

**Egyetemi doktori (PhD) értekezés tézisei**

**FUTBALLVÁLLALKOZÁSOK VÁLLALATÉRTÉKELÉSI  
ASPEKTUSAI**

Bács Bence András

Témavezető:

Dr. habil Orbán Ildikó

egyetemi docens



DEBRECENI EGYETEM

Gazdálkodás- és Szervezéstudományok

Doktori Iskola

Debrecen, 2025.

# 1. A KUTATÁS ELŐZMÉNYEI, CÉLKITŰZÉSEI ÉS A KUTATÁSI HIPOTÉZISEK BEMUTATÁSA

A sport a 21. századi gazdaság egyik kiemelkedő, dinamikusan fejlődő ágazata, amely túlmutat az egészségmegőrzésen és a szabadidő eltöltésén (PITTS, FIELDING & MILLER, 1994). A sportgazdaság- különösen annak tág értelemben vett értelmezése- több iparágat is integrál, beleértve a médiát, a turizmust, a szolgáltatásokat és az ipari termelést is, így jelentős makrogazdasági súllyal bír világszerte (EUROPEAN PARLIAMENT, 2015).

Az Európai Unió statisztikái szerint a sporttal kapcsolatos- tág definíció szerint értelmezett- gazdasági tevékenységek 2012-ben az EU GDP-jének 2,12%-át adták, 279,7 milliárd eurós kibocsátással, és a sport szektor a teljes uniós foglalkoztatás 2,72%-át, azaz 5,67 millió munkahelyet biztosított (EUROPEAN COMMISSION, 2018).

A labdarúgás kétségkívül a globális sportgazdaság zászlóshajója, különösen Európában. Az UEFA (angolul: Union of European Football Associations, a továbbiakban: UEFA) adatai szerint a kontinens több mint 700 elsőosztályú klubja 2022-ben rekordösszegű, 23,9 milliárd eurós működési bevételt realizált, szemben a 2012-es 14,1 milliárd euróval, amely közel 7%-os éves átlagos növekedést mutat (UEFA, 2018; UEFA, 2024). Az iparág gazdasági súlya mellett jelentős kulturális és társadalmi beágyazottsággal is rendelkezik (BÁCSNÉ BÁBA, 2016).

A bevételek eloszlása azonban jelentős koncentrációt mutat: az úgynevezett „Big Five” bajnokságok (angol, spanyol, német, olasz, francia) klubjai adják a teljes európai bevétel több mint 70%-át (BÁCS, 2022). Ez a koncentráció erősen befolyásolja a pénzügyi versenyképesség dinamikáját Európában. Az európai klubfutball aggregált bevételei 2024-re várhatóan meghaladják a 14 000 milliárd forintot, míg a teljes magyar labdarúgás éves bevételei ugyanerre az időszakra csupán 62 milliárd forint körül alakulnak, az OTP Bank Liga csapatainak részesedése az európai futballpiacból így nem éri el a 0,5%-ot sem.

Magyarország lakosságárányos képviselete az UEFA tagországok lakosságához képest 1,13 %, a futball-gazdaságunk arányos mérete ehhez képest kisebb. Az UEFA tagországok 2018 évi összesített GDP adatához képest a magyar gazdaság 0,67% arányt képvisel, a futball gazdaság mérete ehhez képest is kisebb mértékű.

A globális és hazai sportpiac professzionalizálódása, a tulajdonosi szerkezetek átrendeződése és a befektetői szemlélet térnyerése mind hozzájárulnak ahhoz, hogy a sportvállalatok- különösen a labdarúgóklubok- pénzügyi értékének pontos meghatározása napjainkra elengedhetlenné vált.

A vállalatértékelés módszertana azt a célt szolgálja, hogy megbízhatóan becsülje meg egy szervezet piaci értékét, figyelembe véve annak működési környezetét, piaci pozícióját és hosszú távú jövedelemtermelő képességét. A labdarúgóklubok esetében azonban az értékelési folyamatot sajátos tényezők - mint a sportsikerek volatilitása, a közösségi értékdimenziók, vagy a piaci kiszolgáltatottság - bonyolítják, ami külön módszertani megközelítést igényel.

Jelen disszertáció célja olyan módszertani keret kidolgozása, amely a magyar labdarúgó-vállalkozások vállalatértékét meghatározó kulcstényezők feltárására és vizsgálatára irányul, különös tekintettel a jövedelemtermelő képességre, valamint az iparági és makrogazdasági környezet sajátosságaira.

Ennek megfelelően **a kutatásom központi kérdése:** mely tényezők befolyásolják a klubok jövedelemtermelő képességét és ezen keresztül a vállalatérték meghatározásának lehetőségeit? Ennek megfelelően a következő kutatási célokat fogalmaztam meg:

*C1: Céлом feltárni, hogy a magyar elsőosztályú labdarúgóklubok éves számviteli beszámolóiban, különösen a kiegészítő mellékletekben szereplő adatok milyen mértékben teszik lehetővé egy olyan iparág-specifikus pénzügyi kimutatás kialakítását, amely közelíti a nemzetközi futballgazdaság értékelési elvárásaihoz a hazai gyakorlatot.*

A Magyar Labdarúgó Szövetség (MLSZ) klublicenc szabályzata alapján a sportszervezeteknek teljesíteni kell minimális kritériumokat ahhoz, hogy megkapják a klublicencet és így indulhassanak a nemzeti első (NB I - nemzeti bajnokság elsőosztálya) vagy másodosztályú (NB II - nemzeti bajnokság másodosztálya) bajnokságban, valamint az UEFA klubversenyeken (MLSZ, 2024a). A számviteli törvény előírásai mellett a Magyar Labdarúgó Szövetség által, az UEFA irányelvek alapján kialakított mindenkori klublicenc szabályzat előírásai meghatározzák, hogy a licenckérelmezőnek, illetve a licencesnek milyen minimális információkat kell a licencadó rendelkezésére bocsátania. A

licenckérelmező választhat, hogy a mérlegre és eredménykimutatásra vonatkozó közlési követelményeknek a mérlegben, az eredménykimutatásban, vagy a kiegészítő mellékletben tesz eleget (MLSZ, 2024a). A számviteli beszámolóra nemcsak az MLSZ Klublicenc Szabályzata, hanem a számviteli törvényben meghatározott közzétételi jogszabályok is vonatkoznak, amelyek ennek megfelelően nyilvánosan bárki számára elérhetőek.

A fentiek alapján felmerül a kérdés, hogy a magyar elsőosztályú labdarúgóklubok által közzétett számviteli információ- különösen a kiegészítő mellékletek tartalma- milyen mértékben alkalmas arra, hogy a nemzetközi futballiparban elvárt, iparág-specifikus eredménykimutatási struktúrához közelítő kimutatásokat állítsunk össze.

A problémakör feltárása érdekében a disszertáció célja annak vizsgálata, hogy a magyar elsőosztályú labdarúgóklubok éves számviteli beszámolóiban rendelkezésre álló információk lehetővé teszik-e a futballgazdaság nemzetközi értékelési gyakorlatának megfelelő, iparág-specifikus áttekintések kialakítását. A vizsgálati irányt alapul véve, a következő hipotézist fogalmazom meg:

H1: A magyar nemzeti elsőosztályú licenccel rendelkező labdarúgóklubok kiegészítő mellékleteiben szereplő információk részletezettsége nem elegendő teljeskörűen a nemzetközi futballipar értékelési gyakorlata szerinti, iparág-specifikus eredménykimutatás reprodukálásához.

*C2: Célom, a magyar labdarúgóklubok bevételi szerkezetének és annak időbeli alakulásának elemzése, különös tekintettel arra, hogy az egyes bevételi források milyen szerepet játszanak a klubok gazdasági működésében és fenntarthatóságában.*

Disszertációmban feldolgozom a magyar nemzeti labdarúgó élvonal valamennyi klubjának számviteli beszámolóit a 2018 és 2024 közötti időszakra vonatkozóan. A beszámolók alapján a bevételeket a labdarúgó klubok üzleti működésének aspektusait leginkább reflektáló kategóriák szerint csoportosítom, amely szerint megkülönböztetek közvetítési bevételeket, mérkőzésrendezési bevételeket, kereskedelmi bevételeket, egyéb működési bevételeket, valamint a labdarúgók játékjogával kapcsolatos bevételeket.

A magyar labdarúgóklubok bevételi szerkezetének vizsgálata során különös figyelmet kapnak azok a bevételi források, amelyek aránya és időbeli változása jelentős hatást

gyakorolt a klubok gazdálkodására. A bevételekkel kapcsolatos vizsgálat célja, hogy feltárja, mely bevételi források játszanak kulcsszerepet a magyar labdarúgóklubok gazdasági teljesítményének alakításában és hogyan változott ezek szerepe az iparági és makrogazdasági környezet alakulásának hatására a vizsgált időszakban. A vizsgálati irány mentén a következő hipotézist fogalmazom meg:  
H2A: A magyar elsőosztályú labdarúgóklubok bevételi struktúrájában 2018 és 2024 között a kereskedelmi és mérkőzésrendezési bevételek szerepe csökkent vagy stagnált.

H2B: A magyar elsőosztályú labdarúgóklubok bevételi struktúrájában 2018 és 2024 között a közvetítési (televíziós jogdíjak) bevételek és támogatások aránya dominánsan növekedett.

*C3: Célom a magyar elsőosztályú labdarúgóklubok költségstruktúrájának és annak időbeli változásának elemzése, különös tekintettel a labdarúgó klubok esetében kiemelt jelentőséggel bíró személyi jellegű ráfordítások és az egyéb működési költségek arányának alakulására.*

A klubok gazdasági fenntarthatóságának értékelésében kulcsfontosságú tényező a költségszerkezet vizsgálata. Különösen a személyi jellegű ráfordítások - mint például a játékosok, edzők és egyéb munkavállalók bérei - jelenthetnek hosszú távon kiemelt pénzügyi terhet a sportszervezetek számára. A 2018 és 2024 közötti időszakban a személyi költségek és az egyéb működési költségek időbeli változásának elemzése révén képet kaphatunk arról, hogy a költségszerkezetben milyen trendek alakultak ki. Ezen kutatási irányvonal esetében a következő hipotézist fogalmaztam meg:

H3: A magyar elsőosztályú labdarúgóklubok működési költségeinek növekedése 2018 és 2024 között elsősorban a személyi jellegű ráfordítások emelkedésének tudható be, amelyek abszolút értékben és a működési költségek arányában is meghatározó növekedést mutattak.

*C4: Célom a magyar elsőosztályú labdarúgóklubok játékjogokhoz kapcsolódó bevételeinek és ráfordításainak vizsgálata, különös tekintettel arra, hogy ezek milyen szerepet játszanak a klubok pénzügyi eredményének alakulásában és a játékoskeret-költség arányának (squad cost ratio) változásában.*

A labdarúgóklubok gazdasági működésének egyik sajátos területe a játékosjogokhoz kapcsolódó ügyletek vizsgálata. Az eladásokból származó bevételek, valamint az amortizációs költségek és ügynöki díjak jelentős mértékben befolyásolhatják a klubok számviteli eredményét. Ennek megfelelően a futballipari sajátosságokat és a nemzetközi gyakorlatot figyelembevéve a játékos jogokhoz kapcsolódó eredménymódosító tételek vizsgálatát a működési bevételektől elkülönítetten kezelem.

