

DOKTORI (PhD) ÉRTEKEZÉS

Szabóné Szőke Réka

Debrecen

2026

DEBRECENI EGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR

GAZDÁLKODÁS- ÉS SZERVEZÉSTUDOMÁNYOK DOKTORI ISKOLA

Doktori iskola vezető: **Prof. Dr. Nábrádi András** egyetemi tanár

**JÁTÉKJOG SZÁMVITELI ÉS PÉNZÜGYI VIZSGÁLATA,
A HATÉKONYSÁG ÉS EREDMÉNYESSÉG MÉRÉSÉNEK
LEHETŐSÉGEI**

Készítette:

Szabóné Szőke Réka

Témavezető:

Prof. Dr. Bács Zoltán

egyetemi tanár

DEBRECEN

2026

A doktori értekezés betétlapja

Játékjog számviteli és pénzügyi vizsgálata, a hatékonyság és eredményesség mérésének lehetőségei

Értekezés a doktori (PhD) fokozat megszerzése érdekében
a Gazdálkodás- és Szervezéstudományok tudományágban

Írta: Szabóné Szőke Réka okleveles közgazdász

Készült a Debreceni Egyetem Gazdálkodás- és Szervezéstudományok doktori iskolája
(..... programja) keretében

Témavezető: Prof. Dr. Bács Zoltán

A doktori komplex vizsga bizottság:

elnök: Dr.

tagok: Dr.

Dr.

A doktori komplex vizsga időpontja: 20... .

Az értekezés bírálói:

Dr.

Dr.

Dr.

A bírálóbizottság:

elnök: Dr.

tagok: Dr.

Dr.

Dr.

Dr.

Az értekezés védésének időpontja: 20... .

NYILATKOZAT

Alulírott, Szabóné Szőke Réka (szül.: Berettyóújfalu, 1990.07.21) büntetőjogi és fegyelemi felelősségem tudatában kijelentem és aláírással igazolom, hogy a doktori (Ph.D) fokozat megszerzése céljából benyújtott értekezésem kizárólag saját, önálló munkám.

Nyilatkozom továbbá, hogy:

- a Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola szabályzatát megismertem, és az abban foglaltak megtartását magamra nézve kötelezően elismerem;
- a felhasznált irodalmat korrekt módon kezeltem, a disszertációra vonatkozó jogszabályokat és rendelkezéseket betartottam;
- a disszertációban található másoktól származó, nyilvánosságra hozott vagy közzé nem tett gondolatok és adatok eredeti leőhelyét a hivatkozásokban, az irodalomjegyzékben, illetve a felhasznált források között hiánytalanul feltüntettem a mindenkori szerzői jogvédelem figyelembevételével;
- a benyújtott értekezéssel azonos, vagy részben azonos tartalmú értekezést más egyetemen, illetve doktori iskolában nem nyújtottam be tudományos fokozat megszerzése céljából.

Debrecen, 2026. április 22.

Szabóné Szőke Réka

TARTALOMJEGYZÉK

BEVEZETÉS.....	1
1. TÉMAFELVETÉS ÉS CÉLKITŰZÉS.....	5
1.1. Kutatási rés	13
2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS	14
2.1. Sport gazdasági szerepe, sportfinanszírozás	14
2.2. Labdarúgás szervezeti felépítése Magyarországon	21
2.3. Játékjog és a játékjog transferének jogi háttere	26
2.4. A játékjogok számviteli nyilvántartása a hazai, nemzetközi és UEFA szabályozás tekintetében	39
2.4.1. A játékjogok nyilvántartása a hazai számvitelben	40
2.4.2. A játékjogok nyilvántartása a nemzetközi számvitelben	48
2.4.3. A játékjogok nyilvántartása az UEFA számvitelben	56
2.4.4. A játékjogok nyilvántartásának összehasonlítása és a számviteli alapelvek	65
2.5. Intellektuális tőke mérése	69
2.6. A hipotézisek szakirodalmi megalapozása	74
3. ANYAG ÉS MÓDSZER.....	77
3.1. A vizsgálat adatbázisa	77
3.2. A vizsgálat során alkalmazott módszertan	82
4. EREDMÉNYEK	88
4.1. A vizsgált futballvállalkozások gazdasági adatainak és sportteljesítményének vizsgálata	88
4.2. A futballvállalkozások gazdasági hatékonyságának és sportszakmai eredményeinek összefüggései.....	105
4.2.1. A vizsgált futballvállalkozások gazdasági hatékonyságának elemzése	105
4.2.2. A gazdasági hatékonyság és sportteljesítmény közötti kapcsolat vizsgálata	113
4.3. NB I-es csapatok játékoskeret összetételének elemzése	119
4.3.1. Sporteredmények, működési keretek és játékoskeret összetétel összefüggéseinek vizsgálata	119
4.3.2. Sporteredmények összefüggés vizsgálata a játékoskeret összetétellel.....	128
4.4. A vagyoni értékű jogok koncentrációs vizsgálata és a saját nevelésű játékosok számviteli kimutatásának módszertana	139
4.4.1. A vagyoni értékű jogok koncentrációs vizsgálata	140
4.4.2. A rejtett játékjog értékmérési lehetőségei és a játékjoghoz kapcsolódó gazdasági események bemutatása	146
5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK	162

6. AZ ÉRTEKEZÉS TÉZISEI, ÚJ ÉS ÚJSZERŰ EREDMÉNYEI	176
ÖSSZEFOGLALÁS.....	178
SUMMARY	182
IRODALOMJEGYZÉK.....	185
SAJÁT PUBLIKÁCIÓS JEGYZÉK.....	209
ÁBRAJEGYZÉK	211
TÁBLÁZATJEGYZÉK.....	212

RÖVIDÍTÉSEK JEGYZÉKE

Rövidítés	Megnevezés
BALMAZÚJVÁROS	Balmazújváros Football Club
BÉKÉSCSABA	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság
BUDAFOKI MTE	Budafoki MTE Labdarúgó Kft.
HONVÉD	Honvéd Futball Club Kft.
DVSC	DVSC Footballszervező Zrt.
DVTK	DIÓSGYŐR Futball Club Kft.
ETO	ETO Futball Club Kft.
VIDEOTON	Fehérvár FC Sportszolgáltató és Kereskedelmi Kft.
GYIRMÓT	Gyirmót FC Kft.
KAPOSVÁR	Kaposvári Labdarúgó Kft.
KTE	Kecskeméti TE 1911 Kft.
KISVÁRDA	VÁRDA Labdarúgó Szolgáltató Kft.
MEZŐKÖVESD	Mezőkövesd Zsóry Futball Club Kft.
MTK	MTK Budapest Labdarúgó Zrt.
NYÍREGYHÁZA	Nyíregyháza Spartacus Football Club Szolgáltató Kft.
PAKS	Paksi Futball Club Kft.
PUSKÁS	Puskás Futball Club Kft.
HALADÁS	Szombathelyi Haladás Labdarúgó és Sportszolgáltató Kft.
ÚJPEST	Újpest 1885 Futball Kft.
VASAS	Vasas Futball Club Kft.
ZTE	ZTE Football Club Zrt.
FIFA	Nemzetközi Labdarúgó-szövetség (Federation Internationale de Football Association)
GDP	Bruttó hazai termék (Gross Domestic Product)
IFRS	Nemzetközi Pénzügyi Beszámolási Standardok (International Financial Reporting System)
MLSZ	Magyar Labdarúgó Szövetség
NB	Nemzeti Bajnokság
Sztv.	2000. évi C. törvény a Számvitelről
UEFA	Európai Labdarúgó-szövetség (Union of European Football Associations)
US GAAP	United States Generally Accepted Accounting Principles

BEVEZETÉS

A sport XXI. században már olyan önálló iparaggá vált, amelynek a nemzetgazdasághoz való hozzájárulása jelentős. A sportnak a kulturális, a társadalmi, és a gazdasági területe is olyan szinten erősödött meg napjainkban, hogy a sport jó befektetéssé vált és jelentős tőkemozgással jár. ANDRÁS már 2003-ban megfogalmazta, hogy a sportnak is egyre inkább szüksége van a tőkére, mert a különböző professzionálisan működtetett versenysport csapatok növekvő ráfordítással járnak. Ma már kijelenthetjük, hogy a sport szerves része a gazdasági életnek. Számos területen hozzájárul GDP növeléséhez, és a globális gazdasághoz ezer szálon kapcsolódik (NAGY et al., 2014). Az Euronews 2025-ös cikke alapján, 2024-ben csak az Európai Unióban 1,6 millió ember dolgozott a sportágazatok valamelyikében, 2023-ról 2024-re 6,5%-kal növekedett ez az arány (CARDOSO-YILMAZ, 2025). A sportgazdaság magába foglalja a sportlétesítmények működtetését, a sportszer- és sportruházati ipart, a sportmédia- és közvetítési jogok piacát, a fogadási szektort, a szponzorációt, a merchandising-ot, valamint idesorolhatjuk még a sportoktatást és -képzést, továbbá a versenysport és az utánpótlás-nevelés egész intézményrendszerét (PAÁR, 2024).

Az egyetemes labdarúgás és annak játékos piaca a nemzetközi átigazolások, játékjogok és kapcsolódó pénzáramlások összessége, amely napjainkra önálló, több milliárd dolláros iparaggá vált. A FIFA 2025-ös jelentése szerint a nemzetközi átigazolások összértéke meghaladta a 13 milliárd dollárt, 24 558 tranzakció mellett, ami minden eddiginél magasabb szintet jelent, és jól mutatja a piac folyamatos terjeszkedését (FIFA, 2026). A piacot elsősorban az európai topbajnokságok (különösen a Premier League) vezetik, amelyek a közvetítési jogokból és kereskedelmi bevételekből származó többletjövedelmet játékosokba fektetik. A globális játékos piac így nemcsak a sportteljesítmények, hanem a klubstratégiák, a pénzügyi erőforrások és a szabályozási környezet metszéspontjában helyezkedik el, és a futballgazdaság egyik központi alrendszerének tekinthető.

Az értekezésem fő témája a sportolói jogok gazdasági megközelítése, számviteli és pénzügyi jellemzőinek vizsgálata. A számvitel feladata az, hogy a vállalkozás vagyoni, jövedelmi és pénzügyi helyzetét megbízhatóan és valóságosan mutassa be. A számvitel által nyújtott információk nem csupán a vezetői döntések meghozatalához elengedhetetlenek, de a többi piaci szereplő számára is fontosak. Magyarországon, minden gazdálkodónak, így a sportvállalkozásoknak is az Sztv. alapján kell elkészíteni a beszámolójukat. Ezért az adatbázisomat főként a választott sportvállalkozások beszámoló adatai képzik. Ennek kapcsán a célom többek között, a jelen kutatással annak vizsgálata volt, hogy adott sportvállalkozások

a rendelkezésre álló játékosok értékét hogyan mutatják ki a beszámolójukban, miként számolják el a transfereikkel kapcsolatosan felmerülő bevételeket és ráfordításokat a magyar, a nemzetközi és az UEFA szabályozások alapján. Véleményem szerint ahhoz, hogy a vállalkozások vezetői időben a legmegfelelőbb gazdasági döntést képesek legyenek meghozni, elengedhetetlen, hogy ebben az intenzíven változó gazdaságban, naprakész információkat biztosító, megfelelően működő számviteli rendszerrel rendelkezzen a vállalkozás. Célom továbbá a sportszakmai eredmények, a gazdasági adatok és egyéb működési keretelvek kapcsolatának vizsgálata. A dolgozat gyakorlati problémája abban ragadható meg, hogy a labdarúgó klubok vezetőinek és a külső érintetteknek (tulajdonosok, befektetők, hitelezők, szabályozók) olyan számviteli információkra lenne szükségük, amelyek megbízhatóan és összehasonlítható módon tükrözik a játékoskeret valós gazdasági értékét, a transferekhez kapcsolódó bevételeket és ráfordításokat.

Szakirodalmi feldolgozásban bemutatom a sport gazdasági szerepét, valamint a sportfinanszírozás különböző területeit. A disszertáció központi témája a futballisták játékjoga, így ismertetem a játékjog jogi hátterét, valamint a hozzá kapcsolódó transferek szabályait, illetve stratégiáit. Kitérek a játékjog számviteli szabályozására is. A magyar, a nemzetközi pénzügyi beszámolási standardok és az UEFA szabályozás kapcsán először is a mérlegek elemzésével, azon belül is az immateriális javak tanulmányozásával foglalkozok jelentősebb mértékben, mert a játékjogokat is itt mutatják ki. Ezt követően az eredménykimutatásokat vizsgálom, mivel a játékjogok transzferének információtartalma ezekben jelenik meg, valamint kitérek még a cash flow kimutatásokra is a játékjogok adás-vétele kapcsán. Majd a játékosok értékmérési lehetőségeit ismertetem. Elméleti szempontból a probléma az, hogy a számviteli elvek és a közgazdasági realitás között érdemi feszültség áll fent. A szerződéssel nem rendelkező, vagy egy évnél rövidebb időre szóló szerződéssel rendelkező játékosok ki nem mutatása a mérlegben érdekes terület, mivel egyrészt szűken vett számviteli értelemben, a képzésükre, fejlesztésükre fordított ráfordítások döntő része a hatályos standardok szerint nem aktiválható eszközként, hanem az eredménykimutatásban költségként jelenik meg. Másrészt közgazdasági értelemben ezek a játékosok jelentős, sok esetben meghatározó értéket képviselnek a klub vagyonában, hiszen egyszerre járulnak hozzá a sportteljesítményhez (sikeresség, nemzetközi kupaszereplés, prémiumbevételek növekedése, márkavérték) és a potenciális jövőbeni átigazolási bevételek kialakulásához. Ennek ellenére a klasszikus számviteli kimutatásokban ezeknek a játékosoknak az értéke többnyire rejtve marad, ami torzítja a klub valós vagyoni helyzetének és jövőbeni jövedelemtermelő képességének

megítélését. Végül gazdasági és statisztikai elemzések szakirodalmi feldolgozásával zárom a szekunder kutatást.

