4 m \$)
Real Madrid	La Liga	Bwin	23 millió (29,8 m \$)
Bayern München	Bundesliga	Deutsche Telekom	23 millió (29,8 m \$)

<sup>85</sup> <http://www.telecompaper.com/news/magyar-telekom-sponsors-hungarian-football-federation-902776>

<sup>86</sup> <http://www.sportsbusinessdaily.com/Global/Issues/2012/10/09/Marketing-and-Sponsorship/Shirt-sponsorship.aspx>

### 2.6.3 Vendéglátás

Az OTP Bank Liga mérkőzésein csak korlátozott vendéglátás áll rendelkezésre, mivel a stadionok nem felelnek meg a jelentős vendéglátási csomagok kínálatához szükséges szabványoknak. Ez nagyrészt annak tudható be, hogy nincsenek alkalmas bútorozott terek, és korlátozottak a catering létesítmények. Nagyon kevés költségvetés áll rendelkezésre, ha egyáltalán, arra is, hogy külső catering cégeket bízzanak meg a VIP vendégek szükségleteinek kielégítésével.

A megfelelő termékmixszel rendelkező, modern, célzottan épített labdarúgó stadionok kialakításával; a skyboxok és a VIP vendéglátó csomagok integrálhatók a stadionok tervezésébe. Az alábbi záró rész demonstrálja a nemzetközi piacon jelenleg kínáltak tipikus összetételét.

#### A legutóbbi fejlesztés: skyboxok

A boxok eltérő méretűek legyenek, és 10-12 fő befogadására legyenek alkalmasak. Már a tervezési fázisban figyelembe kell venni azt a lehetőséget, hogy több boxot egy eseményboxszá lehessen átalakítani.

Legalább hároméves időtartam javasolt a skyboxok bérlésénél, hogy elkerülhető legyen a boxok éves újraértékesítésének költsége, de az értékesítési költségek további csökkentése érdekében a skybox bérletének időtartama lehet akár 5 év, 7 év és 10 év is 5%-os, 7,5%, illetve 10%-os árengedmény mellett.

A skybox partnerek részéről a hosszú távú kötelezettségvállalás a vállalat szempontjából is hasznos. Ugyanis a vállalati skyboxok akkor a legértékesebbek, ha azokat az adott vállalat vállalati identitásának megfelelően tervezik meg. Így a skybox a belső és külső kommunikáció különleges eszközévé válik. A német vállalati boxokról készült alábbi fotók bizonyítják, hogy a kreativitásnak szinte nincs határa.



### 2.6.4 Jegyeladás

Más európai országokkal összehasonlítva Magyarországon van talán a legalacsonyabb jegyárazási rendszer. Az OTP Bank Liga mérkőzésein a jegyárak 1 500-tól 10 000 forintig terjednek; ez az árszála magában foglalja a legolcsóbb belépőjegyet a prémium szintű ülőhelyekig. Érdekes megjegyezni, hogy nem reális a Nagy Öt ligához hasonló jegyárbevételt elvárni, mivel Magyarországon az átlagos

rendelkezésre álló jövedelem kevesebb, és a termék is sokkal kevésbé fejlett. Célzottan megépített labdarúgó stadion építésével, amelybe integrálták a vendéglátást és a skybox terméket, a klub nagyobb mérkőzésnapra bevételekre tehet szert. Ha gazdagodik a mérkőzésnapra élmény, és jobb a rálátás, a klub megpróbálhatja kínált csomagjai árának emelését is. Egy vadonatúj, modern létesítmény új rajongókat is vonz, következésképpen a nézőszám is emelkedik.

#### Jegyárak Európában – Németország mutatja az utat

A „Nagy Öt” liga között a Bundesliga kínálja a legalacsonyabb jegyárakat és a legmagasabb átlagos nézőszámot. Ezzel szemben az angol Premier League-nél a legmagasabb az átlagos bérletár és az egyedi jegyár is a „Nagy Öt” liga között<sup>87</sup>.

Erre a filozófiára kiváló példa a Borussia Dortmund a világon a legnagyobb lelátóval, ami 26 000 fő befogadására képes (ideértve az állóhelyeket is), ahol az átlagos jegyár 12-15 euró<sup>88</sup>. Az álló bérlet átlagára a Borussia Dortmund-nál 187 euró.<sup>89</sup> A német ligák úgy maximalizálják a kapacitásokat és a mérkőzésnapra bevételeket, hogy nagyon versenyképes jegyárakozási stratégiát fogadtak el, és korlátozzák a kínált bérletek részarányát.



#### 2.6.5 Termékértékesítés

A termékértékesítés kritikus fontosságú a labdarúgó klubok pénzügyi sikeréhez, és azt tanácsoljuk, hogy a professzionális labdarúgó klubok igyekezzenek erős termékértékesítési csomagot kifejleszteni, amely figyelembe veszi az általuk megcélzott piacot (helyi vagy nemzetközi). A termékértékesítés értékes bevételi forrás, és ha helyesen csinálják, akkor azt egy termékértékesítési vezetőnek kell irányítani, aki felelős a kiskereskedelmi stratégiáért, ami magában foglalja a vonatkozó termékportfólió kiválasztását, a licencc partnereket, az üzletek kiválasztását (boltok és online) és az árak szurkolók felé történő értékesítését. Ennek a megközelítésnek az elfogadásával a klubok megpróbálhatják árubázisukat minél sokszínűbbé tenni, és ezzel rabul ejtett közönségük vásárlóerejét teljes mértékben kihasználni.