A játékoskeret költségarányának szabályozása a nemzetközi futball pénzügyi stabilitási rendszerének egyik alapvető eleme. Az UEFA licenszszabályzata javasolt határértékként a teljes működési bevétel 70%-ában maximalizálja a személyi jellegű ráfordítások arányát. A magyar elsőosztályú klubok esetében ezért kiemelten fontos annak vizsgálata, hogy az éves gazdálkodási adatok alapján a játékoskeret költségaránya megfelelt-e ennek a nemzetközi standardnak. E szempontok alapján a következő hipotéziseket fogalmazom meg:

H4A: A magyar elsőosztályú labdarúgóklubok játékosjogokkal kapcsolatos bevételeinek az összbevételen belüli aránya a 2018–2024 közötti időszakban emelkedő tendenciát mutatott.

H4B: A magyar elsőosztályú labdarúgóklubok játékoskeret költségaránya a 2018–2024 közötti időszakban összességében megfelelt a nemzetközi klublicenc-szabályzatban előírt, 70%-os irányelvnek.

*C5: Céлом a hagyományos és a nemzetközi sportvállalat-értékelési módszerek alkalmazhatóságának vizsgálata a magyar elsőosztályú labdarúgóklubok esetében, különös tekintettel az iparági sajátosságok és adatkorlátok miatt fennálló adaptációs szükségletekre, továbbá javaslat egy univerzális értékelési modell lehetséges komponenseinek meghatározására a nemzetközi szakirodalom és szakmai gyakorlat alapján.*

A vállalatértékelési elmélet hagyományos módszerei, mint például a diszkontált cash flow vagy a relatív értékelési megközelítések, stabil és transzparens adatkörnyezetet feltételeznek, amely a professzionális labdarúgás iparági sajátosságai miatt csak korlátozottan áll rendelkezésre. A sportspecifikus értékelési modellek - mint a Forbes vagy a Football Benchmark értékelései - ugyan fontos iránymutatást adnak, de módszertani alapjaik jellemzően nem nyilvánosak, ami megnehezíti azok tudományos adaptációját.

A magyar elsőosztályú labdarúgóklubok értékelése során ezek az akadályok különösen erősen érvényesülnek, amely miatt indokolt egy adaptált, vagy új alapokra helyezett értékelési megközelítés keresése. A disszertáció célja ennek feltérképezése és a nemzetközi szakirodalom alapján egy univerzális értékelési modell komponenseinek kijelölése, a magyar klubok sajátos működési és adatkörnyezetének figyelembevételével. A kutatási céllal párhuzamosan az alábbi hipotézist fogalmazom meg: H5: A hagyományos vállalatértékelési módszerek és a nemzetközi sportvállalat-értékelési gyakorlatok változtatás nélküli alkalmazása nem alkalmas a magyar elsőosztályú labdarúgóklubok értékének meghatározására, az iparági sajátosságok, adatkorlátok és módszertani transzparencia hiánya miatt.

*C6: Célom a magyar elsőosztályú labdarúgóklubok összebevételét meghatározó tényezők azonosítása és statisztikai modellezése, különös tekintettel a klubok számviteli adatai, sportteljesítménye és piaci környezete közötti összefüggések feltárására.*

A professzionális labdarúgóklubok értékelésében a vállalatértéket közvetlenül meghatározó tényezők elemzése sokszor korlátozott adat-hozzáférhetőség miatt nehézkes. A magyar elsőosztályú klubok esetében ezért az összebevétel dinamikájának vizsgálata kínálta a legjobb megközelítést a vállalatértéket befolyásoló tényezők feltárására. A kutatási szakaszra vonatkozóan a következő hipotézist fogalmaztam meg:

H6: A magyar futballklubok bevételét jelentős mértékben magyarázzák a labdarúgó vállalkozások érték meghatározó gazdasági és környezeti indikátorai.

A disszertáció empirikus alapját egy saját összeállítású, strukturált adatbázis képezte, amelyet a magyar elsőosztályban szereplő labdarúgóklubok 2018 és 2024 közötti időszakra vonatkozó számviteli beszámolóinak adataiból hoztam létre. Az adatbázis tartalmazza az éves beszámolókat (mérleg, eredménykimutatás és a kiegészítő melléklet) releváns adatait. Az információkat kiegészítettem a klubok operatív működésére és piaci környezetére vonatkozó adatokkal, amelyek a vállalatok sportteljesítményét (például hazai bajnoki pontszám, nemzetközi szereplés, hazai kupa eredmény) és külső gazdasági környezetét (például a székhely település lakosság száma) jellemezték.

## 1. táblázat: A kutatási célok, hipotézisek és alkalmazott módszerek összefoglalása

Kutatási cél/Hipotézis	Alkalmazott módszer
<b>C1: A számviteli beszámolók információtartalmának vizsgálata</b> <i>H1: A klubok kiegészítő mellékleteiben szereplő információk részletezettsége nem elegendő teljes körűen iparág-specifikus eredménykimutatás összeállításához</i>	Kvalitatív tartalomelemzés, dokumentumelemzés
<b>C2: A bevételi szerkezet időbeli változásának vizsgálata</b> <i>H2A: A kereskedelmi és mérkőzésrendezési bevételek szerepe csökkent vagy stagnált.</i> <i>H2B: A közvetítési (televíziós jogdíjak) bevételek és támogatások aránya dominánsan növekedett.</i>	Kvantitatív adatelemzés, idősoros trendvizsgálat, arányelemzés
<b>C3: A költség szerkezet időbeli változásának vizsgálata</b> <i>H3: A működési költségek növekedése elsősorban a személyi jellegű ráfordítások emelkedésének tudható be</i>	Kvantitatív elemzés, idősoros trendvizsgálat, arányelemzés
<b>C4: A játékjogokhoz kapcsolódó pénzmozgások és költségarány vizsgálata</b> <i>H4A: A játékjogokkal kapcsolatos bevételek aránya növekvő trendet mutatott</i> <i>H4B: A játékoskeret-költség aránya megfelelt a nemzetközi 70%-os licencszabálynak</i>	Kvantitatív elemzés, idősoros trendvizsgálat, arányelemzés
<b>C5: A vállalatértékelési módszerek alkalmazhatóságának vizsgálata</b> <i>H5: A hagyományos és nemzetközi módszerek változtatás nélkül nem alkalmazhatók a magyar klubok értékelésére</i>	Alkalmazhatósági elemzés
<b>C6: Az összbevételt meghatározó tényezők statisztikai elemzése</b> <i>H6: A klubok bevételét jelentős mértékben magyarázzák a gazdasági és sportteljesítmény indikátorok</i>	lineáris regresszió, stepwise analízis, VIF-teszt, panelregresszió

*Forrás: Saját szerkesztés, 2025*

A felépített adatbázis lehetővé tette a disszertációban megfogalmazott kutatási célokhoz rendelt hipotézisek módszeres vizsgálatát. A kutatás során mind kvalitatív, mind kvantitatív módszerek alkalmazására sor került, az egyes hipotézisek jellegétől függően. A kvalitatív elemzések közé tartozott a beszámolók tartalmi elemzése és a nemzetközi sportvállalati értékelési gyakorlatok kritikai áttekintése, míg a kvantitatív elemzések körébe az idősoros adatfeldolgozás, a költség- és bevételszerkezetek trendanalízise, valamint a többváltozós regressziós és panelregressziós modellek alkalmazása tartozott. Az 1. táblázat rendszerezetten mutatja be, hogy az egyes kutatási célokhoz és hipotézisekhez milyen kutatási módszereket alkalmaztam.

## **2. ADATBÁZIS ÉS AZ ALKALMAZOTT MÓDSZEREK ISMERTETÉSE**

A doktori értekezésem célja egy átfogó tanulmány készítése a magyar első osztályban versenyző futballklubokról, a labdarúgó vállalkozások értékelésére vonatkozó korszerű ismeretek alapján, amelyhez a szakirodalmi áttekintése körültekintő elméleti alapokat nyújt. A tanulmány végső célja, hogy a labdarúgás üzleti működésének sajátosságai alapján létrehozott rendszert alakítson ki a magyar labdarúgó klubok összehasonlító értékelésére, illetve törekedjen klubonként a piaci érték meghatározása.

Adott vállalatérték meghatározásához elengedhetetlen az adott iparág feltérképezése, ennek érdekében kutatásomban a klubok egyedi értékelését megelőzően a magyar nemzeti bajnokság első osztályában (rövidítés: NBI, hivatalos megnevezés: OTP Bank Liga) versenyző klubok összesített értékelését készítem el üzleti évek szerinti bontásban a 2018-2024-ig tartó időszakban. Az aggregált vizsgálat során az adott időszakban aktuálisan első osztályban szereplő klubjait veszem figyelembe, ennek köszönhetően teljes képet kapunk az első osztályú magyar futballklubok üzleti működéséről és gazdasági teljesítményéről. Az adott bajnoki évadban az NBI-ben szereplő csapatokat, illetve a beszámolási időszakok és bajnokságok párosítását az 1. melléklet mutatja be részletesen.

A labdarúgó vállalkozások pénzügyi teljesítményét jelentősen befolyásolja az elért sporteredményesség, ennek megfelelően a magyar első osztályú labdarúgás átfogó értékelése során a sportteljesítményre vonatkozó adatokat is figyelembe kell vennünk. A számviteli beszámolók által nyilvánosságra hozott adatok és az elért sportteljesítmény összepárosítása azonban nehézségekbe ütközik, ugyanis a tőzsdén jegyzett, illetve legmagasabb árbevétellel rendelkező klubok nemzetközi gyakorlatától eltérően a magyar klubok többsége beszámolóit naptári évek szerint készíti, azaz január 1-től december 31-ig tartó időszakot tekinti az üzleti évnek, amíg az NBI-es bajnokság (az MLSZ versenykiírása szerint), amely az adott időszakos sportteljesítmény legjobb mérője július 1-től következő év június 30-ig tart (MLSZ, 2024b). A holisztikus jellemzés érdekében adott üzleti év gazdasági adataihoz, az üzleti évben lezárt versenyeken elért sportteljesítményt társítottam, tehát a 2024-es év beszámolóban közzétett gazdasági adatokat a 2023/24-es OTP Bank Liga eredményeivel párosítottam, amely összhangban van az UEFA, a Deloitte és a Football Benchmark hasonló vizsgálatainak módszertanával.

A vállalatértékelés célja alapvetően a vállalat aktuális piaci értékének meghatározása, így minél frissebb adatok állnak rendelkezésre, annál pontosabb becslést adhat az értékelő adott vállalat értékére vonatkozóan. A sportvállalkozás-értékelés naprakészességét tekintve a doktori értekezés készítésének ideje alatt, valamint a jövőt tekintve egyaránt folyamatos figyelmet érdemes szentelni az újonnan nyilvánosságra hozott beszámolók közzétételére vonatkozóan, ugyanis a klubok a minden év februárjában induló klublicenc kérelmi folyamat részeként kötelezettek a beszámoló elérhetőségének biztosítására a honlapjaikon. A disszertáció készítésének időpontjában az utoljára közzétett beszámolók a 2024-es évre vonatkoznak, így amennyiben az időszak alatt elért sportteljesítményt is figyelembe kívánjuk venni az értékelés során olyan csapatokat vizsgálhatunk, amelyek az adott időszakban lezárt magyar nemzeti bajnokság első osztályában versenyeztek, ennek megfelelően azok a csapatok kerültek kiválasztásra az egyedi értékelésre, amelyek a 2023/24-es szezonban mérkőztek meg egymással a magyar élvonalban (2. táblázat).