A megfogalmazott hipotézisek igazolása vagy cáfolása érdekében, disszertációm eredmények fejezetében bemutatom a magyar nemzeti férfi labdarúgó bajnokság I. osztályában szereplő futballvállalkozások beszámolóiban szereplő gazdasági adatainak, illetve sportszakmai eredményeinek statisztikai elemzését. A statisztikai elemzés keretében elkülönítetten foglalkozom a saját nevelésű, a vásárolt, a szabadon igazolható, valamint a kölcsönvett játékosok esetével. Minden egyes státusz esetében ismertetem a kapcsolódó számviteli kezelést is, különös tekintettel az eszközök mérlegben történő megjelenítésére (aktiválás vagy annak elmaradása), az értékcsökkenés elszámolásának sajátosságaira, valamint a játékjog esetleges értékesítésének, lejáratának vagy visszaadásának könyvviteli és eredményhatásaira. Elsőként a más sportszervezettől, ellenérték fejében megvásárolt játékjogok számviteli megjelenítését elemzem. A vásárolt játékjog tipikusan megfelel az immateriális jószág fogalmának, így vételára a kapcsolódó járulékos költségekkel együtt aktiválható a mérlegben, de csak bizonyos feltételek teljesülése esetén. A vizsgálat kiterjed az aktiválás időpontjára, a meghatározott hasznos élettartam és értékcsökkenések elszámolásainak kérdéseire, valamint arra, hogy a későbbi továbbértékesítés, szerződésbontás vagy a játékjog lejáratát miként jelenik meg a mérlegben és az eredménykimutatásban. Külön foglalkozok a szabadon igazolható játékosokkal, akik esetében a sportszervezet nem fizet átigazolási díjat a korábbi klubnak. Itt azt vizsgálom, hogy a szerződéskötéshez kapcsolódóan felmerülő ráfordítások (például aláírási pénz, ügynöki díj, egyéb járulékos költségek) milyen feltételek mellett minősülhetnek aktiválható költségnek, illetve mikor szükséges azokat azonnali ráfordításként elszámolni. A kölcsönvett játékosokhoz kapcsolódó gazdasági eseményeket és számviteli elszámolásukat is bemutatom. Kölcsönadás esetén a játékjog tulajdonjoga az átadó sportszervezethez marad, míg a fogadó klub csupán meghatározott időtartamra szerzi meg a játékos játékára vonatkozó felhasználási jogot. Végül a saját nevelésű játékosokhoz kapcsolódó játékjogok számviteli kezelését vizsgálom. Ebben az esetben a játékos a sportszervezet utánpótlás-rendszerében, hosszabb időn keresztül, belső erőforrásként kerül „előállításra”. Ennek következtében különösen fontos kérdés, hogy a képzésre fordított ráfordítások milyen mértékben és milyen feltételek mellett aktiválhatók immateriális jószágként, illetve milyen esetekben maradnak költségként elszámolva. A fejezetben bemutatom a saját nevelésű játékosok esetében alkalmazható aktiválási logikát, az értékcsökkenés-elszámolás lehetőségeit, valamint a játékos esetleges értékesítésének eredményhatásait.

Jelen értekezés keretei nem teszik lehetővé, hogy a vállalkozás minden gazdasági eseményének elemzésére kitérjek, ezért a célként meghatározott játékos transzferek okán a mérleg és az eredménykimutatás csak bizonyos sorainak elemzésével foglalkozok. Az esettanulmány szerepe abban rejlik, hogy bemutathassam, milyen módszertani különbségek fordulnak elő a játékjogok vagyonként történő kimutatása során, valamint adása és vétele kapcsán.

1. TÉMAFELVETÉS ÉS CÉLKITŰZÉS

Az EUROSTAT 2025-ös tanulmánya alapján 2019-ben az Európai Unióban a sporttal kapcsolatos termékek és szolgáltatások termelése 627,5 milliárd euróval járult hozzá a GDP-hez, ami az EU teljes GDP-jének körülbelül 3,37%-át teszi ki. Ebből az összegből 251,4 milliárd euró a jellemző termékeknek tulajdonítható, ami a teljes GDP 1,36%-át jelenti. Ezenkívül a kapcsolódó termékek 376,1 milliárd euróval járulnak hozzá az EU GDP-jéhez, ami a bruttó hazai termék 2,04%-os részesedését adja (KOKOLAKAKIS - KLEISSNER, 2025). A 2020-2021-es bevezetés és a 2022-2023-as visszavétel alapján 2024-re nagy valószínűséggel ismét 3-3,5% közötti sávba mozog majd a sport közvetlen és közvetett GDP-hozzájárulása, de ennek pontos értéke csak a következő Eurostat vizsgálat megjelenésekor lesz ismert, várhatóan 2027-ben.

2023-ban az Európai Unióban a kormányzati költségvetésekből összesen 67,6 milliárd eurót fordítottak szabadidős és sportcélú szolgáltatásokra, ami az összes állami kiadásnak mintegy 0,8%-át jelentette (EUROSTAT, 2026).

A sportgazdaság makrogazdasági hatásai túlmutatnak a közvetlen termelési és foglalkoztatási hatásokon, vannak közvetett hatások is, amiket érdemes kiemelni. Egyik ilyen közvetett hatás a sportfogyasztás által generált aggregált kereslet-növekedés, ami a háztartások sporttal kapcsolatos kiadásain keresztül realizálódik (például jegyvásárlás, sportfelszerelés, sportszolgáltatások igénybevétele). Emellett közvetett hatásnak tekintjük még a sportinfrastruktúrába történő beruházásokat, amelyek hozzájárulnak a nemzetgazdasági tőkeállomány bővüléséhez. Ezen felül a sportgazdaság multiplikátor-hatása révén, a sporttevékenység további ágazatokban (szállítás, vendéglátás, média, kereskedelem) is keresletet teremt, ami által a globális gazdaságot is növeli. Az Eurostat (2025) tanulmányában ezt a multiplikátor hatást is vizsgálták 2019-re vonatkozóan és azt állapították meg, hogy a sportágazat teljes bruttó hozzáadott értékének multiplikátora 1,70 volt, ami a gyakorlatban azt jelenti, hogy minden sportba fektetett 1 euró után 1,70 euró bruttó hozzáadott érték keletkezik a gazdaságban. További érdekesség, hogy a sport közvetlenül 6,05 millió munkahelyet teremt, ami a gazdaság teljes foglalkoztatásának 2,48%-át teszi ki. Ha a közvetett hozzájárulásokat is figyelembe vesszük, a sport foglalkoztatásra gyakorolt teljes hatása 3,8%-ra emelkedik, ami 9,27 millió munkahelyet jelent (KOKOLAKAKIS - KLEISSNER, 2025).

Szintén a 2025-ös Eurostat tanulmányból ismertek a magyarországi adatok is, ahol a sport jellemző gazdasági adatait elemzik a 2019-es évre vonatkozóan. A magyar sportgazdaság jelentős tényezője a hazai gazdaságnak és a munkaerőpiacnak. Ha a közvetlen és közvetett

hatásokat együtt vizsgáljuk, a sport a GDP mintegy 1,9 %-át adja, a GDP-multiplikátor értéke pedig 1,38. A foglalkoztatásban is érezhető a súlya a sportnak, az összes munkahely 2,3 %-a kötődik a sporthoz, a foglalkoztatási multiplikátor 1,30. Magyarországon a sportágazat 2019-ben körülbelül 110 700 munkahely fennmaradásához járult hozzá (KOKOLAKAKIS - KLEISSNER, 2025).

A sport makrogazdasági szerepének másik dimenziója a humán erőforrás és az emberi tőke fejlesztése. A fizikai aktivitás, a rendszeres sportolás bizonyítottan javítja a lakosság egészségi állapotát, csökkenti az egyes krónikus betegségek (például kardiovaszkuláris betegségek, 2-es típusú diabétesz) kockázatát, ami hosszabb távon az egészségügyi kiadások mérséklésével és a munkaképesség, illetve a termelékenység javulásával jár. A sport tehát nemcsak közvetlenül, hanem közvetett módon is hozzájárul a gazdasági növekedéshez és a jóléti rendszerek fenntartásához. Emellett jelentős társadalmi szerepe is van a sportnak, mivel erősíti a közösségi identitást, csökkentheti a társadalmi kirekesztettséget, és alternatív szocializációs terepet kínál, különösen a fiatalok számára.

Egy vállalkozást akkor tekinthetünk eredményesnek, ha a kitűzött céljait teljesíti. Ugyanakkor az eredményesség önmagában nem jelenti automatikusan azt, hogy a működés hatékony is. A hatékonyság megítéléséhez azt kell vizsgálnunk, hogy az elért eredmények milyen nagyságú és szerkezetű ráfordítások, illetve költségek mellett valósultak meg. A hatékonyság azt fejezi ki, hogy a szervezet az előre meghatározott célokat a lehető legkisebb költséggel képes elérni, vagy fordítva a rendelkezésre álló erőforrásból a lehető legkedvezőbb eredményt tudja produkálni (PAÁR et al., 2021). Futballvállalkozások esetében ez a megkülönböztetés különösen hangsúlyos, mivel egy klub sportszakmailag lehet eredményes (például jó bajnoki szerepléssel, nemzetközi kupaszerepléssel, utánpótlás-eredményekkel), miközben mindezt aránytalanul magas bérköltségekkel, átigazolási díjakkal vagy egyéb ráfordításokkal érheti el, így gazdasági értelemben nem feltétlenül működik hatékonyan. Ugyanakkor hatékonynak az a futballvállalkozás tekinthető, amely a rendelkezésére álló erőforrásokból (bérköltség, játékjogokra fordított kiadások, infrastruktúra, utánpótlás-ráfordítások) a lehető legkedvezőbb sportszakmai és pénzügyi eredményt képes elérni. A klubvezetők számára ezért kulcskérdéssé vált, hogy a játékosállományra fordított befektetések hogyan és milyen mértékben járulnak hozzá a sportszakmai eredményességhez, illetve milyen információk alapján hozhatók meg időben a megfelelő gazdasági döntések. A jelenlegi számviteli gyakorlat azonban nem minden esetben biztosít átlátható, összehasonlítható és a gazdasági realitást hűen tükröző információkat a játékosállományról, különösen a saját nevelésű vagy rövid távú szerződéssel rendelkező játékosok esetében. Ez a gyakorlati probléma közvetlenül érinti a futballvállalkozások

vagyonának megítélését, a befektetői és hitelezői döntéseket, valamint a klubvezetés stratégiai tervezését. Az értekezésben ezért kiemelt jelentőséget kap annak vizsgálata, hogy a játékosállomány milyen módon járul hozzá a futballklubok eredményességéhez, és milyen mértékben tekinthető a befektetett erőforrások felhasználása gazdaságilag hatékonnak.

Mindez szorosan összefügg azzal a tágabb, régóta ismert problémakörrel, hogy a szellemi tőke, azaz a speciális humán erőforrásként megjelenő játékosállomány számviteli megjelenítése nem rendelkezik egységesen elfogadott kezelési móddal. A nemzetközi és hazai szakirodalom számos módszertani megoldást javasol az emberi tőke értékének becslésére, de a kérdés, hogy ezek az értékek mikor, milyen formában és milyen szabályozási keretek között jeleníthetők meg a vállalkozások beszámolójában. A sportvállalkozások esetében ez a terület különösen fontos, mivel a klubok legfontosabb erőforrása, a játékosállomány részben a mérlegen kívül marad, ami torzítja a klub valós bemutatását. Az értekezés egyik központi kérdése ezért az, hogy a játékjogok és a „rejtett” humán tőke számviteli kezelése miként tehető egységesebbé, és hogyan közelíthető a gazdasági realitáshoz.

Korántsem tekinthető új keletű problémának az ember által birtokolt szellemi tőke számvitelben történő kimutatása, ugyanakkor a mai napig nem alakult ki annak egységes, általánosan elfogadott számviteli kezelése, ami az értekezés egyik alapvető dilemmáját jelenti. Elméleti szempontból a vizsgált kérdéskör szorosan kapcsolódik az emberi és szellemi tőke közgazdasági és számviteli értelmezéséhez. A közgazdasági szakemberek már évtizedekkel ezelőtt is foglalkoztak ezzel a területtel. A szellemi tőke, hasonlóan az információhoz, mint erőforráshoz mind a mai napig nem rendelkezik egységes, általánosan elfogadott számviteli kezelési móddal. Bár léteznek módszertani megközelítések az emberi tőke értékének számszerűsítésére, amelyeket az értekezés későbbi fejezetében részletesen bemutatok. Ugyanakkor, központi problémának nem elsősorban a mérés technikáját gondolom, hanem azt, hogy az így meghatározott érték hol, mikor és milyen formában jelenítendő meg a vállalkozás vagyonszerkezetében. Véleményem szerint, ennek ellenére is szükséges a kimutatásuk ebben a tudás intenzív világban, mivel legalább akkora mértékben járulhat hozzá a vállalati értékteremtéshez, mint a hagyományos tárgyi eszközök, termékek vagy szolgáltatások. Az emberi tőke közgazdaságtani értelmezése szerint mindazon megszerzett tudást, készségeket és képességeket foglalja magában, amelyek révén az egyén képes anyagi javakat és szolgáltatásokat előállítani, vagy azok értékét növelni (T. KISS, 2012). Például a sportban egy játékos tehetségével képes a klub bevételeit növelni, gondolhatunk itt akár jegy, szponzoráció, merchandising vagy közvetítési jogokból származó bevételekre. A szellemi tőke gazdasági jellemzői azonban nagymértékben eltérnek a hagyományos eszközöktől, mivel nem képezi a

vállalat tulajdonát jogi értelemben, mert a munkavállalóhoz kötődik, továbbá felhasználása során klasszikus értelemben nem amortizálódik, sőt, tapasztalatszerzés révén akár növekedhet is. A beszerzése a munkaerőpiacon történik, ami speciális tranzakciós mechanizmusokat és szerződéses viszonyokat feltételez. Meggyőződésem, hogy a humán tőke, jelen értékezésben a játékosállomány valóságű mérése és a mérlegben történő megjelenítése elengedhetetlen a számviteli beszámolók valós vagyoni helyzetet tükröző képességének biztosításához. A futballklubok működésében azonban sajátos számviteli anomália figyelhető meg. Az utánpótlás-nevelési rendszerből felkerülő, saját nevelésű játékosok a hatályos magyar számviteli szabályozás szerint nem minden esetben aktiválhatók immateriális eszközként, pedig gazdasági értelemben azonos költségstruktúrát generálnak, mint azon játékosok játékjoga, akiket a klub a transferpiacon megvásárol. Mind a két kategória esetében felmerülnek személyi jellegű ráfordítások (bér, prémiumok), valamint anyagjellegű ráfordítások (felszerelés, utazás, edzői munka díjazása, szakmai képzés), és mindkét típusú játékos értékesítése realizálható bevételt eredményezhet a klub számára (SZABÓNÉ SZŐKE, 2017). A saját nevelésű játékosok, vagy más egy évnél rövidebb szerződéssel rendelkező játékosok mérlegből való hiányának jogszabályi indoka, hogy az MLSZ Klublicenc Szabályzata alapján csak az 1 évnél hosszabb idejű szerződéssel rendelkező játékosok bekerüléséhez közvetlenül kapcsolódó költségek aktiválhatóak immateriális jószágként (MLSZ, 2025h).