<sup>87</sup> <http://www.bbc.co.uk/news/uk-19842397>

<sup>88</sup> <http://www.guardian.co.uk/football/blog/2010/apr/11/bundesliga-premier-league>

<sup>89</sup> <http://www.guardian.co.uk/world/2012/sep/21/german-english-football-recovery>

Számos magyar labdarúgó klubnak van üzlete, ahol értékesítik pólóikat és más, a csapathoz tartozó termékeiket. Jelenleg azonban nagyon korlátozott termékértékesítési csomagokkal rendelkeznek, és ezeknek a jelentősége a nemzetközi versenyben minimális. A kulcstényező itt olyan termékértékesítési modell kialakítása, amely kihasználja a klubok rajongói bázisa/közönsége által nyújtott lehetőségek előnyeit. Jelenleg ezt a területet fejleszteni kell, és le kell vonni a nemzetközi példák tanulságait.

#### 2.6.6 Média

A többi európai ligához képest a magyar futball klubok csak korlátozott bevételekre tesznek szert a médiától. A Magyar Labdarúgó Szövetség által kötött legutóbbi tévé ügylet 2010-ben a bejelentés szerint 2 milliárd magyar forintot szolgált. A televíziós jogokkal kapcsolatos ügyletek hasonlóan működnek a többi európai ligához, ahol a klubok a bevétel egy részét kapják meg az év végén a ligában elnyert helyezéstől függően, például a bajnokok kapják meg a legnagyobb összeget, míg az utolsó csapat a legkisebbet.

#### 2.6.7 Harmadik hasznosítás

Jelenleg a magyarországi stadionok főleg monofunkcionálisak, csak labdarúgás céljára használják őket, és nem integrálnak magukba más programokat, mint például kiállításokat, vállalati eseményeket, konferenciákat és kulturális eseményeket. Egyre fontosabb a labdarúgó klubok számára, hogy kihasználják a mérkőzés nélküli napok tevékenységeit is, amelyekre gyakran mint „harmadik hasznosításra” hivatkoznak. Rendszeres minőségi programok befogadásával a klubok optimalizálhatják stadionjuk hasznosítását, és további bevételi forrásait maximalizálhatják.

Budapest egyedi pozíciója, mint fontos üzleti csomópont Közép-Kelet-Európában azt jelenti, hogy szükség és erőteljes kereslet van a jó minőségű konferenciaterre. Az új labdarúgó stadionok döntő szerepet játszhatnak e kereslet kielégítésében azon az alapon, hogy a stadionokat még a tervezés jóváhagyása előtt új fejlesztési projektekbe integrálják a tervezés és programkészítés során. A labdarúgó stadionok és a műemlékek a nosztalgikus és érzelmi kötődések miatt emelkednek ki, ami gyakran arra készteti a helyi vállalkozásokat, hogy ilyen helyszínen rendezzenek meg eseményeket szemben a főáramba tartozó kiállítási és konferenciaközpontok és szállodai konferencia létesítmények helyett. A magyarországi és különösen a budapesti labdarúgó klubok számára ez jó lehetőséget ad a trend kihasználására és további bevételi források generálására.



### Harmadik hasznosítású stadionok – a „Coface Arena” Mainzban<sup>90</sup>

A magasan fejlett sportstadion-piacokon, mint például Németországban, a labdarúgó stadionok „harmadik hasznosítású” koncepciója azért annyira népszerű, mert a stadionüzemeltetők különféle dísztribünös események rendezésével fedezik költségeiket. A 2011 júliusában átadott Coface Arena e filozófia egyik vezető példája. 34 000 fős befogadóképességével az MSV Mainz 05 stadionját 60 millió eurós költséggel építették meg. Ez a többcélú stadionok egyik legutóbbi példája, teljes körűen integrált mérkőzésen kívüli programokkal.

Az arénához tartozik mintegy 3 000 m<sup>2</sup> vendéglátásra és eseményekre szolgáló tér öt szinten. Az aréna több mint 300 eseményt rendez évente, nagyobb kongresszusok, konferenciák és kiállítások formájában. Az alábbi képen szereplő Coface hall baloldalt tökéletesen alkalmas az ilyen konferenciák és események megrendezésére. A stadionban van állandó étterem, egy múzeum, és rendszeresen szerveznek stadiontúrákat. Ezenkívül, a stadion fogadta már a német nemzeti válogatottat is, ez azonban ritkán történik meg. Az MSV Mainz 05 otthona tökéletes egyensúlyt teremt a fogyasztói és a vállalati üléshelyek között, hogy megfeleljen a helyi piac igényeinek.



<sup>90</sup> <http://www.coface-arena.de/home/home/>