## 2. táblázat: Az OTP Bank Liga csapatai és általuk elért helyezések (2023/24)

Helyezés	Csapat	Helyezés	Csapat
1.	FERENCVÁROSI TC	7.	DVTK
2.	PAKSI FC	8.	MTK BUDAPEST
3.	PUSKÁS AKADEMIA FC	9.	ZTE FC
4.	FEHÉRVÁR FC	10.	ÚJPEST FC
5.	DVSC	11.	KISVÁRDA MASTER GOOD
6.	KECSKEMÉTI TE	12.	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FC

*Forrás: MLSZ, 2025 alapján saját szerkesztés, 2025*

A kutatás keretében egyedülálló adatbázist hoztam létre, amely az OTP Bank Ligában a 2017/18 és 2023/24 közötti szezonokban elsőosztályban szereplő valamennyi klub beszámolóinak adataira építve, amely a 2018 - 2024-ig tartó időszakot foglalja magában. Az adatbázis összesen 19 különböző klub adatait tartalmazza, lefedve mindazon szervezeteket, amelyek az említett időszakban akár csak egyetlen szezonban is a nemzeti élvonal résztvevői voltak. A jövőbeli vizsgálatokra való tekintettel az adatbázist kiegészítettem a magyar élvonal, a disszertáció pillanatában ismert 2024/25-ös szezon új résztvevőinek beszámolóival. Ennek eredményeként az adatbázis mintegy 135 teljes beszámolóból - egyenként a mérleg, az eredménykimutatás, valamint a kiegészítő melléklet adatait

feldolgozva - összesen 405 dokumentumból tevődik össze, amely nagyságrendjében és részletezettségében példa nélküli a magyar labdarúgás gazdasági elemzésének szakirodalmában.

Az adatgyűjtés során elsődleges szempont volt, hogy az integrált információk a labdarúgóipar üzleti sajátosságait tükrözzék, ezért a kötelező számviteli adatok mellett a kiegészítő mellékletek által közölt, iparág-specifikus adatok is feldolgozásra kerültek, amelyek elengedhetetlenek a szektor gazdasági dinamikáinak és működési sajátosságainak mélyebb szintű megértéséhez.

Az MLSZ klublicenc szabályzata (MLSZ, 2024a) által előírt beszámolási követelmények – amelyek szigorúbb adatközzételési standardokat írnak elő az általános jogszabályi kereteken túl – szintén biztosították, hogy az adatbázis a labdarúgás iparágának üzleti dinamikáját hitelesen és teljeskörűen reprezentálja. A beszámolókkal kapcsolatos tartalmi előírásokról és az adatok feldolgozásáról részletesen a következő fejezetben térek ki.

A beszámolók tartalma mellett az adatbázis létrehozása során kiegészítő, nem gazdasági jellegű adatokat is felhasználtam a futballipari sajátosságok feltérképezése érdekében. A sporteredményekre vonatkozó adatokat az MLSZ hivatalos adatbankjából (adatbank.mlsz.hu) és az UEFA hivatalos honlapjáról (uefa.com) gyűjtöttem. Az átlagos nézőszámok forrása a magyarfutball.hu adatbázisa volt, míg a játékoskeretek piaci értékét és a stadionok befogadóképességét a Transfermarkt.com oldal szolgáltatta. A klubok közösségi média jelenlétének kvantitatív jellemzőit — a hivatalos oldalaikon rögzített követőszámokat — saját adatgyűjtés alapján, a 2024 november 30-i állapotot rögzítve vettem számba. A klubok működési környezetének demográfiai jellemzőit a Központi Statisztikai Hivatal (ksh.hu) és a nepesseg.com adatbázisa alapján térképeztem fel. A pénzügyi adatok nemzetközi összehasonlíthatóságának biztosítása érdekében az árfolyamadatokat az Európai Központi Bank (European Central Bank) hivatalos közléseiből vettem át.

## **2.1. Futballklub specifikus vizsgálati keretrendszer**

A Union of European Football Associations (Európai Labdarúgó Szövetség, továbbiakban: UEFA) és a Magyar Labdarúgó Szövetség által kialakított és működtetett klublicenrendszer elsődleges célja, hogy egységes és transzparens követelményrendszer

megteremtésével a sportszervezetek minden kritériumcsoport követelményének (sportbeli, társadalmi és környezeti fenntarthatósági, infrastrukturális, személyi és adminisztratív, jogi és pénzügyi) megfeleljenek, illetve e követelmények teljesítésével a labdarúgás színvonala emelkedjen. A Klublicenc Szabályzat alapján a minimális kritériumokat a sportszervezeteknek teljesíteni kell ahhoz, hogy megkapják a klublicencet és így indulhassanak a nemzeti első (NB I) vagy másodosztályú (NB II) bajnokságban, valamint az UEFA klubversenyeken (MLSZ2024a).

A számviteli törvény előírásai mellett a Magyar Labdarúgó Szövetség által UEFA irányelvek alapján kialakított mindenkori Klublicenc Szabályzat előírásai szerinti kritériumok meghatározzák, hogy a licenckérelmezőnek, illetve licencesznek milyen minimális információkat kell a licencadó rendelkezésére bocsátania. A licenckérelmező választhat, hogy a mérlegre és eredménykimutatásra vonatkozó közzétételi követelményeknek a mérlegben, eredménykimutatásban vagy a kiegészítő mellékletben tesz eleget (MLSZ, 2024a). A számviteli beszámolóra nem csak az MLSZ Klublicenc Szabályzata, de a számviteli törvényben meghatározott közzétételi jogszabályok is vonatkoznak, amelyek ennek megfelelően nyilvánosan bárki számára elérhetőek.

A klublicenc szabályzat szerint a licenckérelmezőnek részletes információt kell szolgáltatnia - többek között - a vállalkozás eredményét befolyásoló a futball üzleti működéséhez közvetlenül kapcsolódó tételekről. A licences a labdarúgóklubok gazdálkodását meghatározó tényezőkről a következő csoportok, illetve komponensek szerint köteles részletezni a vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzetére vonatkozó adatokat: A bevételeket: jegybevétel; szponzori díjak és hirdetési bevételek; közvetítési jogok; reklámbevételek; UEFA szolidaritási támogatás és pénzdíjak; játékos értékesítésből származó bevételek (amennyiben az értékesített labdarúgó játékjogát korábban nem aktiválták); támogatásból származó bevételek; egyéb működési bevételek szerint; A költségeket/ráfordításokat eladott áruk beszerzési értéke; személyi jellegű ráfordítások (labdarúgók és egyéb alkalmazottak); tárgyi eszközök terv szerinti, terven felüli értékcsökkenése; immateriális javak terv szerinti, terven felüli értékcsökkenése (kivéve: játékjogok); egyéb működési költségek/ráfordítások szerinti csoportosításban kell bemutatnia.

A beszámolóknak tartalmaznia kell továbbá a játékosok átigazolásával kapcsolatos lényeges információkat, mint a játékosjogok terv szerinti és terven felüli értékcsökkenése; a játékosvásárlás költségei; játékosjogok (immateriális javak, vagyoni értékű jogok) értékesítésének eredménye; játékosok átigazolásából származó eredmény. Valamint az eredménykimutatással kapcsolatosan előírás, hogy a licenckérelmezők elkülönítetten mutassák be az egyéb lényeges információkat, amelyek a tárgyi eszközök értékesítésének eredménye, a pénzügyi műveletek bevételei és ráfordításai, a nem a működéshez kapcsolódó bevételek és ráfordítások, a fizetett/visszakapott adó, illetve az adózott eredmény.

A kiegészítő melléklettel kapcsolatosan elvárásaként fogalmazza meg a klublicenc szabályzat, hogy az immateriális javak csoportjait elkülönítve, az immateriális javak számviteli értékelésére vonatkozó részadatok hiánytalan ismertetése alapján kell bemutatni. Illetve, minden olyan kifizetést ki kell mutatni, amelyet a riportált évben ügynök vagy közvetítő javadalmazására fordított.

A klublicenc szabályzat előírásai alapján elkészített beszámolók feldolgozása lehetőséget biztosít arra, hogy egy olyan eredménykimutatás struktúrát állítsunk össze és töltsünk meg tartalommal, amely összhangban a nemzetközi és nemzeti labdarúgó szövetség, az elismert szakértők és a tőzsdén jegyzett labdarúgó klubok által közzétett beszámolókkal figyelembe veszi a labdarúgás üzleti működésének sajátosságait, ezáltal a vállalkozások vizsgálata során a valóságot jobban tükröző, a klubok összehasonlításához megbízható keretet tudunk biztosítani.

A számviteli beszámoló részeként elkészített mérleg és eredménykimutatás tartalmát a fejezetben ismertetett előírásoknak köszönhetően, a kiegészítő mellékletek alapján minőségi, releváns információval egészíthetjük ki a klubok működését illetően. Az elvárt minimális közzétételi követelmények lehetőséget biztosítanak arra, hogy a számvitelileg meghatározott üzemi/üzleti tevékenység eredményét egy a labdarúgóklubok működését sokkal inkább jellemző struktúrában készítsük el, ami a nemzetközi számviteli standardok szerint készített beszámolók prezentálási elveihez közelít.

A szakirodalom, a nemzetközi kitekintés és a nyilvánosságra hozott adatok alapján két fundamentális eredménykategóriára oszthatók a labdarúgóklubok üzleti tevékenységét alakító eredménybefolyásoló tényezők. A két kategória a professzionális labdarúgás

működési sajátosságainak figyelembevételével került kialakításra, amely alapján megkülönböztettek működési és labdarúgók játékjogával kapcsolatos eredményt (3. táblázat). Az üzleti tevékenység eredményének meghatározását követően a számviteli törvény szerinti eredménykategóriákat változatlanul vettem figyelembe.

### 3. táblázat: Futballklub specifikus eredménykimutatás

I.1. Mérkőzés rendezés bevétele	III.1. Játékjog használati jogának értékesítéséből származó bevételek
I. 2.Közvetítési bevételek	III.2. Játékjog használati jogának ideiglenes átruházásából származó bevételek
I.3. Kereskedelmi bevételek	<b>III. Labdarúgók játékjogával kapcsolatos bevételek</b>
I.4. Egyéb működési bevételek	IV.1. Játékjog használati jogának értékcsökkenése
<b>I. Működési bevételek</b>	IV.2. Játékjog használati jogának terven felüli értékcsökkenése
II.1. Személyi jellegű ráfordítások	IV.3. Játékosügynöki tevékenység költsége
II.2. Egyéb működési ráfordítások	IV.4. Játékjog használati jogának veszteséges értékesítése
<b>II. Működési ráfordítások</b>	IV.5. Játékjog használati jogának ideiglenes átruházásának költsége
<b>III. Működési eredmény (I. - II.)</b>	<b>IV. Labdarúgók játékjogával kapcsolatos ráfordítások</b>
	<b>V. Labdarúgók játékjogával kapcsolatos eredmény (III.-V.)</b>
<b>A. Üzleti tevékenység eredménye (III. + V.)</b>	

*Forrás: Saját szerkesztés, 2025*

A működési bevételek között külön sorokban kerül bemutatásra a mérkőzés rendezés bevétele (elsősorban jegy- és bérletértékesítési bevételek), a hazai és nemzetközi versenyek közvetítési bevétele, a hirdetési, szponzorációs és merchandising bevételek csoportosítása által alkotott kereskedelmi bevétel, illetve az egyéb működési bevétel, melyek tartalmazzák a támogatásokat, a nem labdarúgásból származó bevételeket, illetve egyéb egyszeri bevételeket.