Abban az esetben, ha egy klub szabadon igazolható (szerződés nélküli) játékost kíván foglalkoztatni, a felek között munkaszerződés vagy megbízási szerződés jön létre. Ennek keretében a klub és a játékos nemcsak a díjazás mértékében, hanem további feltételekben (például teljesítménybónuszok, opciós jogok, kiegészítő juttatások) is megállapodhat. A számviteli szabályozás alapján az ilyen jogviszonyokból származó kifizetések bérköltségként kerülnek elszámolásra, így a játékos gazdasági értéke ebben az esetben is csak akkor jelenik meg a vállalkozás eszközei között, ha van ráaktiválható költsége, mint például az ügynöki díj.

A harmadik lehetőség a játékjog ellenérték fejében történő megszerzése, amit a szaknyelv sportolói átigazolásnak nevez. Ebben az esetben, a klub átigazolási díjat fizet egy másik egyesületnek a játékos regisztrációs jogának átvételéért. Ez a tranzakciótípus teszi lehetővé, hogy a vállalkozás a játékost immateriális eszközként aktiválja és a mérlegében megbízható értéken kimutassa, ha egy évnél hosszabb szerződést köt a sportszervezettel.

Az elméleti probléma tehát abban ragadható meg, hogy a humán tőke, jelen esetben a játékosállomány gazdasági tartalma és számviteli megjelenítése között tartós, rendszerszintű

eltérés áll fenn, amely megkérdőjelezi a beszámolók megbízható és valós összképének érvényesülését.

Első kutatási célom annak feltárása, hogy a NB I osztályában az elmúlt tíz szezonban (2015/16 és 2024/25 között) szereplő csapatokat működtető futballvállalkozások gazdasági teljesítménye és sportszakmai eredményessége milyen mértékben függ össze egymással. Ennek keretében öt hipotézist fogalmaztam meg (H1a-H1e), amelyek a sportszakmai helyezés és az egyes pénzügyi adatok – összes bevétel, összes ráfordítás, vagyoni értékű jogok, adózott eredmény, valamint a látvány-csapatsport támogatása (TAO) – közötti kapcsolatot vizsgálják. A H1a hipotézis szerint a magasabb bevétellel rendelkező csapatok jobb helyezést érnek el; a H1b hipotézis azt feltételezi, hogy az élvonalban szereplő kluboknál magasabb az összes ráfordítás értéke; a H1c hipotézis a játékosok értéke és a sportszakmai eredményesség összefüggését vizsgálja; a H1d hipotézis az adózott eredmény és a sportteljesítmény kapcsolatát elemzi; végül a H1e hipotézis azt teszteli, hogy a magasabb TAO-támogatásban részesülő csapatok eredményesebben szerepelnek-e. E hipotézisek vizsgálatára többtényezős és többváltozós variancia-analízist, valamint Spearman-féle rangkorrelációt alkalmazok.

Második kutatási célom az adatbázisomban szereplő futballvállalkozások gazdasági hatékonyságának elemzése az elmúlt kilenc évben (2016-2024 között), valamint e hatékonyság és a sportteljesítmény, illetve a működési keretrendszer közötti kapcsolat feltárása. Ehhez két hipotézist állítottam fel. A H2a hipotézis szerint az NB I-ben jobb helyezést elérő vállalkozások gazdaságilag hatékonyabban működnek, mint a kisebb, sportszakmailag gyengébb futballvállalkozások. A H2b hipotézis azt feltételezi, hogy a gazdasági hatékonyság szoros kapcsolatban van a sportszakmai eredményekkel és a működési keretrendszerrel, azaz a gazdaságilag hatékonyabb szervezetek sportszakmailag is jobban teljesítenek. E hipotézisek tesztelésére hagyományos DEA (Data Envelopment Analysis) modellt, valamint többtényezős és többváltozós variancia-analízist, illetve Spearman-féle rangkorrelációt alkalmazok.

Harmadik kutatási célom annak vizsgálata, hogy az utolsó három szezonban (2022/23, 2023/24, 2024/25) az NB I. osztályban szereplő csapatokat működtető futballvállalkozások játékos összetétele és sportteljesítménye között milyen erősségű kapcsolat áll fenn. Ezen belül a játékos összetétel alatt azt értem, hogy a klub keretében milyen arányban szerepelnek saját nevelésű, véglegesen megvásárolt, kölcsönbe érkező, illetve szabadon igazolható játékosok. Továbbá célom a játékos összetétel alapján képzett klaszterekre jellemző gazdasági és sportszakmai adatok elemzése is. Ehhez három hipotézist fogalmaztam meg. A H3a hipotézis szerint szignifikáns kapcsolat van a játékos összetétel és a sportszakmai eredmény között. A H3b hipotézis azt feltételezi, hogy amennyiben magasabb a vásárolt játékosok aránya, a csapatok

jobban szerepelnek az NB I osztályban. A H3c hipotézis szerint a játékos összetétel alapján képzett klaszterekbe tartozó vállalatok mérlethatékonysági mutatói szignifikánsan eltérnek egymástól. E hipotézisek vizsgálatára többtényezős és többváltozós variancia-analízist, Spearman-féle rangkorrelációt, valamint klaszteranalízist alkalmazok.

Negyedik kutatási célom annak vizsgálata, hogy egyes játékosoknak – elsősorban a saját nevelésű játékosoknak – a beszámoló részeként elkészítendő mérlegben történő ki nem mutatása hűen tükrözi-e a vállalkozás vagyont, és milyen hatással van a beszámoló megbízható és valós összképére. Ehhez a H4 hipotézist fogalmaztam meg, amely szerint a saját nevelésű játékosok értékmérésére gyakorlatban egyedül reálisan alkalmazható módszer a költségalapú értékelés, és a mérlegben való szerepeltetésük szükséges lenne a megbízható és valós összkép biztosítása érdekében. A költségalapú értékelés lényege, hogy a játékos megszerzéséhez, képzéséhez és szerződtetéséhez közvetlenül kapcsolódó, múltbeli, dokumentált ráfordítások összege adja a játékjog bekerülési értékét, amelyet a szerződés időtartamára terv szerinti értékcsökkenés formájában számolunk el. E hipotézis vizsgálatára kvalitatív módszertant alkalmazok, esettanulmány készítését és szakértői interjúk lefolytatását, amelyek révén a gyakorlati megvalósíthatóságot, a számviteli szabályozási korlátokat, valamint a költségalapú értékelés alkalmazásának lehetőségeit és korlátait vizsgálom.

Az **1. táblázatban** összefoglalt kutatási célok, hipotézisek és módszerek rendszere így biztosítja, hogy a doktori értekezésem komplex megközelítéssel vizsgálja a futballvállalkozások játékjogaihoz kapcsolódó számviteli, pénzügyi és sportszakmai kérdéseket.

1. táblázat: A kitűzött célok, felállított hipotézisek, alkalmazott módszerek közötti kapcsolat

Célok	Hipotézisek	Módszerek
C1: Céлом, annak vizsgálata, hogy az elmúlt 10 szezonban (2015/16 és 2024/25 között) a Nemzeti Bajnokság I. osztályában szereplő csapatokat működtető futballvállalkozások gazdasági és sportteljesítménye között mennyire erős kapcsolat található.	H1a: Van kapcsolat az összes bevétel és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. A magasabb bevétellel rendelkező csapatok jobb helyezést érnek el.	többszörös és többváltozós varianciaanalízis, Spearman-féle rangkorreláció
	H1b: Van kapcsolat az összes ráfordítás és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. Az élvonalban szereplő csapatoknál magasabb az összes ráfordítások értéke.	
	H1c: Van kapcsolat a vagyoni értékű jogok és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. A magasabb a játékjogi értékkel rendelkezők eredményesebben szerepelnek.	
	H1d: Van kapcsolat az adózott eredmény és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. Akiknek magasabb az adózott eredménye, jobban teljesítenek sport szakmailag.	
	H1e: Van kapcsolat a látvány-csapatsport támogatása és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. Azok a csapatok szerepelnek eredményesen, amelyek magasabb TAO támogatást kapnak.	

Célok	Hipotézisek	Módszerek
C2: Céлом vizsgálni az adatbázisomban szereplő futballvállalkozások gazdasági hatékonyságát az elmúlt 9 évben (2016-2024 között), valamint ezek kapcsolatát a sportteljesítménnyel és működési keretrendszerrel.	H2a: Az NB I-ben jobb helyezést elérő vállalkozások gazdaságilag hatékonyabban működnek, a kisebb, sportszakmailag gyengébb futballvállalkozásokkal szemben.	hagyományos DEA
	H2b: A gazdasági hatékonyság szoros kapcsolatban van a sportszakmai eredményekkel és működési keretrendszerrel. A gazdaságilag hatékonyabb szervezetek sportszakmailag jobban teljesítenek.	többtényezős és többváltozós varianciaanalízis, Spearman-féle rangkorreláció
C3: Céлом továbbá, annak vizsgálata, hogy mennyire erős kapcsolat állt fenn az utolsó 3 szezonban (2022/23, 2023/24, 2024/2025) az NB I osztályban szereplő csapatokat működtető futballvállalkozások játékos összetétele és sportteljesítménye között. Céлом továbbá, a játékos összetétel alapján képzett klaszterekre jellemző gazdasági és sportszakmai adatok elemzése.	H3a: Szignifikáns kapcsolat van a játékos összetétel és a sportszakmai eredmény között.	többtényezős és többváltozós varianciaanalízis
	H3b: Amennyiben magasabb a vásárolt játékosok aránya, a csapatok jobban szerepelnek az NB I osztályban.	Spearman-féle rangkorreláció
	H3c: A játékos összetétel alapján képzett klaszterekbe tartozó vállalatok mérethatékonysági mutatói szignifikánsan eltérnek egymástól.	klaszteranalízis
C4: Céлом, annak vizsgálata is, hogy egyes játékosoknak a beszámoló részeként elkészítendő mérlegben történő ki nem mutatója hűen tükrözi-e a vállalkozás vagyont.	H4: A saját nevelésű játékos értékmérésére csak a költség alapú értékmérés a megfelelő módszer, a mérlegben való szerepeltetésük szükséges lenne a megbízható és valós összkép biztosítása érdekében. A valós gazdasági érték megállapításához az utánpótlás kortól felmerülő folyamatos költségmérés szükséges vezetői számvitel segítségével.	esettanulmány, szakértői interjú

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

1.1. Kutatási rés

Bár a nemzetközi és hazai szakirodalom kiterjedten vizsgálja a sport makrogazdasági szerepét, a sportfinanszírozás különböző modelljeit, valamint a humán és szellemi tőke általános számviteli kérdéseit, a professzionális labdarúgásban a játékjogok gyakorlati számviteli kezelésének és a klubok gazdasági-sportszakmai teljesítményének integrált, empirikus elemzésére vonatkozóan nem áll rendelkezésre átfogó vizsgálat, különösen a magyar NB I tekintetében. A szakirodalom áttekintése alapján nem azonosítható olyan kutatás, amely kifejezetten a magyar élvonalbeli futballvállalkozások több szezonra kiterjedő adatbázisa alapján részletesen elemezné játékosállomány összetétele (saját nevelésű, vásárolt, kölcsönvett, szabadon igazolható játékosok) és a sportszakmai eredményesség közötti kapcsolatot, a különböző játékos státuszokhoz kapcsolódó számviteli gyakorlatot, annak vagyonkimutatásra és eredményre gyakorolt hatását, valamint a gazdasági hatékonyság, a sportteljesítmény és a működési keretrendszer összefüggéseit. További kutatási hiányosság, hogy a saját nevelésű játékosok értékmérésének és mérlegben történő kimutatásának gyakorlati lehetőségeit, például a költségalapú értékelés alkalmazhatóságát nem tárgyalja a szakirodalom és konkrét számviteli, szabályozási és klubvezetői szempontokat integráló, empirikus vizsgálat nincs. Jelen értekezés ezt a kutatási rést célozza meg. Egyrészt a magyar NB I-ben működő futballvállalkozások beszámolóinak és sportszakmai eredményeinek kvantitatív elemzésével, másrészt esettanulmány és szakértői interjúk segítségével vizsgálja, hogy a játékjogok és különösen a saját nevelésű játékosok értékelése és számviteli kimutatása milyen módon közelíthető a gazdasági realitáshoz, és miként járulhat hozzá a beszámolók megbízható és valós összképének erősítéséhez.

2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

A játékjog fogalmának meghatározására már az 1996-ban hatályba lépett 1996. évi LXIV. törvényben is sor került, azzal a céllal, hogy biztosítva legyen a sportvállalkozások közötti játékostranszfer kifizetésének jogszerűsége, valamint szabályozva a sportoló klubváltásának folyamata (SZŐKE-BÁCS 2015). Az 1996-ban hatályba lépett sportról szóló törvényt a jelenleg is hatályos, sportról szóló 2004. évi I. törvény (továbbiakban Sporttv.) váltotta fel, amely magába foglalja a játékjognak a meghatározását. A Sporttörvény (2004) a játékjogot olyan jognak definiálja, amely a sportoló sporttevékenységéhez kapcsolódik, a sportoló fizikai és szellemi képességeinek összessége, amit valamilyen sporttevékenység keretében használ fel. Szakirodalmi feldolgozásom során, elsőként a sport gazdasági jelentőségéről írok, majd a játékjogok jogi aspektusairól, aminek a keretein belül foglalkozok az utánpótlás és a felnőttjátékos átigazolásával kapcsolatos szabályozásokkal. A sportolók játékjogát a számviteli mérlegben az immateriális javak között tartjuk nyilván, mint vagyoni értékű jogok. A következő fejezetekben bemutatom a beszámolót, azok részeit és az immateriális javak fogalmát, jellemzőit a magyar, a nemzetközi és az UEFA szabályozás tekintetében. Az utolsó fejezetben pedig a játékjogok értékének megállapításának lehetséges pénzügyi módszereket mutatom be.

2.1. Sport gazdasági szerepe, sportfinanszírozás

Hazánkban jelentős szerepet játszik a munkahelyteremtésben a sport. Kigyűjtöttem, hány sportvállalkozás működött az elmúlt időszakban, amit az **2. táblázatban** mutatok be.

2. táblázat: Sportvállalkozások gazdasági adatai 2020-2024 között

	2020	2021	2022	2023	2024
Vállalkozások száma (db)	4 714	4 774	4 809	4 761	4 763
Értékesítés nettó árbevétele (milliárd Ft)	221	261	359	404	440
Foglalkoztatottak létszáma (fő)	19 047	19 118	20 352	22 558	22 491

Forrás: Saját szerkesztés a Nemzeti cégtár adatai alapján (2025)

Meg kell jegyezni, hogy a Nemzeti Cégtár forrása a sportvállalkozások alá sorolja mindazokat a vállalkozásokat, amelyek sporteszköz kölcsönzéssel, sport és szabadidős képzéssel, sportlétesítmény működtetéssel, sportegyesületi tevékenységgel, testedzési szolgáltatással, egyéb sporttevékenységgel (például ide tartoznak a futballvállalkozások is) és fizikai közérzetet javító szolgáltatással foglalkoznak. A sportvállalkozások száma a vizsgált időszakban (2020-

2024) 4 717-4 809 között volt. Árbevételük a duplájára növekedett ezen időszak alatt, 221 milliárd forintról 440 milliárd forintra.

A sport területén is megjelennek azok az értékek, amelyek mögött valamilyen fogyasztói igény áll, olyan termékekről és szolgáltatásokról van szó, amelyek iránt van kereslet, ezért a szurkolók, nézők, szponzorok pénzt áldoznak rájuk (CHIKÁN, 2008).

A sportteljesítmény értékelése alapvetően két dimenzióban történik. Egyfelől mérhető a pályán elért sikeresség, másfelől a klub pénzügyi-üzleti eredményessége. A két terület szorosan összekapcsolódik, mivel a jó sporteredmények javíthatják a bevételi pozíciót (például nézőszám, szponzoráció, díjbevételek), ugyanakkor stabil gazdasági háttér nélkül nem biztosíthatók azok az erőforrások (játékoskeret, szakmai stáb, infrastruktúra), amelyek a sikerek előfeltételei (HÁZI-TÓTH, 2024).

A sportnak ugyanúgy kialakultak a saját piacai, mint bármelyik más szolgáltatási szektornak, például a turizmusnak vagy a szórakoztatóiparnak, ilyen részpiacok a jegyértékesítés, a közvetítési jogok, a szponzoráció, a merchandising és a sportturizmus. Az erős sportgazdasággal rendelkező országok a globális piac meghatározó szereplői. Az 1980-as évektől a sport fokozatosan önálló iparaggá, üzletté vált. Ennek során jelentősen fejlődött a sportteljesítmények üzemeltetése, a sportmarketing, a sportturizmus, valamint a média és a kommunikáció. A futballklubok fő bevételi forrásai három kategóriába sorolhatók: kereskedelmi bevételek (szponzoráció, merchandising), közvetítési jogok és mérkőzésnap bevételek (jegyek, vendéglátás) (DELOITTE, 2024).

Napjainkban, a sportágazat mikroökonómiai környezetében leginkább megjelenő tényezők az állami beavatkozások, amelyek egyre jelentősebbek, és főként pozitív hatással vannak az ágazatra. Ide értem azokat az elmúlt években megjelenő támogatási formákat, amelyek hatással vannak a sport mikroökonómiai környezetére és befolyásolják a sport, illetve a sporttevékenységhez kapcsolódó keresletet és kínálatot Magyarországon. Az állami beavatkozás célja, hogy csökkentse a társadalmi optimumtól eltérítő externális hatásokat, igazságosan történjen a jövedelmek újraelosztása, és a támogatások révén erősíteni kívánja a közjavak termelését és azon technológiák alkalmazását, amelyeket növekvő volumenhozadék jellemez. A piaci mechanizmusok gyakran figyelmen kívül hagyják a valós hasznosságot és költségviszonyokat, ezért szükséges az állam beavatkozása a piaci folyamatokba (KOPPÁNY, 2017).

Az állami szerepvállalás, nem csak a XXI. században, de korábban is nagy jelentőséggel bírt a sport ágazatában. Fontos döntés, hogy az állam ezt a szerepvállalást milyen formában és melyik

területre vonatkozóan vállalja. Kérdés, hogy milyen összegeket, támogatási formákat, forrásokat jelenítsen meg az ágazatban, mint döntéshozó szerv. Az állam jelentősen tudja befolyásolni a sport piacát, főként Magyarországon. A kormány, mint közhatalmi szerv, az adószedési hatalma révén képes arra, hogy az erőforrásokat allokálja, újra elossza. Ezek az adók és támogatások hozzásegítik a sport gazdasági, kulturális és az infrastrukturális fejlődését, ami példát mutat, szocializál és egészségesebbé teszi a társadalmat, ami az állam számára presztízszt jelent (HERCZEG et al., 2015). BERLINGER és társai (2015) szerint az állami támogatási rendszer kialakítása, ha átgondolt és célzott, akkor nem torzítja a szereplők motivációit, hanem kifejezetten erősíti azokat, és nem szorítja háttérbe, hanem inkább élénkíti a magánforrások bevonását.

Magyarországon a sportágazat forráshiánnyal küzd. Összességében elmondható, hogy hazánk a finanszírozás szinte minden területén, így a sportban is jelentős hátrányban van a fejlett nyugat-európai országokhoz viszonyítva. Igaz, hogy az utóbbi években számottevő többletforrás irányult a sportra, mint például a látvány-csapatsport támogatás, de ez a többletforrás elsősorban az állami szerepvállalás erősödésének köszönhető. A látvány-csapatsport támogatás leginkább a labdarúgást és további néhány kiemelt csapatsportot érint. Ezzel szemben számos más sportág és szakági szövetség jóval szerényebb dotációban részesül. A megnövekedett állami támogatások ellenére is az tapasztalható, hogy sportáganként eltérő mértékben, de összességében minőségi elmaradás is van a nyugati országokhoz képest, különösen azokban a sportágakban, amelyek korlátozott költségvetéssel működnek.

Hazánkban a központi költségvetés finanszírozza a sportcélú intézményeket és eseményeket. Ezek olyan, európai összevetésben is jól mérhető feladatok, amelyeknek kézzelfogható eredménye van. A támogatások irányulhatnak közvetlenül az utánpótlás-neveléshez, de ide sorolhatjuk az infrastrukturális fejlesztésre kapott támogatásokat, az edzők képzését, a sportot népszerűsítő programokat is. A közvélemény egy része azonban kritikusan viszonyul a Székesfehérváron, Kisvárdán, Felcsúton épült stadionokhoz, és gyakran felmerül a kérdés, miért ezekre fordít az állam, miért nem inkább munkahelyteremtésre, az egészségügyre vagy a szociális ellátórendszerre. Fontos látni, hogy a sporttámogatások megjelenése önmagában nem jelenti automatikusan azt, hogy más ágazatoktól vontak el forrásokat. Nyugat-Európában a látványsportok finanszírozása elsősorban piaci alapon, a magánszféra bevonásával történik, üzleti alapon működő szektorként. Magyarországon ez a modell még nem honosodott meg teljes mértékben, így a finanszírozás terhe nagyrészt az államon marad. Véleményem szerint a külföldi befektetők és a multinacionális vállalatok erőteljesebb szerepvállalása jelenthetne megoldást erre a problémára (SZŐKE-KONDOROSI, 2015).

A sportfinanszírozás egyébként több szegmensből tevődik össze, ide soroljuk a már említett állami támogatásokat, de ezenkívül lehet még önkormányzati, szponzori és egyéni szponzoráció alapú finanszírozás is. Maga az állam által nyújtott finanszírozás korlátozott, amelynek a szabályozási kereteit adják a költségvetési törvény, az államháztartására vonatkozó jogszabályok és a sportcélú támogatásokra vonatkozó rendeletek. Mivel az állami hozzájárulás korlátozott, ezért az előrelépéshez a sportfinanszírozás területén, az üzleti alapú sportszervezetekhez és a fogyasztókhoz kapcsolódó lehetőségeket kell még jobban kihasználni (BECSKY-NAGY et al., 2015). A sportfinanszírozás átláthatósága, hatékonysága és fenntarthatósága kulcsfontosságú tényezők a sport gazdasági és társadalmi szerepének erősítésében. A nemzetközi gyakorlatban egyre elterjedtebbek az alternatív finanszírozási formák, mint a crowdfunding, a befektetői tőkebevonás, vagy a sporthoz kapcsolódó digitális eszközök monetizálása.

ANDRÁS és társai szerint (2012) hazánkban a sportfinanszírozás célja nem csak a szervezetek működtetése, hanem a működés révén a piaci értékteremtés is. Az egyesületi sport esetében nem a profit elérése az elsődleges cél, hanem a tevékenységnek a megvalósítása áll a középpontban. Az üzleti sportban viszont az értékteremtés és a nyereség elérése a fő szándék (BÁCSNÉ BÁBA, 2015). A mai tendenciákról számos következtetés vonható le Magyarországon. Szerencsére, mára már megtörtént annak felismerése, hogy a sport mennyire fontos szegmense a gazdaságnak. A sport ugyanúgy finanszírozandó terület, mint a kultúra. GÓSI 2009-ben megjelent előadásanyagában arról ír, hogy Magyarországon leginkább a közösségi finanszírozás a jellemző, és nem csak nálunk, de más európai országokban is nehéz megtalálni az egyensúlyt a közösségi és a magánfinanszírozás helyes arányában. Ez az az eset, amikor a közösség nagyobb mértékben vesz részt a finanszírozásban, mint a magánszektor. Ez történhet központi vagy helyi szinten. A lakosság számára is egyre inkább vonzó területté váló sport kikapcsolódást nyújt. A lakosság által történő sportfinanszírozásra való hajlandóság szorosan kapcsolódik a jövedelemhez. Egyenes arány áll fenn a lakosság jövedelmének növekedése vagy csökkenése, és a sportra történő költségek között. Minél nagyobb bevétele van valakinek, annál inkább hajlandó azt kikapcsolódásra, többek között látvány- vagy szabadidősportra költeni. A másik finanszírozói oldal az állam. Az állami támogatások szerepe az utóbbi időben jelentősen megnőtt, ennek során egyre magasabb összeg áramlott a sportba, lehetővé téve az infrastruktúra fejlesztéseket is. Az önkormányzatok szerepe is jelentősen megnőtt az infrastruktúrák üzemeltetésében és fejlesztésében (SÁRKÖZY, 2017). REBEGGIANI (2006) problémát is lát az infrastruktúra fejlesztésekkel kapcsolatban, mivel véleménye szerint ezek a professzionális sportberuházások különösen magas kockázattal

járnak, továbbá a bevételek és pénzáramlások erősen függenek a sportcsapatok sikerességétől. Szerinte, ezt figyelembe kell venni a nagy kezdeti beruházást igénylő professzionális sportlétesítmények tervezésekor. COATES és HUMPREYS (2003) szerint a professzionális sportcsapatoknak és létesítményeknek nem csak pénzügyi jellegű hasznai lehetnek, hanem más társadalmi hasznat is megemlít, mint például helyi közösség büszkeségének növekedése, az erősebb közösségi érzés, és a meccsre járók számára jelentkező fogyasztási élmény.

A hazánkban hatályos speciálisan a sport szegmensre vonatkozó adójogszabályai bizonyítják, hogy a cél a sportszervezetek versenyképességének növelése. Magyarországon a legjelentősebb támogatási forma, a társasági adó keretei közt működő látvány-csapatsport támogatás, amely hat fő látványsportágat érint, köztük a labdarúgást. De az adókedvezményeken túl megjelennek az adómentességek is, amelyek szintén hozzájárulnak a sportfinanszírozás támogatásához (HERCZEG-SZŐKE, 2016). A **3. táblázatban** bemutatom a magyar állam sportcélú kiadásait 2014 és 2020 között.

3. táblázat: A magyar állam sportkiadásai 2014-2020 között (adatok millió forintban)

Év	Sportüggyek igazgatása, doppingellenes tevékenységek	Sportszövetségek és szabályozó testületek működésének támogatása	Sportteljesítmények elismerése, járadékok, ösztöndíjak	Sportlétesítmények, edzőtáborok működtetése és fejlesztése	Versenysport- és utánpótlás-nevelési tevékenység és támogatása	Iskolai, diáksport	Szabadidősport (rekreációs sport)	Összesen
2014	346	1 276	3 189	72 206	35 046	2 828	4 660	119 551
2015	484	812	3 006	76 101	38 709	6 937	4 318	130 367
2016	16 997	767	5 341	283 240	65 668	4 053	4 983	381 048
2017	45 296	546	298	225 803	62 620	3 512	6 044	344 119
2018	4 832	509	175	237 563	64 361	3 179	14 206	324 824
2019	11 359	537	87	266 309	83 275	2 619	8 498	372 685
2020	23 562	284	185	234 130	167 088	2 660	13 238	441 147

Forrás: Saját szerkesztés KSH adatai alapján (2025)

A hipotézisek igazolásához foglalkozok a társasági adórendszer keretében nyújtott látvány-csapatsport támogatással (továbbiakban: TAO támogatás) is. A látvány-csapatsport támogatást a 2011-ben elfogadott 2011. évi LXXXII. törvény tette lehetővé, ami a sport támogatásával összefüggő törvények módosításáról szólt. Ebben a törvényben rendelkeznek többek között a személyi jövedelemadó, a társasági adó és az egyszerűsített közteherviselési hozzájárulásról szóló törvények módosításáról, ami hozzájárult a sportfinanszírozás és támogatás előre mozdulásához (2011. évi LXXXII. törvény). A társasági adót az 1996. évi LXXXI. törvény szabályozza, aminek alapelve, hogy minden olyan szervezet, amely jövedelem- és vagyonszerzésre irányuló, vagy azt eredményező gazdasági tevékenységet végez, járuljon hozzá a közkiadásokhoz (TAO törvény, 1996). Az állam azért, hogy segítse a sportfinanszírozást, lehetővé tette, hogy a vállalkozások fizetendő adójukkal támogassák a

sportot. Korábban csak a kultúra, de jelenleg már a sport finanszírozására is alkalmazzák a TAO támogatást. A támogatás előnye a támogató oldaláról, hogy a támogatást nyújtó vállalkozás adókedvezményre, vagy adójóváírásra lesz jogosult (BUKTA, 2024).

A támogatható sportágak közzé tartozik a labdarúgás, kosárlabda, kézilabda, jégkorong, vízilabda és a röplabda. A támogatás egy bizonyos része az országos sportági szakszövetség részére kerül megfizetésre (STERBENCZ-GÉCZI, 2012). A következő táblázatban (4. táblázat) szemléltetem, hogy kinek és milyen jogcímekre nyújtható a támogatás.