A működési ráfordításokat két jól elkülöníthető csoportra bonthatjuk: a személyi jellegű ráfordításokra, amely jellemzően a legsúlyosabb eredményt csökkentő tételt jelenti a labdarúgó klubok gazdálkodásában, illetve az egyéb működési ráfordításokra, amelyek nem közvetlenül a személyzet vagy a játékosok fizetéséhez kapcsolódnak, de elengedhetetlenek a klub napi működéséhez. A működési eredmény a klubok üzleti működésének minden alapvető részét tartalmazza, kivéve a labdarúgás egyik legjelentősebb erőforrása, a játékjogok használati jogával kapcsolatos eredménymódosító tételeket.

A labdarúgók játékjogával kapcsolatos bevételek tartalmazzák a játékjog használati jogának ideiglenes és végleges átruházásából származó bevételeket, míg a ráfordítások minden olyan tételt tartalmaznak, ami a játékjogokkal kapcsolatosan eredménycsökkentőként merül fel, beleértve a játékjogok használati jogát jelentő vagyoni értékű jogok terv szerinti és terven

felüli értékcsökkenését, a jogok megszerzéséhez kapcsolódó ügynöki díjakat, a veszteséges értékesítés eredményét, illetve az ideiglenes átruházással kapcsolatos költségeket.

Véleményem szerint, ebben a formátumban elkészített eredménykimutatás lényegesen mélyebb információtartalommal rendelkezik, mint a szokványos számviteli beszámolók és sokkal alkalmasabb a vállalkozások összehasonlítására, mivel figyelembe veszi a labdarúgás karakterisztikáit. A licenckérelmi szabályzatban meghatározott elvárások alapján az egyedi beszámolók szerint összeállítható az ilyen típusú eredménykimutatás a magyar nemzeti elsőosztályú klubok számára.

Disszertációmban a makroszintű és egyedi vizsgálatot egyaránt a licenckérelmi szabályzatban meghatározott információs követelmények alapján összeállított iparág-specifikus, a nemzetközi számviteli standardokhoz konvergáló, a fejezetben bemutatott saját kialakítású eredménykimutatás szerkezetben végzem el.

## **2.2. Értékmeghatározó tényezők vizsgálatának módszertana**

A kutatás során többváltozós statisztikai módszereket alkalmaztam annak vizsgálatára, hogy mely tényezők hatnak szignifikánsan a magyar labdarúgóklubok bevételtermelő-képességére, illetve közvetetten vállalatértékük alakulására.

A magyar labdarúgóklubok bevételtermelő-képességének vizsgálatához többváltozós lineáris regressziós (MLR - multivariate linear regression) modellt alkalmaztam, amely alkalmas több független változó együttes hatásának elemzésére egy függő változóra. A modellépítés során a változók kiválasztása elméleti megalapozottság és empirikus tapasztalatok alapján történt, különös figyelmet fordítva a multikollinearitás elkerülésére. A modell érvényességét a magyarázóerő ( $R^2$ ) és a szignifikanciaértékek (p-értékek) alapján ellenőriztem, biztosítva az eredmények megbízhatóságát és általánosíthatóságát (CLEARY, 1999). A regressziós eredmények értelmezésekor a változók egyedi hozzájárulását is elemeztem, figyelembe véve az eredmények összefüggéseit és lehetséges korlátait.

A kezdeti regressziós modell továbbfejlesztéséhez stepwise (lépésenkénti) eljárást alkalmaztam, amely lehetővé tette a legjelentősebb magyarázó változók azonosítását. A lépésenkénti regresszió elsődleges jellemzője az iteratív folyamat, amely követheti az előremenő szelekciót, a visszafelé történő eliminációt vagy a két megközelítés kombinációját. Az előremenő kiválasztás során a változókat a szignifikanciájuk alapján

egyeseivel adjuk hozzá, míg a visszafelé történő eliminálás az összes jelölt változóval kezdődik, és a legkevésbé szignifikáns változókat iteratív módon eltávolítjuk mindaddig, amíg kielégítő modell nem születik (ZHANG, 2016).

A többváltozós regressziós elemzés megbízhatóságának biztosítása érdekében megvizsgáltam a magyarázó változók közötti multikollinearitás mértékét a Variance Inflation Factor (VIF) alkalmazásával. A kutatók általánosan elfogadott álláspontja szerint a 10-et meghaladó VIF-érték jelentős multikollinearitási problémára utal, ami a prediktorváltozók közötti redundanciát jelezheti (NAWROTZKI, 2012).

A kutatás során a keresztmetszeti és időbeli dimenziókat egyaránt tartalmazó adatok elemzésére panel regressziós modellt alkalmaztam. A paneladatok lehetővé teszik, hogy a rejtett egyéni különbségeket kontrolláljuk, és ezáltal növeljük a becslések hatékonyságát (BOLLEN - BRAND, 2010). A megfelelő modellválasztás érdekében a Hausman-tesztet használtam, amely segít eldönteni, hogy az egyéni hatások és a független változók közötti korreláció jelenléte alapján a fix vagy a random hatású modell alkalmazása indokolt-e.

A bemutatott statisztikai módszerek alkalmazásával megbízható és értelmezhető modellt sikerült kialakítani, amely megfelelően tükrözi a magyar labdarúgóklubok bevéeltermelőképességét befolyásoló főbb tényezőket.

A következő fejezetben részletesen ismertetem az elemzés eredményeit, valamint azok gyakorlati értelmezését a klubok működésére és vállalatértékére vonatkozóan.

### **3. AZ ÉRTEKEZÉS ÚJ, ILLETVE ÚJSZERŰ EREDMÉNYEI**

#### **3.1. Magyar labdarúgó klubok beszámolóinak információtartalma**

A kutatás első célkitűzése (C1) az volt, hogy feltárjam, milyen mértékben teszik lehetővé a magyar első osztályú labdarúgóklubok éves számviteli beszámolói, különösen a kiegészítő mellékletek, egy olyan iparág-specifikus pénzügyi kimutatás kialakítását, amely a nemzetközi futballgazdaság értékelési elvárásaihoz közelíti a hazai gyakorlatot.

Az elemzések eredményei alapján megállapítható, hogy a Magyar Labdarúgó Szövetség által az UEFA irányelveire alapozva kialakított Klublicenc Szabályzat olyan minimális közzétételi követelményeket ír elő a licenckérelmező klubok számára, amelyek - elviekben - biztosítják a professzionális labdarúgás üzleti sajátosságait tükröző eredménykimutatás összeállításának lehetőségét. A szabályzatban meghatározott bevételi és ráfordítási kategóriák strukturálása összhangban áll a nemzetközi számviteli gyakorlatokkal és az iparági sztenderdekkel, különösen a tőzsdén jegyzett futballklubok beszámolási szokásaival.

Az egységes magyar szabályozási környezet ellenére a klubok eltérő számviteli politikái - különösen az értékesítés nettó árbevétele és az egyéb bevételek kategorizálása terén - megnehezítik a hagyományos számviteli törvény szerint készített beszámolók alapján történő megbízható összehasonlítást. Ez különösen a közvetítési díjak, versenydíjak és játékosjogok értékesítéséből származó bevételek elszámolásánál jelent problémát. Az elszámolási inkonzisztenciák jelenlétét amely nemcsak a klubok között, hanem az ellenőrző szervezetek szabályozásának tekintetében is megfigyelhető jelentősen alátámasztja a FTC Labdarúgó Zrt. 2024-es beszámolójában olvasható NAV állásfoglalás, amely az MLSZ előírásokkal ellentétes eljárásrendet ír elő a játékosjogok értékesítésével kapcsolatosan.

A klubok többsége a számviteli törvény szerinti beszámoló részeként részben vagy teljes egészében eleget tesz az MLSZ Klublicenc Szabályzatban előírt adatszolgáltatási kötelezettségeknek, amely lehetővé teszi az iparág-specifikus eredménykimutatás megfelelő szintű rekonstruálását. Ugyanakkor előfordulnak olyan esetek, - például a Balnáz Kamilla Gyógyfürdő, a Kaposvári Rákóczi FC és a Puskás Akadémia FC esetében - ahol az előírt adatszolgáltatás kizárólag zárt csatornán történik meg, így a részletes információk a nyilvánosság számára nem hozzáférhetők.

A beszámolók értékelése szempontjából kulcsfontosságú probléma, hogy a magyar labdarúgó vállalkozások jelenlegi beszámolóit a naptári év szerint (január 1. – december 31.) készítik, amely nem fedti le a professzionális labdarúgás tényleges üzleti ciklusát, amely július 1-jén kezdődik és június 30-án zárul. Ez az eltérés jelentős torzulást eredményezhet a klubok gazdálkodásának értékelésében, mivel a versenydíjak, illetve további bevételek és ráfordítások két külön naptári évben kerülnek kimutatásra, ami nem tükrözi megfelelően az adott ciklusban elért eredményességet.

Mindezek alapján kijelenthető, hogy bár egy iparág-specifikus eredménykimutatás alapstruktúrája és főbb elemei a rendelkezésre álló adatok alapján több klub esetében összeállíthatók, a teljeskörű, egységes és nemzetközi standardoknak mindenben megfelelő pénzügyi kimutatás kialakítása korlátozottan valósítható meg.

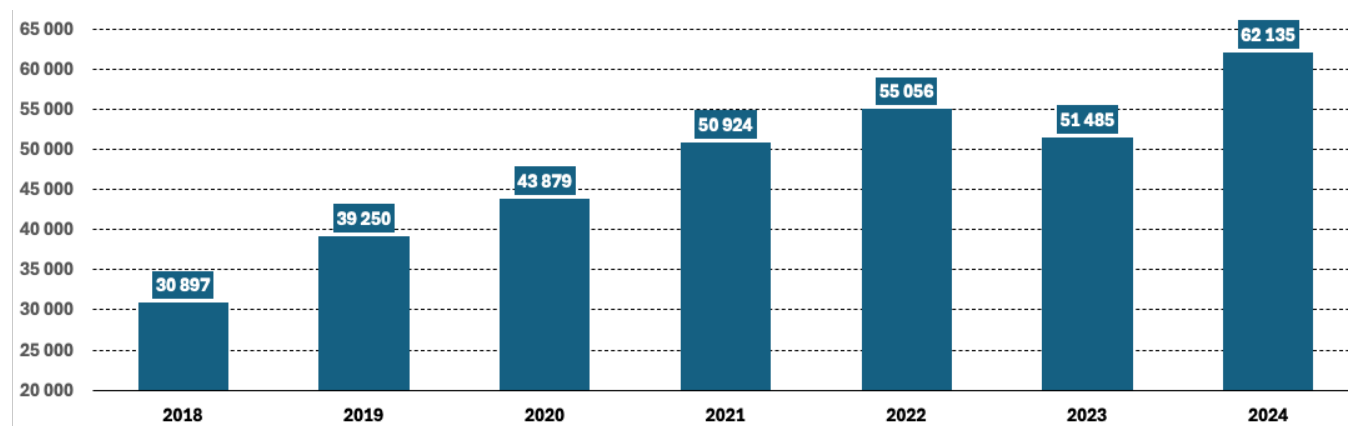
*Az eredmények fényében a H1 hipotézis érdemben igazolódott: a magyar nemzeti első osztályú licenccel rendelkező labdarúgóklubok beszámolóinak kiegészítő mellékleteiben szereplő információk részletezettsége nem elegendő teljeskörűen a nemzetközi futballipar értékelési gyakorlatának megfelelő, iparág-specifikus eredménykimutatás reprodukálásához.*

### **3.2. A hazai labdarúgó élvonal üzleti bevételtermelő képessége**

A szakirodalomban részletesen bemutatam a futball üzleti oldalának jellemzőit, amely alapján megállapítható, hogy a labdarúgóklubok teljesítményét gazdasági szempontból elsődlegesen a bevételtermelő képesség alapján mérik. Ennek megfelelően adott bajnokság átfogó értékelését célszerű a bevételekkel kapcsolatos vizsgálatokkal kezdeni. A nemzetközi kiadványok elsősorban a működési bevételekkel foglalkoznak, azonban úgy gondolom, hogy valós képet akkor kapunk egy liga működéséről, ha elsőként a különböző forrásokból realizált teljes bevételt vizsgáljuk.

A magyar élvonalbeli labdarúgás aggregált bevételi adatai a klubok által közzétett beszámolók eredménykimutatás részében található értékesítés nettó árbevétele, egyéb bevételek és pénzügyi műveletek bevételei alapján kerültek meghatározásra. A nemzeti bajnokság első osztályának 2018 és 2024 közötti időszakban, adott időszakhoz tartozóan ebben az osztályban versenyző klubok összesített bevételéről megállapítható, hogy azok jelentős mértékben emelkedtek, a vizsgált időszakban 12,35%-os összesített éves

növekedési rátával 30,9 milliárd forintról 62,1 milliárd forintra (14. ábra), a teljes időszakos bevételt (7 év) tekintve 333,6 milliárd forint bevételből gazdálkodhattak az NBI-es csapatokat közvetlenül működtető gazdasági társaságok.



1. ábra: OTP Bank Liga csapatainak aggregált bevétele (millió Ft)

*Forrás: Saját szerkesztés az OTP Bank Liga csapatainak beszámolóinak alapján, 2025*

A magyar nemzeti elsőosztály összesített bevételeinek alakulására a 2020 - 2021-es években tomboló COVID járvány nem volt jelentős hatással, azonban a 2024-es rekord bevételek ellenére a 2023-as évben jelentős visszaesést figyelhetünk meg. A bevételek rendszerszintű változásának indikátoraira a bevételösszetétel vizsgálata alapján vonhatók le következtetések. A bevételek összetétele az MLSZ klublicenc szabályzatában a licenckérelmező klubok számára meghatározott minimális közzétételi követelmények alapján hiánytalanul összeállított, a klubok számviteli beszámolóinak részeként elkészített kiegészítő mellékletek tartalma szerint meghatározható.

Amennyiben a számviteli törvény előírásai szerint elkészített és benyújtott, közzétett beszámoló nem tartalmaz minden információt, amit a Klublicenc Szabályzat előír, a licenckérelmező egy, a számviteli beszámólótól eltérő, MLSZ szabályoknak megfelelő bontású kiegészítő pénzügyi információkat tartalmazó éves beszámolót köteles benyújtani, amelyet könyvvizsgálóval auditálni kötelesek a licencesek (MLSZ, 2024a). Az MLSZ szabályok szerinti adatszolgáltatás részeként készített beszámolóra nem vonatkoznak hasonló követelmények, így a nyilvánosan elérhető információk a szabályozás alapján korlátoltan állhatnak rendelkezésre.

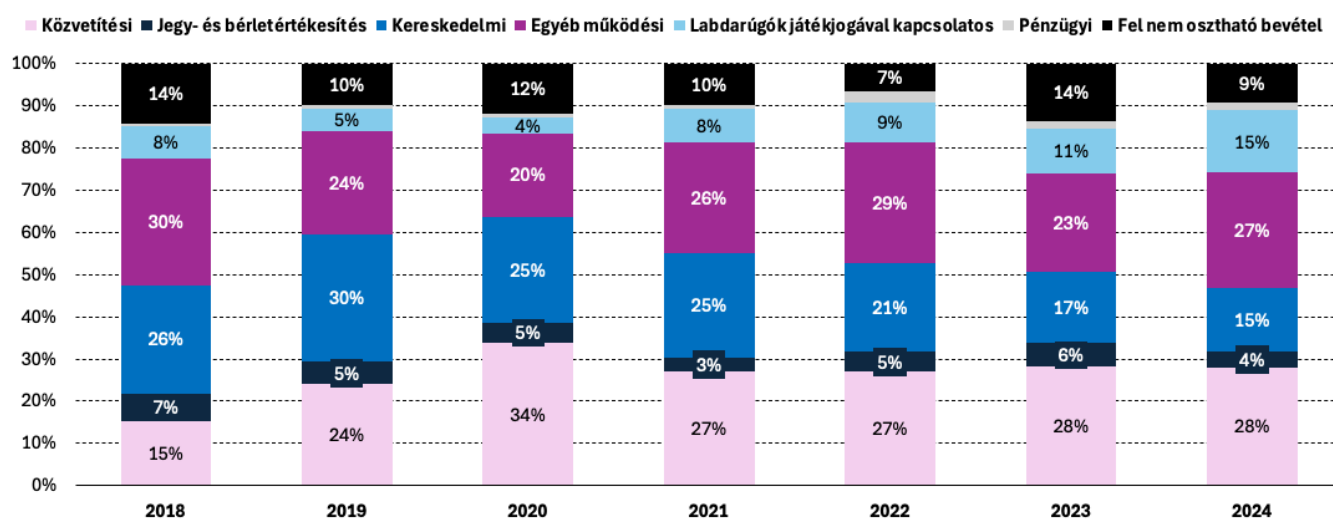
A klublicenc szabályzatban meghatározott követelményeknek, a beszámolók egyedi vizsgálata alapján az OTP Bank Liga klubok jelentős része a számviteli beszámoló részeként

készített kiegészítő mellékletben részben vagy egészben eleget tesz, azonban bár rendkívül kevesen vannak, de előfordulnak olyan csapatok is, amelyek nem a számviteli beszámolók részeként, azaz zárt csatornán nyújtják be adataikat a licenckérelem során, amelyre a klublicenc szabályzat szövegezése alapján lehetőségük van.

A kiegészítő mellékletben részletezett bevételi források feldolgozását és a vállalkozásoknál jelentkező egyedi vagy bajnokság szinten kimutatott bevétel tételek besorolását az Anyag és módszer fejezetben részletezem. A teljeskörű elemzésnek korlátait jelentik azok a klubok, amelyek a Klublicenz Szabályzatban megfogalmazott minimális közzétételi követelményeknek nem a számviteli beszámolóban, hanem kizárólag az MLSZ szabályok szerinti, nyilvánosságra nem hozott beszámolóban tettek eleget a licencadó irányába. A disszertáció vizsgálatának időszakában ez a korlát a következő klubokat érintette: Balmaz Kamilla Gyógyfürdő (2018), Kaposvári Rákóczi FC (2020), Puskás Akadémia FC (2018 - 2024). A korlátozott információ hozzáférés következtében, az említett klubok értékesítés nettó árbevételének, illetve egyéb bevételének komponensei nem ismertek, így az összehasonlíthatóság érdekében a bajnokság szintű bevételösszetétel vizsgálat során az említett klubok nem kerülhetnek figyelembe vételre, valamennyi évben a konkrét részletező, MLSZ specifikus adataik nélkül számított értékek szerepelnek, ami a részletszámok összetételét igen, de a módszertant és a megállapításokat kevésbé befolyásolja.

A klubok eltérő számviteli politikák alapján a labdarúgás üzleti bevételeinek egyes elemeit eltérően sorolják be az értékesítés nettó árbevétele vagy az egyéb bevételek közé, így szükséges egy olyan átfogó megközelítés létrehozása, amely alapján a klubok működése megbízhatóan összehasonlítható. A bevételek kimutatásának viszonylatában a számviteli politika tekintetében különbségek a versenydíjak, közvetítési bevételek, valamint a játékjog értékesítés bevételének eltérő megjelenítéséből fakad, amelyek kezelésével kapcsolatosan nem fogalmazhatunk meg általánosító szabályt. A jegy és bérletértékesítés, a szponzori, hirdetési és merchandising (kereskedelmi) bevételek egyaránt az értékesítés nettó árbevételének részeként, a támogatások egységesen az egyéb bevételek részeként kerülnek bemutatásra a magyar élvonal klubjainak beszámolóit tekintve. A pénzügyi műveletek bevételei a labdarúgás üzleti működéséhez közvetlenül nem kapcsolódnak, így a számviteli törvény szerinti eredménykimutatás részeként bemutatott összeg került figyelembevételre.

A magyar klubok bevételei a szakirodalmi áttekintés alapján a labdarúgás üzleti működéséhez igazodóan a következő bevételi kategóriákba sorolhatók (2. ábra).



2. ábra: Az OTP Bank Liga csapatainak összesített bevételeinek összetétele (millió Ft)

*Forrás: Saját szerkesztés az OTP Bank Liga csapatainak beszámolóí alapján, 2025*

A magyar elsőosztályú labdarúgóklubok bevételi struktúrájáról a 2018 és 2024 közötti időszak elemzése (C2) alapján megállapítható, hogy egyre fokozódó mértékben a közvetítési jogdíjakból és a támogatásokból származó források határozták meg.

A közvetítési bevételek növekedése szoros összefüggést mutatott a Ferencváros nemzetközi kupaszerepléséből eredő bevételi többlettel, valamint a hazai közvetítési szerződés (MTVA) értékének lépcsőzetes emelkedésével. A támogatások bővülése döntően a sportakadémiai rendszer fejlesztésére irányuló állami finanszírozási programokkal (303/2019. (XII.12.) Korm. rendelet), illetve egyedi anyavállalati (pl.: FTC) támogatásokkal állt összefüggésben.

A kereskedelmi és mérkőzésrendezési bevételek tekintetében az abszolút értékek ingadozása mellett relatív részaránycsökkenés figyelhető meg, amelyet részben külső sokkhatások (COVID-19 világjárvány), részben szponzorációs struktúraváltozások (pl. Mol szponzorációs visszalépése) magyaráznak. Ezen bevételi kategóriák dinamikájának alakulása ugyanakkor arra is rámutat, hogy a magyar élvonalbeli futball pénzügyi struktúrája a vizsgált időszakban egyre kevésbé piaci és egyre inkább közvetetten vagy direkt formában államilag támogatott finanszírozási forrásokra épült, amely hosszú távon a pénzügyi fenntarthatóság sérülékenységének fokozódásával járhat a politikai-gazdasági környezet változásaira vonatkozó fokozott érzékenység miatt.

Az adatok azt mutatják, hogy a teljes bajnoki szintű összesített bevétel (2018-2024 időszakban: 333,6 milliárd Ft) közel 75%-át három fő bevételi csoport adta: a közvetítési bevételek, az egyéb működési bevételek (melyeken belül a támogatások dominálnak), valamint a kereskedelmi bevételek. Ezzel szemben a klasszikus piacorientált források, mint a jegy- és bérletértékesítésből, illetve a szurkolói cikkekből származó kereskedelmi bevételek, valamint a labdarúgók játékjogának értékesítéséből származó bevételek, mindössze a teljes bevétel 15%-át tették ki.

Az eredmények megerősítik a kutatási hipotézisben (H2B) megfogalmazott várakozásokat, miszerint a közvetítési jogdíjak és a támogatások relatív súlya dominánsan növekedett az élvonalbeli klubok finanszírozásában.