4. táblázat: TAO támogatás jogcímei és kedvezményezettjei

	Szakszövetség	Amatőr sportklub, sportiskola	Profi sportklub	Alapítvány	Sport-köztestület (MOB)
Utánpótlás-nevelési feladat ellátása	X	X	X	X	
Személyi jellegű ráfordítás	X	X	X	X	X
Tárgyi eszköz beruházás, felújítás	X	X	X	X	
Biztonsági követelmények teljesülését szolgáló infrastruktúra-fejlesztés	X	X	X	X	
Képzéssel összefüggő feladatok	X	X	X	X	X
Versenyeztetéssel összefüggő költségek támogatása	X	X		X	
Sportcélú ingatlan üzemeltetésének költségei		X	X	X	

Forrás: Saját szerkesztés 107/2011. (VI. 30.) Korm. rendelet alapján, 2026

A sportszervezetek feladata, hogy megtalálják azokat a támogató vállalkozásokat, amelyek hajlandóak fizetendő adójuk egy részével támogatni őket (GŐSI, 2019). FARAGÓ (2017) és BALOGH (2017) cikkeikben arról írtak, hogy a teljes TAO hozzájárulás fele a labdarúgás támogatására folyt be, és ennek köszönhetően rengeteg amatőr szervezet is forráshoz jutott, aminek révén működésüket fenn tudták tartani és fejlesztéseket is meg tudtak valósítani. A támogatás intenzitása eltérő, attól függ, hogy milyen jogcímre használják fel. Természetesen, nem lehet a teljes költséget a támogatás összegével fedezni, szükséges az önerő biztosítása is (KOVÁCS-GŐSI, 2022). Elszámolható költségnek azok számítanak, amelyek a jóváhagyott sportfejlesztési programhoz közvetlenül kapcsolódnak, indokoltak és szükségesek is (MLSZ, 2026).

A támogatás nyújtható közvetlenül, vagy közvetve is a NAV-on keresztül (NAV, 2025). A két módszer közötti eltéréseket az **5. táblázatban** szemléltetem.

5. táblázat: Támogatások összehasonlítása

Jellemző	22/C § közvetlen támogatás	24/A § felajánlás
Támogatás útja	Közvetlen utalás a támogatottnak	NAV-on keresztül, a TAO-ból
Támogatás adóalapra hatása	Csökkenti az adóalapot	Nincs
Adófelajánlás korlátja	70%	80%
Adókedvezmény	Igen, 2,5% adókedvezmény	Igen, 2,5- 7,5% adójóváírás
Adókedvezmény felhasználhatósága	8 év	Következő évben jóváíródik
Pénzügyi teherérzet	Magasabb	Alacsonyabb
Kockázat, adminisztráció	Bonyolultabb (igazolások, értékhatárok)	Egyszerűbb
Érinti az EBITDA-t	Igen	Nem

Forrás: Saját szerkesztés MLSZ TAO-GRÁF 2025 alapján, 2026

Az elemzések szerint, folyamatosan nő a támogatásban részesülő egyesületek, sportolók és létesítmények száma, de ez egyelőre nem tükröződik a korosztályos válogatottak nemzetközi sikereiben. Ugyanakkor, komoly eredmény, hogy a támogatások hatására egyre több fiatal kezd el sportolni. Ez kulcsfontosságú lépés abba az irányba, hogy a következő generációk körében megerősítsük a tudatos, egészségtudatos életmód alapjait. Ha valódi társadalmi változást szeretnénk elérni, már egészen korán el kell kezdeni a fiatalokat a megfelelő irányba terelni. Az igazolt játékosok számának emelkedése vélhetően összefügg a TAO-rendszerrel. Egyrészt, a kluboknak érdekük minél több igazolt labdarúgót nyilvántartani, mivel a támogatások mértéke részben a sportolói létszámhoz igazodik. Másrészt az utánpótláskorú játékosok is nagyobb hajlandósággal választják azokat az egyesületeket, ahol rendezett, korszerű körülmények és jól felszerelt létesítmények várják őket, mert ezek a fejlődésük szempontjából kedvezőbb feltételeket biztosítanak (LŐKÖS-KISS, 2018). A TAO-rendszer a legnagyobb fordulatot, a piramis alján, a kisvárosi és falusi egyesületeknél hozta. Számukra korábban elérhetetlen infrastruktúrát és felszerelést tett hozzáférhetővé, aminek köszönhetően sok gyermek és felnőtt számára tudtak rendezett, méltó körülményeket teremteni a sportoláshoz. Ebből a támogatási formából tehát elsősorban az amatőrök és a szabadidősport profitált a legtöbbet (TÓTH-MÁTRAI, 2023).

Finanszírozás tekintetében beszélünk kell az Európai Unió célkitűzéséről is. Az Erasmus+ sport prioritásai között szerepel a sport és a testmozgás, mint az egészség eszközének

támogatása, valamint a sportolást és a testmozgást ösztönző tevékenységek támogatása. Az European Federation for Company Sport (EFCS, 2025) honlapján megtalálható, hogy a jelenleg is tartó 2021-2027 közötti időszakban az Unió a sportot az Erasmus+ programmal kívánja támogatni és közel 470 millió eurót biztosít az együttműködési partnerségek és kapacitásépítési tevékenységek támogatására a sport területén, a sport és a fizikai aktivitás ösztönzésével.

2.2. Labdarúgás szervezeti felépítése Magyarországon

Az MLSZ olyan Magyarországon működő, közhasznú társadalmi szervezet, és labdarúgással foglalkozó országos szakszövetség, amelynek célja, hogy összehangolja a labdarúgás sportágban résztvevő jogi és természetes személyek munkáját. A Szövetség a labdarúgást az önkormányzatiság elvén irányítja. Az MLSZ a FIFA és az UEFA tagja, az általuk meghozott szabályokat, intézkedéseket, döntéseket az MLSZ ismeri, elfogadja és maradéktalanul be is tartja. Ahhoz, hogy az MLSZ tagjai részt vehessenek az UEFA által szervezett nemzetközi klubversenyeken, be kell tartani az előírásokat (MLSZ Alapszabályzata, 2025b). A játékjogra, annak értékelésére és transzferére vonatkozó UEFA szabályokat a következő fejezetben ismertetem.

Az MLSZ-en belül van a Szövetségi hivatal, amely sportszakmai, ügyviteli, adminisztrációs és gazdasági feladatokat lát el. A Szövetségi Hivatalnak van egy központi igazgatósága és vármegyenként (20 db) egy-egy területi igazgatósága (MLSZ Alapszabályzata, 2025b).

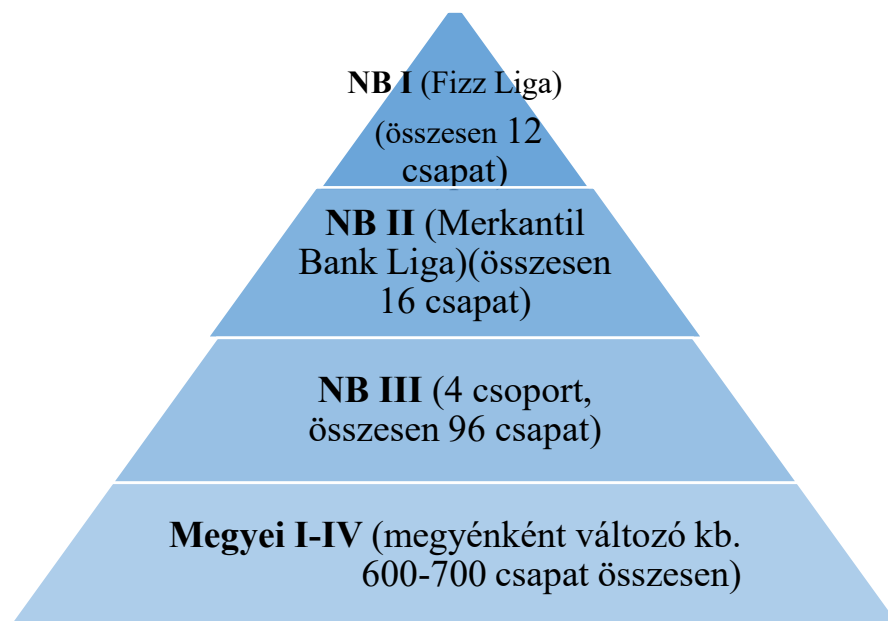
Az MLSZ gazdaságilag önálló szervezet, amely éves költségvetés alapján dolgozik. Végezhet gazdasági-vállalkozási tevékenységet is, ha nem veszélyezteti vele az alaptevékenységét (MLSZ Alapszabályzata, 2025b). Az MLSZ bevételeiből szolidaritási alapot képez, aminek az elsődleges célja a saját szervezeteinek, egyéb alapítványoknak és más jogi személyeknek (például futballal, utánpótlással, sporttal összefüggő civil szervezetek, alapítványok) a támogatása (MLSZ Gazdálkodási Szabályzat, 2025c). Az MLSZ szolidaritási alapon kívül van még FIFA és UEFA szolidaritási alap is. A FIFA szolidaritási alapját a szolidaritási mechanizmusából származó 5% átigazolási díj képezi, amit az MLSZ gyűjt és oszt el a játékos 5-23 éves kor közötti nevelőklubjai között, a képzési idő alapján. Ennek szabályszerűségére a FCH Szervezet felügyel (FIFA Clearing House) (FIFA, 2024). Az UEFA szolidaritási támogatását, amit az MLSZ az UEFA-tól kap, elsősorban NB I-es klubok között oszt el egyenlő arányban. Ezzel támogatják a magyar klubok működését, utánpótlás-nevelését és versenyzését (MLSZ Hivatalos Értesítő, 2024; MLSZ, 2025d).

A sportszervezeteknek két nagy típusa van, sportvállalkozások és sportegyesületek, de vannak még sportiskolák és utánpótlás-nevelés fejlesztését végző alapítványok is (SZEGEDI, 20024).

Ide tartoznak a sportakadémiák is, amelyek sportág specifikusak és a feladatuk, hogy kiemelkedően magas színvonalú feltételeket és szolgáltatásokat biztosítsanak az utánpótlás-neveléshez, a képzéshez, a sporttudományhoz, a sportegészségügyhöz, az infrastruktúrához és a sportmenedzsmenthez, biztosítva a versenyzők szakmai és versenyzési lehetőségét. Méretüktől, sporteredményeiktől és szakterületüktől függően különböző szervezeti formákban működhetnek a sportszervezetek. Minden szervezeti formának sport- és pénzügyi célokat kell elérnie. A sportklubok nem érhetnek el sportsikereket megfelelő pénzügyi gazdálkodás nélkül. A sportklubok működési hatékonyságának forrásai a működési formáikban vannak. Ezen szervezeteknek a pénzügyi gazdálkodásának összeegyeztethetőnek kell lennie a szervezeti formával (CIEŚLIŃSKI- PERECHUDA, 2015).

Az 1998. évi XXXI. törvény előírta, hogy az 1998/99-es idénytől a labdarúgó-bajnokságot hivatásos bajnokságként kell megszervezni. Ennek lényege az volt, hogy ilyen bajnokságban már csak jogi személyiségű gazdasági társaságok indulhattak, ami rákényszerítette a labdarúgó szakosztállyal rendelkező sportegyesületeket külön cégek alapítására. Nem a szakosztályok alakultak át, hanem az egyesületek hoztak létre – többnyire a minimális, 1 millió forintos törzstőkével – korlátolt felelősségű társaságokat, amelyek átvették a bajnoki indulás jogát és a játékosszerződések munkáltatói szerepét, tehát a labdarúgókhöz kapcsolódó vagyoni jogokat (SÁRKÖZY, 2022; ANDRÁS, 2003b).

Magyarországon a felnőtt labdarúgó-bajnokság 4 osztályból épül fel, melyről készítettem egy bemutató ábrát (**1. ábra**).



1. ábra: Labdarúgó szervezetek osztályfelépítése hazánkban (2025/2026-os szezon)

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

2020. januárban került kihirdetésre a sportakadémiák listája. A sportakadémia feladata, hogy szervezett keretben adjon azoknak a fiatal, ígéretes sportolóknak, akik bekapcsolódnak az akadémiai utánpótlás-képzésbe. Az akadémia biztosítja a növendékek szakmai felkészítését és versenyeztetését, emellett támogatást nyújt abban is, hogy az iskolai kötelezettségeiket össze tudják egyeztetni a magas szintű sportolással (303/2019. (XII. 12.) Korm. rendelet a sportakadémiákról). Államilag elismert sportakadémiák száma jelenleg tíz, amelyek a következők:

- Diósgyőr Futball Kft.,
- DLA Utánpótlás Nevelő Kft.,
- ETO Futball Kft.,
- A Felcsúti Utánpótlás Neveléséért Alapítvány,
- FTC Labdarúgó Zrt.,
- Honvéd Futball Club Kft.,
- Illés Sport Alapítvány,
- MTK Budapest Labdarúgó Zrt.,
- Várda Sport Egyesület,
- Vasas Akadémia Kft.

Bruckner (2025) megemlíti, hogy ebből a tíz sportakadémiából, jelenleg 6 akadémiának van a NB I osztályban szereplő csapata és minden kiemelt akadémia Magyarország északi felén

található. Adatbázisomnál jelölésre került, mely csapatnak van sportakadémiája, tehetségközpontja, körzetközpontja, vagy esetleg egyik sem. Az utánpótlásképző rendszer szervezeti felépítését a **2. ábra** mutatja be.



2. ábra: Utánpótlásképző rendszer felépítése

Forrás: MLSZ (2021)

Bruckner (2025) bemutatja a produktivitási rangsorát is ezeknek az Akadémiáknak, amit a **6. táblázatban** ismertetek.