Ezzel párhuzamosan a kereskedelmi és mérkőzésrendezési bevételek abszolút értékben ugyan mutattak kisebb ingadozásokat, de összességében nem tudták tartani a lépést a teljes bevétel növekedés ütemével, aminek következtében relatív arányuk csökkenése figyelhető meg. Különösen érzékelhető ez a mérkőzésrendezési bevételek esetében, ahol a COVID-19 világjárvány átmenetileg, de jelentősen visszavetette a forgalmat, amely még 2024-ben is csak részben állt helyre.

A bevételi szerkezet időbeli alakulásának értékelése során azonban több tényező is korlátozza az általános következtetések levonását. Az adatok alapján jelentős, a vizsgált időszak alatt mintegy 35 milliárd forintos összeg tekintetében nem állt rendelkezésre elegendő információ a bevételek pontos forrás szerinti besorolására, különösen a Balnáz Kamilla Gyógyfürdő, a Kaposvári Rákóczi FC és elsősorban a Puskás Akadémia FC esetében. Utóbbi klub esetében a fel nem osztható bevételek volumene olyan mértékű (33,6 milliárd forint), hogy önmagában is érdemi torzító hatással bírhat a ligaszintű aggregált adatokra.

Az empirikus eredmények alátámasztják a kiinduló hipotézisemet - miszerint (H2A) a magyar elsőosztályú labdarúgóklubok bevételi struktúrájában 2018 és 2024 között a kereskedelmi és mérkőzés rendezési bevételek szerepe csökkent vagy stagnált - elfogadottnak tekintem.

Az eredmények rávilágítanak arra, hogy a magyar labdarúgás élvonalának jövőbeni fenntarthatósága nagymértékben függ a politikai támogatási rendszerek folytonosságától és

a makrogazdasági környezet stabilitásától. A megállapításokat azonban, a vizsgálat korlátozó tényezőinek, így a torzító hatásoknak és a reprezentativitás kérdéseinek figyelembevételével kell értelmezni.

### **3.3. A magyar labdarúgóklubok költségszerkezete**

A magyar elsőosztályú labdarúgóklubok költségszerkezetét a nemzetközi gyakorlatnak megfelelően, 2 fő komponensre bontottan: a személyi jellegű ráfordítások és az egyéb működési költségek tekintetében elemeztem (C3).

A vizsgált 7 éves időszakban a személyi jellegű ráfordítások abszolút értékben jelentős növekedést mutattak, 17,6 milliárd forintról 36 milliárd forintra emelkedve, ami éves szinten átlagosan 12,79%-os növekedési ütemnek felel meg. Ugyanakkor az egyéb működési költségek - a kisebb bázis ellenére - éves átlagban 14,27%-kal bővültek, tehát a költségnövekedés dinamikája ebben a kategóriában erőteljesebb volt.

Bár a személyi jellegű ráfordítások a teljes költségszerkezet legnagyobb hányadát tették ki, a működési költségek növekedése nem vezethető vissza kizárólag, illetve nem is elsősorban ezen tétel bővülésére. A költségszint emelkedése a személyi jellegű és az egyéb működési költségek együttes növekedésének eredménye volt, amelyre a hazai magas inflációs környezet is számottevő hatást gyakorolt.

*Ennek következtében a H3 hipotézis – miszerint a magyar első osztályú labdarúgóklubok működési költségeinek növekedése 2018 és 2024 között elsősorban a személyi jellegű ráfordítások emelkedésének tudható be, amelyek abszolút értékben és a működési költségek arányában is meghatározó növekedést mutattak – nem igazolható és elutasításra kerül.*

### **3.4. Játékjogokkal kapcsolatos tételek**

A negyedik kutatási cél a labdarúgás egyik sajátos iparági jellemzőjének, a játékjogok használati jogával kapcsolatos eredménymódosító tényezők vizsgálatára irányult. Céлом volt (C4), a magyar elsőosztályú labdarúgóklubok játékjogokhoz kapcsolódó bevételeinek és ráfordításainak vizsgálata, különös tekintettel arra, hogy ezek milyen szerepet játszanak a klubok pénzügyi eredményének alakulásában és a játékoskeret-költség arányának (squad cost ratio) változásában.

A játékjogokkal kapcsolatos gazdálkodás jelentős változásokon ment keresztül a vizsgált időszakban. Az összesített adatok alapján megállapítható, hogy bár a 2018 és 2020 közötti időszakban a játékjogok értékesítéséből származó bevételek csökkenést mutattak - vélhetően a COVID-19 világjárvány okozta gazdasági visszaesés hatására - 2021-től kezdődően markáns növekedés vette kezdetét, amely 2024-ben rekordösszegű bevételben csúcsosodott ki.

*A H4A hipotézis szerint a magyar elsőosztályú labdarúgóklubok játékjogokkal kapcsolatos bevételei, és az összbevételen belüli aránya a 2018–2024 közötti időszakban emelkedő tendenciát mutatott, amelyet elfogadok, azzal a kiegészítéssel, hogy az emelkedő tendencia nem lineárisan, hanem egy korábbi visszaesést követően bontakozott ki.*

Az emelkedő tendenciájú játékjog-értékesítési bevételek a klubok növekvő nemzetközi jelenlétére és exportpotenciáljára utalhatnak. A magyar élvonalbeli klubok láthatóan képesek voltak értékesíthető játékosokat képezni vagy akvirálni, majd értékesíteni nemzetközi piacokon, ami arra utal, hogy a játékosok mobilitására építő stratégia egyre tudatosabbá vált. Mindez párhuzamosan értelmezhető a nemzetközi futballpiac általános trendjeivel is, amelyben a kisebb bajnokságok szereplői számára a fenntartható üzleti modell egyik kulcseleme a játékosértékesítésből származó bevételek optimalizálása.

A játékoskeret-költség arány (squad cost ratio) vizsgálata azt mutatta, hogy a magyar klubok ligaszinten túlnyomórészt megfeleltek a nemzetközi szinten elvárt 70%-os irányelvnek. Fontos azonban kiemelni, hogy az aktuálisan - akár kiesés, akár szponzori visszalépés következtében - finanszírozási nehézségekkel küszködő klubok (2024-ben: FC Fehérvár, Kisvárdai Master Good) esetében jelentős túllépés figyelhető meg, ami a korábban említett változékony politikai-gazdasági környezetnek való kitettséget erősíti meg.

*A H4B hipotézis, amely szerint a magyar elsőosztályú labdarúgóklubok játékoskeret-költségaránya a 2018–2024 közötti időszakban összességében megfelelt a nemzetközi klublicenc-szabályzatban előírt 70%-os irányelvnek, a rendelkezésre álló adatok alapján nem fogadható el teljes mértékben.*

### **3.5. Vállalatértékelési modellek alkalmazhatósága**

A kutatás egyik fő célkitűzése annak vizsgálata volt, hogy a hagyományos vállalatértékelési módszerek, valamint a nemzetközi sportvállalat-értékelési gyakorlatok milyen mértékben

alkalmazhatók a magyar első osztályú labdarúgóklubok esetében (C5). Különös figyelmet fordítottam az iparági sajátosságokból eredő adaptációs szükségletekre, valamint arra, hogy lehetséges-e olyan univerzális értékelési modell felvázolása, amely a hazai viszonyokhoz igazodik, de nemzetközileg is megalapozott módszertani elemekre épül.

A kutatás eredményei egyértelműen alátámasztják, hogy a hagyományos vállalatértékelési módszerek - különösen a szabad pénzáramlás alapú diszkontált cash flow modell és a piaci kapitalizáció alapú értékelések - a magyar első osztályú labdarúgóklubok esetében általánosan nem alkalmazhatók. A futballipar sajátosságai, az adathiány, valamint a stabil pozitív pénzáramlás hiánya akadályozzák e módszerek megbízható használatát.

Alternatívaként a relatív értékelési módszerek, különösen a bevételi szorzószámokra épülő megközelítések tűnnek a legalkalmasabbnak, amelyek a megfelelő módosításokkal és kiegészítésekkel alkalmazhatók lehetnek, figyelembe véve a bajnokságok közötti bevételtermelő képesség eltéréseit, valamint a klubok egyedi értékbefolyásoló jellemzőit.

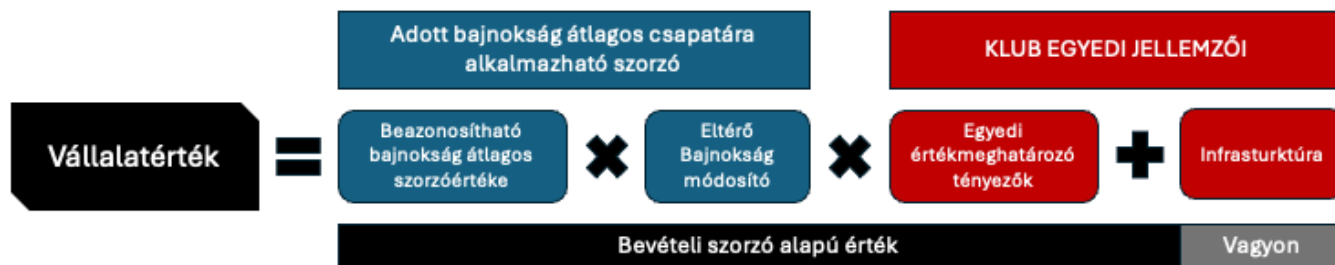
Mindazonáltal hangsúlyozni kell, hogy a relatív értékelési megközelítés sem problémamentes: a referenciaértékek szűkösége, az egyedi kockázatok és a módszertani transzparencia korlátai jelentős bizonytalanságot hordoznak.

*Az előzetesen megfogalmazott hipotézisem (H5), miszerint a hagyományos vállalatértékelési módszerek és a nemzetközi sportvállalat-értékelési gyakorlatok változtatás nélküli alkalmazása nem alkalmas a magyar első osztályú labdarúgóklubok értékének meghatározására, az iparági sajátosságok, adatkorlátok és módszertani transzparencia hiánya miatt, megerősítést nyert az eredmények alapján.*

A labdarúgóklubok vállalatértékének meghatározásához általánosan alkalmazható modell lényege, hogy egy olyan bajnokság csapatainak átlagos szorzó értékéből indul ki, amely hitelt érdemlően alátámasztható. A kiinduló szorzószám alapját ideális esetben adott bajnokságon belül szereplő csapatok nyilvánosságra hozott akvizíciós adataiból meghatározhatjuk, azonban mivel nem életszerű, hogy a klubokhoz évente új befektetők érkeznek, támaszkodhatunk tőzsdén jegyzett klubok piaci kapitalizációjára, illetve a szakmai szervezetek által készített közzétett értékelésekre.

A megfelelő információ alapján meghatározott, liga szinten egy-egy átlagos csapatra alkalmazható szorzót módosítani, súlyozni szükséges, amennyiben az értékelés tárgyát

képző klub a beazonosítható szorzókkal rendelkező kluboktól eltérő nemzeti bajnokságban versenyez. Az eltérő bajnokságok közötti módosító tényezőt az egyes bajnokságok bevételtermelő képességének egymáshoz viszonyított arányára alapozhatjuk, amelyet az UEFA rendszeresen publikál nemzeti szinten.



3. ábra: Vállalatérték meghatározási (SCORE) modell labdarúgó klubok esetében

*Forrás: Saját szerkesztés, 2025*

Az említett logikát követve meghatározhatjuk, hogy egy adott bajnokság átlagos csapata esetében milyen relatív bevételi szorzószámot szükséges alkalmaznunk. Ugyanakkor ismert, hogy a bajnokságokon belül rendkívül erős polarizációs hatás érvényesül: a bajnokságban szereplő klubok bevételtermelő képessége és ennek következtében vállalatértékük széles skálán mozog. A vállalatérték meghatározása során ennek megfelelően a klubok egyedi jellemzőit is figyelembe kell vennünk, amely alapján az egyedi klub szorzó jelentősen eltérhet az átlagos bajnokságban szereplő csapat szintű szorzótól.

A klubok egyedi jellemzőit és azok alapján meghatározható módosító szorzókat a szakirodalom és a nemzetközileg elfogadott gyakorlat alapján öt értékmeghatározó csoportra bonthatjuk: profitabilitás, piaci-potenciál, sport-potenciál, fenntarthatóság és infrastruktúra (4. ábra).



4. ábra: A klubok egyedi értékelését befolyásoló tényezők

*Forrás: Saját szerkesztés, 2025*

A profitabilitás szempontjából figyelembe kell vennünk az értékelt klub számviteli eredményességét, illetve az ezt meghatározó labdarúgó iparág specifikus részadatokat, mint a működési eredmény, játékjogokkal kapcsolatos eredmény, illetve a squad cost ratio. A piaci indikátorok a vállalkozás globális, regionális és lokális piaci lehetőségeit, a Fan Cost Index (mennyibe kerül egy négytagú családnak egy mérkőzés), valamint a közösségi médiafelületek legfontosabb mérőszámait tartalmazzák.

A sport-potenciál tényezők tartalmazzák a nemzeti és nemzetközi sporteredmények, játékosok piaci értékének és utánpótlás-nevelés produktivitásának hatását. A fenntarthatóság a vállalat tőkeerősségét, saját tőke szerkezetét, valamint a vállalkozás finanszírozási szerkezetét veszi figyelembe. A számítás során az infrastruktúra hozzáadott értékének figyelembevétele a relatív értékelési eljárás egyik hiányosságát hivatott orvosolni, mivel ezáltal a labdarúgóklubok bevélettermelése szempontjából esszenciális tárgyi eszközállomány is

Az értékelési folyamatban szereplő tényezők angol elnevezései alapján: Sport potential, Commercial potential (Profitabilitás + Piaci potenciál), Operational sustainability, Real estate/Infrastructure és Evaluation (League discount) szavak kezdő betűit felhasználva az általam kialakított modell keretrendszerét SCORE-modellnek nevezem el.

### **3.6. Bevéletmeghatározó tényezők statisztikai vizsgálata**

Kutatásom során végül, de nem utolsó sorban az is célom (C6) volt, hogy feltárja a magyar első osztályú labdarúgóklubok összbevételét meghatározó tényezőket, különös tekintettel a klubok számviteli adatai, sportteljesítménye és piaci környezete közötti összefüggésekre. A vizsgálatot a bevételre ható faktorok statisztikai modellezése, többváltozós lineáris regresszió, stepwise analízis, valamint random hatású panelregresszió alkalmazásával végeztem el.

Az empirikus eredmények alapján megállapítható, hogy a magyar labdarúgóklubok összbevételének alakulását szignifikáns mértékben befolyásolják bizonyos számviteli, operatív és piaci indikátorok. A modell szerint a játékosok játékjogainak könyv szerinti értéke (vagyon értékű jogok), a személyi jellegű ráfordítások, valamint az egyéb működési ráfordítások alkotják a legfontosabb gazdasági tényezőket. Sportteljesítmény oldalról a hazai bajnoki pontszám vált szignifikáns tényezővé, míg a piaci környezetet a klub

székhelyének lakosság száma, a nemzetközi selejtezőkre való kvalifikáció, valamint a hazai kupa győzelme egészítették ki.

A statisztikai modellek magas magyarázóereje ( $R^2 > 0,93$ ) alátámasztja, hogy az azonosított tényezők erős kapcsolatban állnak a klubok bevéeltermelő képességével, ezáltal közvetetten a vállalatértékkel is.

*A hipotézis (H6), miszerint a magyar futballklubok bevételeit jelentős mértékben magyarázzák a gazdasági és környezeti indikátorok, az elemzés eredményei alapján igazolást nyert.*

Fontos azonban megjegyezni, hogy az elemzés korrelációs összefüggéseket tár fel és nem tesz egyértelmű állítást oksági kapcsolatokról. A következtetések értelmezésekor elengedhetetlen figyelembe venni, hogy a modell a vizsgált időszak sajátosságaira (pl. makrogazdasági környezet, stadionfejlesztési hullámok) is érzékeny lehet, illetve a beszámoló minőségével és transzparenciájával kapcsolatos esetleges torzítások szintén befolyásolhatják az eredményeket.

A jövőbeni kutatások számára - egy méginkább átfogóbb adatokat tartalmazó, kiterjedtebb adatbázis létrehozásával - javasolt a nemlineáris összefüggések, a különböző klubméretek szerinti klaszterek, illetve a strukturális tényezők - például a tulajdonosi háttér vagy a politikai kapcsolatok - bevonása a modellezésbe annak érdekében, hogy még teljesebb képet kapjunk a magyar labdarúgóklubok bevételei- és értékdinamikájáról.

### **3.7. Az új és újszerű eredmények összefoglalása**

A doktori értekezésem célja a magyar elsőosztályú labdarúgóklubok jövedelemtermelő képességét és ezen keresztül vállalatértékük meghatározó tényezőinek feltárása volt. A kutatás során kiemelt figyelmet fordítottam arra, hogy a futballipar nemzetközi sajátosságait és a hazai környezet specifikumait egyaránt figyelembe véve alakítsam ki a vizsgálati keretrendszerét. A disszertáció eredményeként a következő új és újszerű eredményekre jutottam:

(1) Új eredménynek tekintem, hogy a labdarúgás iparági sajátosságait és a nemzetközi jó gyakorlatokat figyelembe véve kialakítottam egy eredménykimutatás vázlatát, amely alkalmas arra, hogy az MLSZ Klublicenc Szabályzatban előírt minimális közzétételi követelmények

alapján a futballipar szempontjából releváns adatokat mutasson be és biztosítsa összehasonlíthatóságot a magyar klubok között.

(2) Újszerű eredménynek tekintem, hogy megállapítottam: a magyar labdarúgás finanszírozásában (az összeurópai adatokat is reflektálva) a legjelentősebb bevételi forrást a közvetítési bevételek jelentik, tekintettel arra, hogy a bevételszerkezetnek egy kritikus pontja a közvetítési jogdíjakból származó bevétel. Az UEFA kimutatásaiban az összeurópai klubfutball bevételének ez a legnagyobb tényezője, ezzel szemben a magyar klubfutball 2022-es adatait bemutató MLSZ által közzétett elemzésben a közvetítési bevételek csupán a 3. helyen állnak a szponzorációs és egyéb működési bevételeket követően. Az eredményeim az MLSZ elemzéssel ellentétesek, míg a nemzetközi eredményekkel összecsengnek.

(3) Újszerű eredménynek tekintem, hogy megállapítottam: a magyar labdarúgó klubok költségszerkezetét tekintve (az összeurópai adatokat is reflektálva) a személyi jellegű ráfordítások dominálnak, illetve, hogy a működési ráfordítások magasabb arányban bővültek a vizsgált 2018-2024-es időszakban, mint a személyi jellegű ráfordítások.

(4) Új eredménynek tekintem, hogy megállapítottam: a magyar élvonalbeli klubok láthatóan képesek voltak értékesíthető játékosokat képezni vagy akvirálni, majd értékesíteni nemzetközi piacokon, ami arra utal, hogy a játékosok mobilitására építő stratégia egyre tudatosabbá vált.

(5) Újszerű eredménynek tekintem, hogy megállapítottam: annak ellenére, hogy a csapatok többsége teljesíti az UEFA játékoskeret-költség arány előírásokat, ez nem jellemzi a magyar nemzeti elsőosztály összes csapatát.

(6) Új eredménynek tekintem, hogy megállapítottam: hagyományos vállalatértékelési módszerek és a nemzetközi sportvállalat-értékelési gyakorlatok változtatás nélküli alkalmazása nem alkalmas a magyar elsőosztályú labdarúgóklubok értékének meghatározására. A szakirodalom és a szakmai szervezetek által meghatározott sportvállalat érték meghatározó tényező alapján, a vállalatértéket befolyásoló bevétel magyarázatának vizsgálata alapján megállapítottam, hogy a magyar futballklubok bevételét jelentős mértékben magyarázzák a gazdasági és környezeti indikátorok.

(7) Új eredménynek tekintem, hogy javaslatot tettem egy univerzálisan alkalmazható, labdarúgó klubok értékelésére használható (SCORE) modell kereteire, amely figyelembe veszi a szakirodalom előírásait, illetve a szakmai szervezetek gyakorlatát.

(8) Új eredménynek tekintem, hogy elkészítettem a labdarúgó klubok legfontosabb futballipari-sajátosságait bemutató adatlapját a 2018 - 2024-es időintervallum tekintetében, amely a disszertáció publikálását követően a létrehozott adatbázis frissítése segítségével, éves szinten a magyar labdarúgó klubok gazdasági teljesítményének összehasonlítására is alkalmazható.

#### **4. AZ EREDMÉNYEK GYAKORLATI HASZNOSÍTHATÓSÁGA**

Az eredmények rávilágítanak arra, hogy a magyar labdarúgás élvonalának jövőbeni fenntarthatósága nagymértékben függ a politikai támogatási rendszerek folytonosságától és a makrogazdasági környezet stabilitásától.

Az összehasonlíthatóság biztosítása érdekében szükséges lenne egységes, kötelező erejű számviteli elszámolási irányelvek bevezetése, amely pontosan meghatározza az egyes bevételi és ráfordítási tételek számviteli elszámolását és megjelenítését a beszámolóokban. A klubok adminisztratív terheinek csökkentése és a kettős megfelelési kötelezettségek elkerülése érdekében célszerű lenne, hogy az MLSZ Klublicenc Szabályzatban előírt elszámolási eljárások minél szorosabb összhangban legyenek a magyar számviteli törvénnyel és az adózási szabályokkal. Ez támogatná a transzparenciát és csökkentené a jelentési hibák, félreértelmezések kockázatát.

A licenckérelem során benyújtott pénzügyi információkat a jövőben kizárólag a nyilvánosan közzétett számviteli beszámolók részeként lenne célszerű elfogadni. A zárt csatornán történő információszolgáltatás fenntartása torzítja a versenysemlegességet, csökkenti az átláthatóságot és rontja a klubok közötti megbízható összehasonlítás lehetőségét. Indokolt lehet azonban egy fokozatos átmenet biztosítása, amely megfelelő türelmi időt hagy azoknak a kluboknak, amelyek korábban nem voltak kötelesek ilyen közzétételre.

Hosszabb távon indokolt lenne egy iparág-specifikus beszámolási szabályrendszer kialakítása, amely figyelembe veszi a labdarúgás üzleti működésének sajátosságait. Ez a számviteli törvény keretein belül, az MLSZ hatáskörében - a Klublicenc Szabályzat módosításával - a kiegészítő melléklet bizonyos elemeinek szabványosításával megoldható lenne. A magyar számviteli törvény alapján a könyvvizsgálatra kötelezett vállalkozások (300 millió Ft árbevétel és 50 fő alkalmazotti létszám felett) számára az IFRS (Nemzetközi Pénzügyi Beszámolási Standardok, International Financial Reporting Standards) alapú beszámolás már választható lehetőség, amelyre a labdarúgóklubok speciális szabályainak kidolgozása ösztönzőleg hathatna. Javasolt lenne továbbá, a magyar első osztályú klubok számára egy olyan szövetségi szabályozási kialakítása, amely előírja a beszámoló szezonalis időszakhoz igazítását (július 1. – június 30.). A szezonra alapozott beszámolási időszak

alkalmazása a klubok közötti összehasonlíthatóságot is javítaná, valamint elősegítené a magyar labdarúgó ipar transzparens értékelését.