6. táblázat: Produktivitási rangsor 2022-2025

Produktivitás 2022-2025	
1.	PUSKÁS
2.	ETO
3.	HONVÉD
4.	MTK
5.	Illés Akadémia
6.	VASA
7.	FTC
9.	DVTK
11.	DVSC
18.	KISVÁRDA

Forrás: BRUCKNER, 2025

Az utánpótlás-nevelés támogatására az MLSZ háromféle forrást tud igénybe venni, ami lehet sportági TAO támogatási keret, központi költségvetési támogatás, vagy egyéb saját bevétel. Az

MLSZ korábbi rendszerét, amely szerint a profi csapatok támogatásban részesültek, ha hazai fiatal játékost játszottak, 2017-ben felváltotta a produktivitási rendszer. Az új rendszer nem csak a profi csapatokat, hanem a nevelőegyesületeket is támogatja. A cél, hogy ösztönözzék olyan játékosok kinevelését, akik eredményesen szerepelnek a felnőtt klubcsapatokban, a nemzeti utánpótlásban és a felnőtt válogatottkeretben. A produktivitáson belül két alrendszer működik: a Produktivitás 1.0, ami a játékos 19. életévéig, és a Produktivitás 2.0, ami a 14. életévéig méri a játékos teljesítményét. A Produktivitás 1.0 mutatószám a teljes utánpótlás-képzés sikerességét veszi figyelembe, hogy miként tudnak a játékosok beilleszkedni a professzionális futballba, míg a Produktivitás 2.0 az akadémiai képzésbe történő beilleszkedés sikerességét mérő index. Amennyiben egy szervezet mindkét rendszerben jogosult a támogatásra, a két alrendszer szerint megállapított összegből a magasabb támogatást kapja meg. A produktivitási pontszámítás alapja a pályán eltöltött idő, ami a játékos életkorával és a mérkőzés szintjével van súlyozva. A rendszer személyi hatálya arra a saját nevelésű labdarúgóra terjed ki, aki igazolhatóan legalább 3 év versenyengedéllyel rendelkezik abban a sportszervezetben, ahol felnőtt korosztályban első alkalommal lép a pályára, vagy kölcsönből visszatérve lép elsőnek pályára, legyen az

- NB I, NB II, NB III,
- válogatott mérkőzés,
- utánpótlás válogatott mérkőzés,
- kiemelt külföldi bajnokság,
- UEFA Bajnokok Ligája,
- UEFA Európa Liga,
- UEFA Konferencia Liga, vagy
- Nemzeti Utánpótlás Bajnokság.

A labdarúgó által generált pontszámokat az NB I bajnokság esetében 25. életévének utolsó napjáig, az NB II bajnokságnál 23. életévének utolsó napjáig, az NB III bajnokság esetében az U19-es játékosnál fiatalabb játékosok, míg minden más bajnokság esetében a labdarúgó 28. életévének utolsó napjáig lehet figyelembe venni. A sportszervezet bázispontjait az előbb említett korlátok között kapja meg, míg extrapontokat az alapján szerezhethet, ha saját nevelésű játékosait NB I és NB II bajnokságban szerepelteti. A bázis- és extrapontok adják az összpontszámot, ami alapján felállítható a produktivitási rangsor a Produktivitás 1.0 és 2.0 rendszerben is, külön-külön az elmúlt 3 szezon pontjait összegezve.

Az MLSZ május 31-én zárja le a megfigyelési időszakot és június 30-ig véglegesen elkészíti a produktivitási sorrendet, amivel kapcsolatban az adott szervezet június 15-ig élhet észrevétellel. Egy produktivitási szezon adott év június 1. és következő év június 30. közötti időszakot fedi

le, így az értekezésemben a 2025. május 31. időponttal lezárt pontszámok kerülnek felhasználásra. A pontokon a játékos nevelőegyesületei osztoznak, és minden egyes pontszám után a Produktivitás 1.0-ben bruttó 4 000 Ft, a Produktivitás 2.0 rendszerben 750 Ft támogatásban részesülnek. A produktivitási támogatásban csak olyan szervezet vehet részt, amelyik az 1.0 rendszerben minimum 25, a 2.0 rendszerben minimum 100 pontot ér el. A támogatás 100 000 Ft alatt nem kerül kifizetésre, ez a minimum összeg. A produktivitási támogatás a TAO jóváhagyó határozaton keresztül igényelhető. A produktivitási értékelés három egymást követő versenyszezon során elért összes pont figyelembevételével történik. Emiatt is választottam a 2022/23, a 2023/24 és a 2024/2025 szezon vizsgálatát az egyik eredményfejezetben. Jelenleg mintegy 400 sportszervezet részesül ilyen módon támogatásban, azaz ennyi klubnál nevelkedett legalább egy olyan labdarúgó, aki az elmúlt három szezonban profi szintű tétmérkőzésen pályára lépett. A pontszámítás végeredményeként kialakul egyrészt az egyes játékosok produktivitási rangsora, másrészt a klubok sorrendje is, amit a játékosaik által generált összes pont határoz meg (MLSZ Férfi Produktivitási Szabályzata, 2023). A kutatásom során ezeket a rangsorokat is felhasználom.

A magyar labdarúgásban csak a 4. évet betöltött gyermeket lehet regisztrálni a hivatalos versenyrendszerbe, de a gyerekek általában 5 éves kortól kezdenek el játszani szervezett edzéseken (például helyi klubokban, sportegyesületekben vagy az OTP Bank Bozsik Program keretében), ami az utánpótlás-rendszerbe való belépést jelenti. Ennek a szintnek az alapvető célja a játékos tanulás, a labdarúgás megkedveltetése és az alapok elsajátítása. Az MLSZ minden egyes szezonra kihirdeti, hogy hány korosztályban szervez bajnokságot. A 2025/2026-os szezonban 4 korosztályban indult bajnokság: U19, U16, U14 és U13 (MLSZ, 2025e). A szintek korosztályonként épülnek fel pályaméret, játékformátum és versenyrendszer szerint. Általában 8-12 év között léphetnek be a tehetséges gyermekek körzetközpontba, vagy tehetségközpontba, illetve 10 éves kor felett az akadémiai rendszerbe. Ettől eltérően, kiválasztás esetén, hamarabb is bekerülhet egy gyermek a profi utánpótlás képzésbe.

2.3. Játékjog és a játékjog transzferének jogi háttere

Az Európai Unió 2007-ben kiadott egy tanulmány kötetet, amelyben egységes szintre hozták a sport fogalmát, ami alapján a fizikai aktivitás minden formáját sportnak lehet tekinteni, amikor azt célozza meg a mozgás, hogy akár alkalmi vagy rendszeres gyakorlás által, a fizikai állóképesség és mentális jóllét kifejezhetővé vagy fejleszthetővé váljon, illetve, hogy a szociális kapcsolatok létrehozását elősegítse, vagy a versenyeredmények elérését előmozdítsa (EUR-LEX, 2007).

„A hivatásos labdarúgás fő értékei jellemzően immateriális jogokban (játékjog) jelennek meg, és ezek a jogok jelentik a hivatásos labdarúgás egyes piacainak az alapját” (HAVRAN-ANDRÁS, 2022:233). A játékjog jelentősége sportáganként, sportszervezeti szinten és a sportolók szemszögéből is eltérő lehet, leginkább a látványsportok területén bír kiemelt súllyal. Az 1996. évi LXIV. sporttörvény a játékjogot olyan, személyhez kötött, vagyoni értékű jognak tekintette, amely a hivatásos sporttevékenységhez kapcsolódik, és a sportoló teljes fizikai és szellemi teljesítőképességét fejezi ki (Sporttv., 1996). Ez a meghatározás mind az amatőr, mind a profi sportolókra kiterjedt, a különbség közöttük elsősorban a versenyzési jog gyakorlásában jelent meg (Sporttv., 2004). A jelenleg hatályos Sporttörvény már úgy fogalmaz, hogy a játékjog „a sportoló sporttevékenységéhez fűződő fizikai és szellemi képességei sporttevékenység keretében történő felhasználásának joga”. Ez az új definíció jelentősen módosítja a korábbi szemléletet, a játékos értékét már nem nevezi kifejezetten „vagyoni értékű jognak”, és nem tesz különbséget amatőr és hivatásos sportoló között a játékjog fogalma alatt (PRINCZINGER, 2010).

Egy játékostranszfer lebonyolításához kötelezően kapcsolódnia kell olyan jogügyleteknek, mint például munkaszerződések vagy megbízási szerződések, amelynek keretében a játékjog eladható vagy kölcsönadható. Magyarországon a labdarúgók és a klubok között létrejött munkaszerződést vagy megbízási szerződést a 18. életévét már betöltött labdarúgó saját kezűleg írja alá. A 16. életévét már igen, de a 18.-at még be nem töltött labdarúgó esetében szükséges a törvényes képviselőjének az előzetes írásos beleegyezése. 14-16 év között pedig az előzőek mellett még a gyámhatóság előzetes írásbeli hozzájárulása is szükséges. A szerződéseknek az általános kötelmi elemeken kívül, mint például munka és pihenőidő, bérezés, munkaszerződés hossza, magukba kell foglalniuk még például, hogy a hivatásos labdarúgó munkaszüneti napokon is foglalkoztatható, a munkaidő hat havi munkaidőkeretben is meghatározható a napi 8 óra figyelembevételével. Nagyon fontos kötelmi elem még, hogy abban az esetben, ha egy játékos az edzések vagy a meccsek során megsérül, akkor az üzemi balesetnek minősül és a sportszervezetnek kötelessége a játékos számára orvosi- és egészségbiztosítást kötni (TÓTH, 2015).

A törvény különbséget tesz amatőr és hivatásos játékos között. Hivatásos sportolónak tekinti a jog, aki érvényes versenyengedéllyel rendelkezik, azaz aki sportszerződés keretében, ellenérték fejében, hivatásszerűen versenyez a sportszervezet színeiben. A hivatásos sportolókat tipikusan munkaidőkeretben foglalkoztatják. Amennyiben a sportoló a munkavégzéséhez szorosan nem kapcsolódó egyéb jogviszonyt szeretne létesíteni, ahhoz jelenlegi sportszervezete írásbeli engedélye szükséges, ez akkor is irányadó, ha más sportágban kíván versenyezni. A sportoló és

a sportszervezet (vagy vállalkozás) közti szerződésnek a kötelező elemek mellett tartalmaznia kell a díjazást, valamint a munka- és pihenőidőre vonatkozó rendelkezéseket is (Sporttv., 2004).

Megkülönböztetünk amatőr és hivatásos sportszerződést. Az amatőr szerződést leginkább utánpótlás sportolókkal kötik, jellemzően legfeljebb egy évre, de maximum négy évre. Amatőr sportoló nem részesülhet díjazásban, de természetesen jogosult arra, hogy megtérítsék a felkészüléssel és a versenyzéssel szorosan összefüggő, indokolt költségeit, és kaphat teljesítménybónuszt, pénzbeli elismerést, ajándéktárgyat, valamint szponzori szerződés keretében nyújtott támogatást is. A hivatásos sportszerződés lehet munkaszerződés és megbízási szerződés is, ami szintén csak határozott időre köthető, de minimum egy évre kell szólnia, és a felső határ pedig az öt év lehet. A 14-18 év közötti labdarúgóknak maximum három évre szólhat a szerződése. A minimum egy éves szerződési időtől csak abban az esetben lehet eltérni, ha a játékos a nyári átigazolási időszak lejárta után kerül a klubhoz. Abban az esetben, ha a játékos szerződése lejár és nem hosszabbítják meg, illetve közös megegyezéssel felbontják és a játékos nem köt másik csapattal másikat, akkor a játékos szabadon igazolhatóvá válik (HORVÁTH, 2018).

BERKES és szerző társai (2012) arról írtak, hogy a sportszervezet és a sportoló közötti munkaszerződésen vagy megbízási szerződésen túl minden olyan megállapodás semmis, amely a szerződésben foglaltakon túl további anyagi előnyöket biztosít. Természetesen, a számviteli törvénynek megfelelően, a szerződésekben rögzített kifizetéseket bérköltségként kell kimutatni és a személyi jellegű ráfordításokat növeli a vállalkozás eredménykimutatásában. A munkáltató feladata, hogy az adott hónap béreivel összefüggő adó- és járulékfizetési kötelezettségeket a tárgyhót követő hónap 12. napjáig bevallja a NAV felé, és a megállapított összeget az adóhatóság által megadott bankszámlára befizesse (1995. évi SZJA törvény). A játékos kölcsönadásaért a játékjogot átadó szervezet díjazást kérhet. A játékjog megszerzése sportolói igazolásnak minősül (ideiglenes vagy végleges formában), ami szintén ellenértékhez köthető (PRINCZINGER, 2010).

A sportolók igazolásával kapcsolatban mérföldkőnek tekinthető az Európai Bíróság 1995-ös döntése a Bosman-ügyben. Ekkortól kezdve a sportolók szabad mozgásához fűződő jogait az európai jog, elsősorban a Római Szerződés rendelkezései határozzák meg. A határozat nyomán megszüntették az úgynevezett kvótarendszert, ami korábban korlátozta a külföldi játékosok egy klubon belüli számát. A Bíróság azt is kimondta, hogy kártérítés illeti meg azokat a sportszervezeteket, amelyeket az első hivatásos szerződésüket még le nem töltött sportolók idő előtt elhagynak. Duval (2024) szerint Bosmannak köszönhetően kezdtek el nagy számban futballisták mozogni a világ minden táján, aminek hatására a transznacionális munkaerőpiac

(és átigazolási piac) megszilárdult. A szabályozás egyik fontos célja a sportban megjelenő gazdasági verseny tisztaságának és integritásának fenntartása (MISKOLCZI et al., 2011).

Duval (2020) cikkében kiemeli, hogy a legmagasabb szinten álló szabályozás a "lex sportiva", a sport autonóm szabályrendszerét jelöli, ami a nemzetközi és hazai sportszervezetek (például FIFA, MOB, MLSZ) által alkotott szabályokat foglalja magában, kiegészítve a nemzeti jogszabályokkal. Magyarországon a sportági szakszövetségek (például MLSZ) kizárólagos jogot kapnak a verseny-, játék-, igazolási, átigazolási és fegyelmi szabályok megalkotására, ami a "lex sportiva" magja.

A profi futballklubok a bevételeik nagy részét játékosok vásárlására és bérezésére költik, így az elmúlt évtizedben jelentős változások figyelhetők meg a profi játékosok piacán. A futballtársaságok fő üzleti bevételei a következők:

- jegy- és bérletbevételek (fogyasztói piac),
- játékos átigazolásokból származó bevételek (játékos piac),
- közvetítési jogokból származó bevételek (közvetítési jogok piaca),
- kereskedelmi jogokból származó bevételek: szponzori bevételek (szponzori piac) és merchandising bevételek (merchandising piac) (ANDRÁS-HAVRAN, 2015).

Havran (2018) szerint a klubok alapvetően új játékosok leigazolásával és magasabb fizetések biztosításával érhetnek el jobb csapatteljesítményt, a jobb sporteredmények pedig a megnövekedett árbevétel alapját képezik.

A hivatásos labdarúgók szerződéses helyzetével, valamint az átigazolás és szerződésmegszüntetéssel kapcsolatban több, egymással összefüggő jogforrás is figyelembe veendő, mint például a FIFA Játékosok Jogállásáról és Átigazolásáról szóló Szabályzata (Regulations on the Status and Transfer of Players, RSTP), a magyar sporttörvény, valamint az MLSZ vonatkozó szabályzatai (Nyilvántartási, Igazolási és Átigazolási Szabályzat).

Sportszervezet játékosai között megkülönböztetünk vásárolt, saját nevelésű, kölcsönbe érkező és szabadon igazolt játékosokat. A sportszervezetnek lehetősége van a játékjog megvásárlására, de maximum csak annyi időre, amennyi időre a játékos szerződése szól az adott klubhoz. A szerződés lejártát követően a sportoló szabadon rendelkezhet a saját játékjoga felett (PRINCZINGER, 2010). A játékjog átruházása vagy kölcsönadása létrejöhet két sportszervezet, a sportszervezet és a játékos között, valamint a közvetítő segítségével. Utóbbi esetben a szerződésnek tartalmaznia kell ezt a tényt. Nagyon érdekes dolog a játékos szerződése kapcsán, hogy nem lehet próbaidőt megszabni a játékosnak. Továbbá a szerződésnek kiemelten

tartalmaznia kell azt is, hogy "első hivatásos szerződés", amennyiben a játékosnak a 21. életévét megelőzően még ez az első hivatásos szerződése (MLSZ, 2025f).

A bajnoki idényben két átigazolási időszakot különböztetnek meg, az adott évre eső nyári, valamint a következő naptári évben esedékes téli időszakot. Ezek olyan, a bajnoki szezonon belül és azok között meghatározott intervallumok, amelyek alatt a játékosok klubváltása lebonyolítható. Alapesetben a nyári július 1-20. vagy téli január 15. és február 14. közötti időszakot fedi le, ami meghosszabbítható, amennyiben az átadó sportszervezet hozzájárul az átigazoláshoz. Az egyes átigazolási időszakok pontos határidejének megítélésénél mindig azt kell alapul venni, hogy a labdarúgó az átvető sportszervezetnél milyen minőségben, amatőrként vagy hivatásosként kerül leigazolásra (MLSZ, 2025f).

A munkáltató klubtól, amikor egy szerződésben álló játékos szolgáltatásainak megszerzésében érdekelt klub megkeresi, elvárják, hogy meghatározzon egy kikiáltási árat. Ezzel párhuzamosan, ha egy játékosnak lejáró szerződése van, a munkáltató klubnak meg kell fontolnia, hogy meghosszabbítja-e a szerződést, vagy van-e értelme a felszabaduló tőkét egy alternatív befektetésbe átirányítani (FRANCESCHI et al., 2023).

A sportszerződések megszüntetésének körében el kell különíteni a közös megegyezéssel történő megszüntetést, amit a felek bármikor szabadon alkalmazhatnak, valamint az egyoldalú felmondás vagy az azonnali hatályú megszüntetés eseteit, amelyekhez „jogos ok” (just case) vagy a nemzeti jog (például Munka Törvénykönyve) és a sporttörvény által elismert felmondási ok szükséges (HORVÁTH, 2020). A FIFA RSTP 18. cikk (3) bekezdése rögzíti, hogy a hivatásos labdarúgó a meglévő szerződése lejártá előtt, legfeljebb hat hónappal köthet új munkajogi vagy polgári jogi szerződést másik klubbal. Nagyon fontos a szabályzatnak az az eleme, hogy ezen időpont előtt a játékoskal való tárgyaláshoz az aktuális klub írásbeli engedélye szükséges, mivel a klub engedélye nélkül folytatott tárgyalás a FIFA szabályai szerint jogsértőnek minősül. Ez idő alatt csak tárgyalni és aláírni lehet, de játszani az új klubban nem. A tényleges átigazolás ezt megelőzően is megtörténhet a két klub megállapodása alapján (a szerződéses időszak alatt), de csak a felek közötti transzfer megállapodás és a játékos hozzájárulása mellett (MLSZ, 2025f).

Egy játékos átigazolásáért fizetett vagy fizetendő összegek a saját nevelésű játékosok költségén kívül a következők:

- átigazolási díj és egyéb, az átigazolással kapcsolatban már realizált feltételes összegek (beleértve a más sportszervezet és/vagy harmadik fél számára a játékjog megszerzése

érdekében fizetett és/vagy fizetendő képzési kártalanítást, valamint a szolidaritási hozzájárulásokat),

- ügynöki/közvetítői díjak,
- a játékjog megszerzése érdekében felmerült egyéb közvetlen költségek, például az átigazolási díjra kivetett illeték (MLSZ, 2025h).

A sportszervezetek igazolás és átigazolás esetében jogosultak igazolási vagy átigazolás díjra, képzési kártalanításra, szolidaritási mechanizmus díjra és működési költségtérítésre.

„A használati jog jogosultjának a labdarúgóval szerződést kötött sportszervezetet kell tekinteni, ha a labdarúgó a játékjoga használati jogát a sportszervezetre átruházza, vagy átengedi. A játékjog használati jogának labdarúgó általi átruházása, átengedése igazolásnak, a sportszervezet általi átruházása átigazolásnak minősül.” (MLSZ, 2025f:6) A szabályzat értelmében játékjog igazolás esetében a szerződésben rögzített összeg 4+1%-át a sportszervezet köteles az MLSZ részére, számla alapján, a megjelölt bankszámlára átutalni, az igazolási díjnak a játékos részére történt kifizetésétől számított 30 napon belül. Az átigazolási díj után fizetendő közteher mértéke 4+1%, vagyis a teljes (100%-os) átigazolási összeg 5%-a. E kötelezettségek elmulasztása fegyelmi felelősséget von maga után a sportszervezet számára (MLSZ, 2025f).

Az utánpótlás-képzési kártalanítás célja, hogy megtérítse a sportszervezeteknek mindazokat a ráfordításokat, amelyeket a labdarúgó nevelésére, edzésére és fejlesztésére fordítottak 5 és 21 éves kora között. Erre a kompenzációra azok a klubok jogosultak, amelyek ténylegesen részt vettek a játékos képzésében ebben az időszakban. A kártalanítás mértéke az adott egyesületnél igazolt labdarúgóként eltöltött időtartam alapján kerül meghatározásra, és független a labdarúgó teljesítményétől. Az utánpótlás-képzési kártalanításként fizetendő összeget az a sportszervezet köteles megfizetni minden korábbi nevelőegyesület számára, amely a játékost elsőként, még a 21. életévének betöltése előtt hivatásos labdarúgóként szerződteti. Az összegeket és a számítás módját a **7. táblázat** tartalmazza.

Az átigazolások kapcsán érdemes megemlíteni a szolidaritási mechanizmust. Amennyiben egy hivatásos labdarúgó még érvényben lévő szerződése alatt klubot vált, az új sportszervezet a felek közötti írásbeli megállapodásban rögzített átigazolási összeg 95%-át közvetlenül a korábbi klub részére fizeti meg. A fennmaradó 5% úgynevezett nevelési kompenzációként szolgál, ezt az átvevő egyesület arányosan felosztva utalja át mindazon sportszervezeteknek, amelyek a játékos képzésében a 12. életévének betöltését követő naptól 23 éves koráig igazolt klubjaként ténylegesen részt vettek (MLSZ, 2025f).

7. táblázat: Az utánpótlás képzési kártalanítás összegének meghatározása

Nemzetközi átigazolás esetén	1. kategória (hivatásos, csúcsszint): A FIFA 826. számú körlevele értelmében magyar sportszervezetek nem sorolhatók e kategóriába.
	2. kategória: A mindenkori férfi felnőtt NB I osztályában szereplő sportszervezet (vagy a vele hivatalosan szerződést kötő – gazdasági, jogi és sportszakmai viszonyban lévő – utánpótlás-nevelő sportszervezet) igazolt labdarúgója.
	3. kategória: A mindenkori férfi felnőtt NB II osztályában szereplő sportszervezet, az önálló utánpótlás-nevelő sportszervezet NB-ban résztvevő, valamint a női felnőtt NB I és II osztályában szereplő sportszervezet igazolt labdarúgója.
	4. kategória: A mindenkori férfi NB III-as bajnokságban szereplő és női felnőtt területi bajnokság I és II osztályában, valamint a területi bajnokság I és II osztályában szereplő sportszervezet igazolt labdarúgója, a mindenkori férfi és női felnőtt területi bajnokság III és IV osztályában, valamint a területi bajnokság III és IV osztályában szereplő sportszervezet igazolt labdarúgója és az 5. életév betöltésének napjától, a 12. életév betöltésének napjáig járó képzési kártalanítás bajnoki osztálytól függetlenül (belföldi átigazolás esetén is).
Belföldi átigazolás esetén	312.440 Ft/fő/év = 856 Ft/nap – 12. születésnapjának betöltését követő naptól a 21. születésnapjának betöltése között
	215.350 Ft/fő/év = 590 Ft/nap – 5. születésnapjának betöltését követő naptól 12. születésnapjának betöltése között

Forrás: Saját szerkesztés MLSZ Nyilvántartási, Igazolási és Átigazolási Szabályzata alapján (2025), 2026

A működési költségtérítés lényege, hogy a sportszervezet általános működésével, fenntartásával összefüggő kiadások részbeni megtérítésére (például pályabérlet, rezsi, felszerelés, utazás, versenyeztetés) érdekében az új klub meghatározott összeget köteles fizetni, amit a **8. táblázat** tartalmaz.

A labdarúgó a játékos piac terméke, aki speciális munkaerő, amire az alábbiak jellemzők:

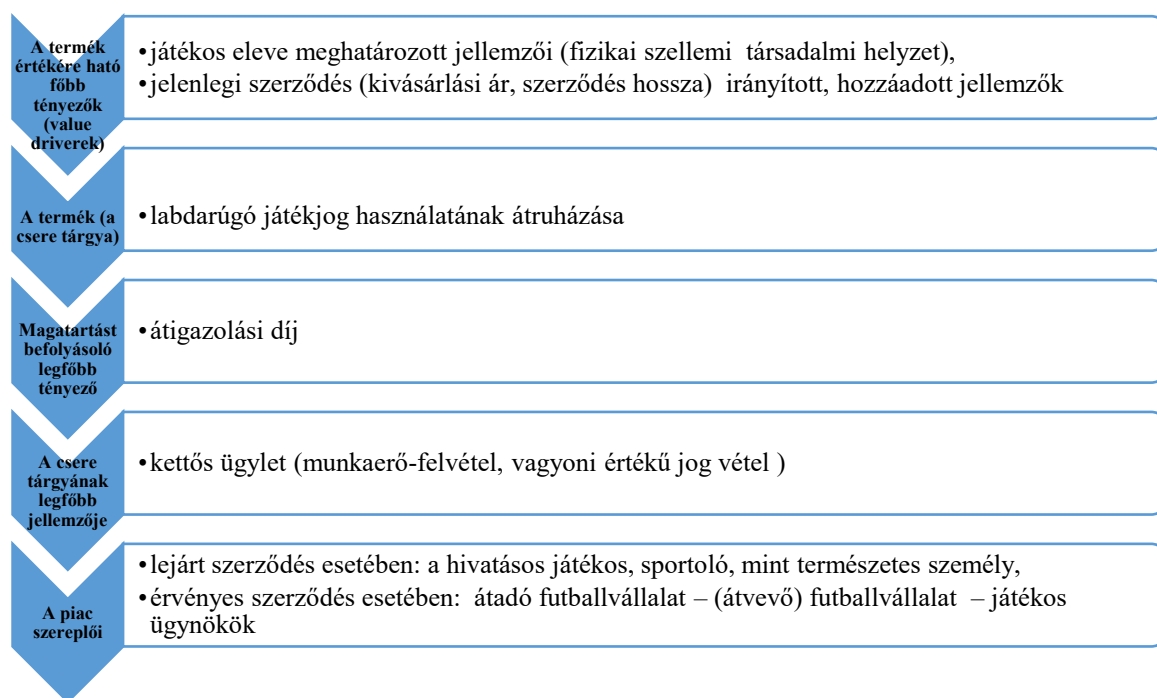
- hivatásos ideje véges,
- speciális munkaidő vonatkozik rá,
- speciális a munkaköre, nehezen helyettesíthető,
- kortól függően változnak a rá vonatkozó szerződési szabályok (ANDRÁS, 2004).

8. táblázat: Felnőtt játékos igazolása esetén felmerülő működési költségterítés

		Átvevő				
		Területi II.III.- IV. osztályú sportszervezet	Területi I. osztályú sportszervezet	NB III. osztályú sportszervezet	NB II. osztályú sportszervezet	NB I. osztályú sportszervezet
Átadó	19 éves kortól – 21 éves korig	75 000 Ft	100 000 Ft	150 000 Ft	300 000 Ft	1 000 000 Ft
	22 éves kortól – 23 éves korig	75 000 Ft	100 000 Ft	150 000 Ft	300 000 Ft	1 000 000 Ft
	24 éves kortól – 30 éves korig	100 000 Ft	130 000 Ft	200 000 Ft	500 000 Ft	1 500 000 Ft
	31 éves kortól – 34 éves korig	75 000 Ft	100 000 Ft	150 000 Ft	300 000 Ft	1 000 000 Ft

Forrás: Saját szerkesztés MLSZ Nyilvántartási, Igazolási és Átigazolási Szabályzata alapján (2025), 2026

BALOGH és szerzőtársai (2018), illetve ANDRÁS (2004) a **3. ábra** szerint jellemezték hazánk játékos piacát.



3. ábra: A játékos piac jellemzői

Forrás: Saját szerkesztés BALOGH et al. (2018) és ANDRÁS (2004) alapján, 2026

A labdarúgók átigazolási piaca rendkívül spekulatív környezetben működik, ahol a klubok, a közvetítők és a különféle érintett médiumok gyakran kiszivároztatnak hamis információkat, amivel nehezítik a kutatások előre haladását (POLI et al., 2022). A hivatásos labdarúgás nemzetközi szakirodalma szerint egyértelmű kapcsolat mutatható ki a játékosokra fordított kiadások (átigazolási díjak, bérek) és a sporteredmények között, legyenek azok akár egyéniek, akár csapatszintűek. Ugyanakkor, a jó szereplés önmagában nem garantálja a klubokat működtető sportvállalkozások nyereségességét. A jobb sporteredmények általában magasabb bevétellel járnak (jegyeladás, prémiumok, televíziós jogdíjak, szponzori pénzek), ám ezekkel párhuzamosan rendszerint jelentősen emelkednek a személyi jellegű ráfordítások is. Gyakori, hogy a megerősített játékoskeret és a megemelt fizetések többbe kerülnek, mint amennyivel a bevételek nőnek, így az adózott eredmény gyakran negatív.