Az eredmények alapján indokoltnak tűnik a magyar első osztályú labdarúgóklubok működési költségeinek további, részletes szintű vizsgálata is. Különösen értékes lenne egy olyan kutatás, amely a költségek összetételét bontja le mélyebb analitikai szinten, például a létesítményfenntartási költségek, utazási költségek, marketingkiadások, adminisztratív költségek és egyéb operatív ráfordítások elkülönített elemzésével.

Egy ilyen irányú kutatás lehetőséget teremtene a klubok költségszerkezetének finomabb megértésére, az esetleges hatékonysági tartalékok feltárására, valamint a pénzügyi menedzsment gyakorlati fejlesztésének megalapozására. Emellett a részletes költségösszetétel-elemzés hozzájárulhat a klubok transzparenciájának növeléséhez is, amely a szurkolók, támogatók és potenciális befektetők irányába mutatott bizalom erősítése szempontjából kiemelten fontos.

A disszertáció részeként a szakirodalom és szakmai szervezetek módszertanának részleges ismeretei alapján javaslatot teszek egy univerzális labdarúgó vállalkozás értékelési modell kialakításának kereteire, amely a referenciaértékek hiányára vonatkozó akadályt hivatott elsősorban áthidalni. A modell a klubok vállalatértékét a bajnokságok egymáshoz viszonyított relatív kapcsolata, illetve a klubok egyedi jellemzői alapján határozza meg. Az egyedi jellemzők tekintetében figyelembe véve adott klub profitabilitás, piaci-potenciál, sport-potenciál, illetve fenntarthatósági jellemzőit, kiegészítve az infrastrukturális jellemzőkkel.

Az eredmények gyakorlati alkalmazásában kiemelkedő jelentőséggel bír az egyedi adatbázis további felhasználási lehetősége, illetve az adatbázis alapján kialakított labdarúgó iparspecifikus adatlap, amely a disszertáció nyilvánossá tételét követően éves szinten publikálható a friss adatokkal történő kiegészítése után.

Emellett nem lehet eltekinteni, azokra az egyedi és a magyar labdarúgó élvonal egészére vonatkozó megfigyelések alapján hozott esetleges jövőbeli klub vezetési döntések, hatékonysági vizsgálatok valódi hatásától.



Nyilvántartási szám: DEENK/400/2025.PL  
Tárgy: PhD Publikációs Lista

Jelölt: Bács Bence András

Doktori Iskola: Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola

MTMT azonosító: 10070146

## A PhD értekezés alapjául szolgáló közlemények

### Folyóiratcikkek, tanulmányok (4)

- Bács, B. A.:** Az európai nemzetközi klubfutball bevétel-termelő képességének összehasonlító elemzése.  
*Economica*. 13 (3-4), 12-23, 2022. ISSN: 1585-6216.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.47282/economica/2022/13/3-4/12612>
- Bács, B. A.:** Helyzetjelentés az európai klubfutballról (2017 - 2019).  
*International Journal of Engineering and Management Sciences*. 6 (2), 61-71, 2021. EISSN: 2498-700X.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.21791/IJEMS.2021.2.6>.
- Bács, B. A.:** Az európai klubfutball meghatározó bajnokságainak összehasonlító elemzése.  
*International Journal of Engineering and Management Sciences*. 5 (1), 22-35, 2020. EISSN: 2498-700X.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.21791/IJEMS.2020.1.3>
- Bács, B. A.:** Futballóriások gazdasági elemzése.  
*Acta Carolus Robertus*. 10 (2), 5-19, 2020. ISSN: 2062-8269.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.33032/acr.2472>

## További közlemények

### Folyóiratcikkek, tanulmányok (10)

- Bács, B. A., Nagy, K., Bácsné Bába, É.:** Comparative analysis of competitive balance in the English Premier League and Spanish La Liga from the 2014 to 2018 seasons  
*Journal of Physical Education and Sport*. 25 (2), 347 - 354, 2025. ISSN: 2247-8051.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.7752/jpes.2025.02039>





6. Nagy, K., **Bács, B. A.**, Bácsné Bába, É.: A comparative study of the competitive balance of the Spanish and English top football leagues on the basis of sport performance during the four last seasons before the Covid-19 pandemic.  
*International Review of Applied Sciences and Engineering. 14 (2)*, 293-301, 2023. ISSN: 2062-0810.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1556/1848.2022.00590>
7. Mészáros, A., **Bács, B. A.**, Bácsné Bába, É., Madarász, T.: A comparative analysis of sport and economic success through the example of top- and mid-ranking Hungarian water polo clubs.  
*International Review of Applied Sciences and Engineering. 13 (3)*, 346-356, 2022. ISSN: 2062-0810.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1556/1848.2022.00436>
8. Kozma, G., Czimre, K., **Bács, B. A.**, Alexandru, I., Pfau, C., Bulz, G. C., Bács, Z.: A Special Type of Multifunctional Stadiums: Great Forest Stadium in Debrecen (Hungary).  
*Buildings. 12 (12)*, 1-14, 2022. ISSN: 2075-5309.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.3390/buildings12122261>  
IF: 3.8
9. Dékán Tamásné, O. I., Szekeres, A., **Bács, B. A.**, Oláh, Z.: Járt utat járatlanért?: Az IFRS beszámolásra áttérő vállalatok eltérő számviteli értékelési gyakorlatának vizsgálata.  
In: Magyar Nemzeti Bank - Debreceni Egyetem kutatási konferencia Fenntartható gazdaság Versenyképesség és digitalizáció /szerk. Fenyves Veronika, Debreceni Egyetem, Debrecen, 145-166, 2022. ISBN: 9789634904014
10. Harangi-Rákos, M., Pfau, C., Bácsné Bába, É., **Bács, B. A.**, Kőmíves, P. M.: Lockdowns and Physical Activities: sports in the Time of COVID.  
*International Journal of Environmental Research and Public Health. 19 (4)*, 1-22, 2022. ISSN: 1661-7827.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph19042175>
11. Pöszmet, T., **Bács, B. A.**: A DEAC labdarúgó szakosztályának mikro- és makrokörnyezeti elemzése.  
In: Trendek a versenysport és a szabadidősport területéről. Szerk.: Balogh László, Debreceni Egyetem Sporttudományi Koordinációs Intézet, Debrecen, 129-139, 2020, (Válogatott tanulmányok a sporttudomány köréből, ISSN 2631-0910 ; 4)
12. Dienes, A., **Bács, B. A.**: Consolidated financial statements applying national and international financial reporting regulations.  
*SEA: Practical Application of Science. 8 (24)*, 329-336, 2020. EISSN: 2360-2554.
13. Bácsné Bába, É., Balogh, R., **Bács, B. A.**, Molnár, A., Fenyves, V., Müller, A. É.: A passzív sportfogyasztás motivációinak vizsgálata a nemek tükrében.  
*Economica. Új évfolyam. 10 (1)*, 30-35, 2019. ISSN: 1585-6216.  
DOI: <https://doi.org/10.47282/ECONOMICA/2019/10/1/4118>





14. Bácsné Bába, É., **Bács, B. A.**, Bács, Z.: Hazai professzionális labdarúgó klubok iparági elemzése: a magyar labdarúgás Pénz Ligája 2014-2016.  
*International Journal of Engineering and Management Sciences*. 3 (5), 284-296, 2018.  
EISSN: 2498-700X.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.21791/IJEMS.2018.5.29>.

Konferenciaközlemények (5)

15. Bácsné Bába, É., **Bács, B. A.**, Nagy, K.: A Premier League és a LA Liga összehasonlító versenyegyensúlyi vizsgálata a 2014-2018 szezonokban.  
In: "Fenntartható Gazdaság - Fenntartható Társadalom" Nemzetközi Tudományos Konferencia : 30 éves a debreceni közgazdasági és üzleti felsőoktatási képzés : Absztrakt kötet = "Sustainable Economy - Sustainable Society" International Scientific Conference : Celebrating 30Yers of Economics and Business Higher Education in Debrecen / Szenderák János, Erdey László, Fenyves Veronika, Debreceni Egyetem, Állam- és Jogtudományi Kar, University of Debrecen Faculty of Engineering, National Bank of Hungary, Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar, Debreceni Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, 45, 2024.  
ISBN: 9789634906247
16. Dékán Tamásné, O. I., Szekeres, A., **Bács, B. A.**, Kiss, Á.: Comparative analysis of accounting valuation and reporting practices of companies transitioning to International Financial Reporting Standards.  
In: "Fenntartható Gazdaság - Fenntartható Társadalom" Nemzetközi Tudományos Konferencia : 30 éves a debreceni közgazdasági és üzleti felsőoktatási képzés : Absztrakt kötet = "Sustainable Economy - Sustainable Society" International Scientific Conference : Celebrating 30Yers of Economics and Business Higher Education in Debrecen / Szenderák János, Erdey László, Fenyves Veronika, Debreceni Egyetem, Állam- és Jogtudományi Kar, University of Debrecen Faculty of Engineering, National Bank of Hungary, Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar, Debreceni Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, 27-28, 2024. ISBN: 9789634906247
17. **Bács, B. A.**, Bács, Z., Bácsné Bába, É.: Magyar futball klubok gazdasági működése nemzetközi összehasonlításban 2017-2019.  
In: "Kihívások és tanulságok a menedzsment területén. Fókuszban a folyamatmenedzsment - az Ipar 4.0 kihívásai" = "New Trends and Challenges in Management. Special Focus on Process Management and Industry 4.0". Absztrakt kötet = Abstract book / Debreceni Egyetem Műszaki Kar, Debreceni Egyetem Műszaki Kar, Debrecen, 57-57, 2021.
18. **Bács, B. A.**: Az egyetemi sportstratégia szerepe a hallgatókért folytatott versenyben.  
In: "Mozgással az egészségért" A fizikai aktivitás jelentősége a jövő munkavállalóinak egészségmegőrzésében : Nemzetközi Konferencia és Workshop: Válogatott tanulmánykötet = "Movement for health" The importance of physical activity in health protection of future workers: International Conference and Workshop: Proceedings from the International Conference and Workshop. Szerk.: Bácsné Bába Éva, Müller Anetta, Debreceni Egyetem, Debrecen, 134-139, 2019. ISBN: 9789634900740





19. Bácsné Bába, É., Bács, Z., **Bács, B. A.**: Magyar labdarúgóklubok működtetésének gazdasági, szervezeti gyakorlata nemzetközi összehasonlításban.

*Magyar Sporttudományi Szemle. 20 (79), 35-35, 2019. ISSN: 1586-5428.*

**A közlő folyóiratok összesített impakt faktora: 3,8**

**A közlő folyóiratok összesített impakt faktora (az értekezés alapjául szolgáló közleményekre): 0**

A DEENK a Jelölt által a Tudóstérbe feltöltött adatok bibliográfiai és tudományometriai ellenőrzését a tudományos adatbázisok és a Journal Citation Reports Impact Factor lista alapján elvégezte.

Debrecen, 2025.06.17.