A Szymanszki csapdáról beszélünk, ha egyes csapatok a sportszakmai siker miatt nagyobb pénzügyi ráfordítást enged meg magának, de a verseny miatt előfordulhat, hogy ez a ráfordítás nem térül meg a bevételekkel (SZYMANSKI és KUYERS, 1999; SZYMANSKI 2003). A befektetések valódi megtérülése azon múlik, hogy a klub képes-e gyorsabban növelni a bevételeit, mint amennyivel a humán tőkére (játékosokra, szakmai stábokra) fordított kiadásai nőnek (HAVRAN, 2016). RIZMAYER (2025) cikkében azzal foglalkozott, hogy az UEFA pénzügyi jelentései alapján, a legutóbb vizsgált időszakban, a 2023/2024-es szezonban, a környező országokban csupán Ausztriában keresnek többet a futballisták, hazánk pedig a második helyen áll azzal, hogy átlagosan 6 millió forintot vihetnek haza havonta a labdarúgók.

A CIES Football Observatory (2026) legutóbbi kutatása alapján a legértékesebb futballjátékosok a világon, Lamine Yamal, Erling Haaland, Jude Bellingham és Kylian Mbappé, piaci értékük 185-369 millió euró között mozog. A klubok átigazolási díjakba történő befektetései 2019-ben érték el a kezdeti csúcst (9,99 milliárd euró), mielőtt az COVID járvány nyomán visszaestek volna, majd 2023-ban ismét 12,24 milliárd euróra emelkedtek. Az előző évhez képest, a 10%-os csökkenés ellenére, a 2024-ben elért összeg a második legmagasabb érték (10,96 milliárd euró). A belföldi átigazolások terén egyébként rekord született 2024-ben, 3,63 milliárd euró a 2017-es 3,55 milliárd euróval szemben (POLI et al., 2024).

A **4. ábra**: Megvalósult átigazolások díja világszerte tartalmazza a világszerte megvalósult transferek díjait.

€ billion				
Year	International	National	Total	
2015	€ 3.71 bn	€ 2.18 bn	€ 5.88 bn	
2016	€ 4.25 bn	€ 2.61 bn	€ 6.86 bn	
2017	€ 5.51 bn	€ 3.55 bn	€ 9.06 bn	
2018	€ 5.61 bn	€ 2.71 bn	€ 8.32 bn	
2019	€ 6.46 bn	€ 3.53 bn	€ 9.99 bn	
2020	€ 5.01 bn	€ 2.50 bn	€ 7.51 bn	
2021	€ 4.11 bn	€ 1.88 bn	€ 5.99 bn	
2022	€ 6.20 bn	€ 3.13 bn	€ 9.34 bn	
2023	€ 8.82 bn	€ 3.42 bn	€ 12.24 bn	
2024	€ 7.33 bn	€ 3.63 bn	€ 10.96 bn	

4. ábra: Megvalósult átigazolások díja világszerte (2015-2024)

Forrás: Poli et al. (2024)

Ma Magyarországon több mint 290 ezer regisztrált labdarúgó van az MLSZ nyilvántartásai szerint, ami a 2010-es érték több mint kétszerese. Ez a nagymértékű növekedés a 2002-ben bevezetett, majd 2011-ben milliárdos költségvetéssel újraindított Bozsik programnak, az állami támogatási rendszer fejlesztésének és az amatőr klubok nevezési díja csökkentésének köszönhető. Az MLSZ stratégia célja, hogy hazai elit utánpótlásképzés hatékonyabbá váljon, és az utánpótlás-nevelés eredményessége felzárkózzon a környező régiókhoz. Ehhez az MLSZ azt a megoldást látja megfelelőnek, hogy erőteljesebb irányító és koordináló szerepet játsszon majdnem a teljes preakadémiai és akadémiai képzési rendszerben. Ezzel párhuzamosan folyamatosan növelni kell a klubok és az egyéb szereplők saját forrásainak arányát, miközben az állami és egyéb támogatások csökkenthetővé válnak, vagy ezeken a támogatásokon belül a teljesítményhez kötött finanszírozás súlyának emelkedése indokolt csak (MLSZ, 2025a).

Az utánpótlás rendszere elengedhetetlen ahhoz, hogy az adott sportág működni és fejlődni tudjon. A tehetséges játékosok azonosítása, képzése, fejlesztése és mentorálása elősegíti a magasabb szinten lévő csapatok játékosainak biztosítását. Ezen utánpótlás csapatok az évek során rengeteg gyermekkel találkoznak, akik közül a felnőtt csapatokba csupán kevesen kerülnek be, és azok, akik bekerülnek a számveteli törvénynek megfelelően, nem minden esetben jelennek meg a mérlegben, vagy nem valós értéken.

Szabados (2003) ötféle játékostranszfert különböztet meg nemzetközi szinten. Ezek a következők:

- sikerkör-stratégia,
- transzferstratégia,
- kereskedelmi stratégia,
- szinergiastratégia,
- „l’art pour l’art” stratégia.

A sikerkör-stratégia olyan működési modell, amelyben a klub a hazai bajnokságban és kupákban elért jó eredményekkel kíván kijutni a nemzetközi kupasorozatokba, mert ezek hozzák a valódi, ugrásszerű bevételnövekedést. A sikerkör-stratégia lényege, hogy a nemzetközi szereplésből származó többletjövedelmet visszaforgatják a csapat erősítésébe, így egy önmagát erősítő sportszakmai és pénzügyi „sikerkör” jönne létre, ami azonban egy rossz szezon esetén könnyen pénzügyi kockázattá válhat. A transzferstratégia olyan klubmodell, amelynek központi eleme a játékosnevelés és -értékesítés. A klub célja, hogy saját nevelésű vagy fiatalon szerződtetett futballistáit később magasabb átigazolási díjért adja el, jellemzően külföldre. A kereskedelmi stratégia olyan megközelítés, amelyben a klub fő bevételi forrásai a kereskedelmi tevékenységek, például a jegyértékesítés, a merchandising, a szponzoráció és a stadionhoz kötődő egyéb szolgáltatások. A szinergiastratégia olyan modell, amelyben a futballklub egy nagyvállalathoz vagy erős szervezeti háttérhez kapcsolódik, és annak márkaépítési, presztízs- vagy regionális céljait szolgálja, miközben a klub anyagi és szervezeti támogatást kap. A „l’art pour l’art” stratégia olyan működési logikát jelöl, amelyben a klub fenntartását elsődlegesen érzelmi, presztízs- vagy politikai szempontok indokolják, nem pedig egy piaci alapon megtérülő, profitorientált üzleti modell.

Véleménye szerint a hazánkra jellemző játékostranszfer stratégiák, illetve a magyar futballklubok stratégiai gondolkodása, nem vethető egy az egyben össze a vezető nyugat-európai klubokéval, mivel egészen más piaci környezetben működnek. Azt is figyelembe kell venni, hogy a hazai társadalom fizetőképes kereslete a labdarúgás iránt alacsony, ami összefügg a meghatározó szurkolói rétegek korlátozott jövedelmi helyzetével, az elmúlt másfél-két évtized nemzetközi sikertelenségeivel, a gyengének érzékelt játékszínvonalal és az ebből következő negatív imázssal. A mindennapi működési problémák kezelése jellemzően elsőbbséget élvez a hosszú távú stratégiai tervezéssel szemben, ezért a klubok céljai inkább elszórt stratégiai elemekben, mintsem átfogó, koherens stratégiákban öltenek testet. Ugyanakkor, az utóbbi években megfigyelhetők olyan törekvések és mintázatok, például a tudatosabb utánpótlás-építés, infrastruktúra-fejlesztés, márkaépítés, amelyek arra utalnak, hogy

a stratégiai érettség fokozatosan javul, és középtávon a tudatosabb klubirányítás válhat meghatározóbbá.

A következőkben részletesen bemutatom ezeket a stratégiákat, és megkísérlem azonosítani, hogy a hazai futballklubok közül melyekre jellemzőek.

A **sikerkör-stratégia** jelentősége abban áll, hogy a Magyarországhoz hasonló, korlátozott futballpiaccal rendelkező országok klubjai számára a valódi bevételnövekedés döntően a nemzetközi kupaszereplésekhez kötődik, amelyekhez azonban csak az élvonalbeli bajnokság legjobb helyezései vagy az adott ország kupasorozatának megnyerése révén lehet hozzáférni. A nemzetközi kupamérkőzésekből származó díjazás, illetve a nézői, szponzori és televíziós kereslet felfutása együttesen olyan többletjövedelmet generálhat, amely a hazai piacon önmagában nem érhető el, ezért az európai kupaszereplésért folyó verseny rendkívül kiélezett, miközben a helyek száma szűkös. Ez a helyzet különösen kockázatosá teszi a sikerkör-stratégiát, mert egy kedvezőtlen sorsolás vagy a korai kiesés könnyen a remélt gazdasági áttörés ellenkezőjéhez, pénzügyi nehézségekhez vezethet (SZABADOS, 2003). Véleményem szerint, ilyen stratégiát folytat például a FTC, amely a nemzetközi kupa csoportkörök elérése érdekében tudatosan erősíti keretét, jellemző rá a magas bérszint és a minőségi légiósok. A legkönnyebben úgy érheti el célját, hogy a bajnokság megnyerését követően a következő idényben elindulhat a Bajnokok Ligája selejtezőjében és ott elegendő csupán egy párharcot megnyernie, hogy ősszel is nemzetközi kupaszereplő legyen, még ha az „csak” a Konferencia Liga is, köszönhetően az európai kupasorozatok átalakításának és a „bajnoki-ág” létrehozásának.

A magyar klubok többségénél valamilyen formában megjelenik a játékos eladásokra épülő **transzferstratégia**, amelynél alapvető elvárás, hogy a keret legértékesebb futballistáit idővel külföldre tudják értékesíteni, kihasználva, hogy Magyarország elsősorban szállítóként tud kapcsolódni az európai futballpiachoz. Sokáig ez inkább a véletlenül befutó tehetségekben való bizakodást jelentette, és nem járt együtt következetes utánpótlás-befektetéssel, és csak az utóbbi években kezdett elterjedni az a szemlélet, hogy a fiatalok képzésére fordított tudatos, jelentősebb ráfordítás a transzferbevételek egyik fő előfeltétele (SZABADOS, 2003). Szerintem, jellemzően ilyen stratégiát követ az MTK, amely az utánpótlásból, illetve fiataligazolásokból felhozott játékosok eladására építi működését.

A **kereskedelmi stratégiát**, a hazai klubok esetében különösen nehéz tetten érni, mert hazánkban a labdarúgáshoz kapcsolódó üzleti környezet még nem érte el azt a fejlettségi szintet, amelyre egy ilyen modell stabilan épülhetne. Míg például, az angol kluboknál a jól kiépült futballpiac, a magas fizetőképes kereslet és a stadionok komplex szórakoztatóipari kihasználása

alapfeltétele a kereskedelmi bevételek tudatos növelésének, addig Magyarországon ezek az előfeltételek sokszor hiányoznak. A helyzetet az is nehezíti, hogy a létesítmények jelentős hányada nem a kluboknak a tulajdonában van, így korlátozott a mozgásterük a stadionok üzleti célú fejlesztésében, illetve a modern, fogyasztásösztönző szolgáltatások (merchandising, vendéglátás, rendezvényhasznosítás) kiépítésében, ami eleve beszűkíti a kereskedelmi stratégia megvalósításának lehetőségeit (SZABADOS, 2003). Az előzőekben említett okok miatt kereskedelmi stratégia hazánkban a labdarúgásban nem jellemző.

A **szinergiastratégia** klasszikus hazai példája a szocializmus terméke volt. Ezek voltak azok a nagyvállalatokhoz kötődő egyesületek, amelyek nevükben is hordozták a háttér iparvállalatot, ám ezek működésében a mecenatúrán túl alig volt tetten érhető tudatos üzleti logika, és mára túlnyomó részben eltűntek a professzionális sportból. A vállalati-sportklub jól körvonalazható esete inkább a Dunaferri SE volt, amely a vállalat márkaépítési és regionális presztízscéljait szolgáló olyan klub volt, amely egyszerre működtetett élvonalbeli, sokszor nemzetközileg is sikeres labdarúgó-, kézilabda-, jégkorong- és röplabdacsapatot. A modell fenntarthatatlanságát azonban látványosan jelezte, hogy az anyavállalat romló pénzügyi helyzete az egész sportegyesület visszafejlődéséhez, majd a korábban országos népszerűséget élvező futballcsapat megszűnéséhez vezetett, jól mutatva a túlzottan egyoldalú függés kockázatait (SZABADOS, 2003). Erre példa lehet a MOL Fehérvár, amely nagyvállalati névadó szponzorral rendelkezett és a klubot marketing- és regionális presztízseszközként is használta (például névhasználat, brandépítés, városhoz és iparághoz kötött imázs) a finanszírozó cég.

A **„l’art pour l’art” stratégia** magyar viszonyok között leginkább a Ferencváros múltjában azonosítható, ahol a klub működését sokáig nem egyértelműen azonosítható, profitorientált tulajdonosi kör irányította, hanem egyfajta gazdasági racionalitást részben nélkülöző, érzelmi és presztízsszemponctoktól vezérelt döntéshozatal határozta meg. Ez a logika minden olyan futballvállalkozásnál megjelenik, ahol nincs valódi, kockázatot vállaló magántulajdonos, hanem a professzionális csapat formális gazdája maga az anyaegyesület, ilyen esetekben a klub működése gyakran inkább a hagyományok, identitás és presztízszs fenntartásáról, mintsem a hosszútávon fenntartható üzleti modellről szól, ami korlátozza a következetes gazdasági-stratégiai tervezést (SZABADOS, 2003). Több hagyományos vidéki klubnál, például KISVÁRDA, ZTE, MEZŐKÖVESD bizonyos időszakokban tetten érhető, hogy a tulajdonosi kör elsősorban presztízsz-, lokálpatrióta vagy politikai okból tart fenn NB I-es csapatot, miközben a működés mögött nincs hosszú távon megtérülő, piaci alapon álló üzleti modell. Ide sorolhatók azok a klubok is, ahol a profi csapatot lényegében az anyaegyesület vagy az

önkormányzati/támogatási struktúra tartja életben, és a döntésekben a sportsiker és a hagyomány sokszor felülírja a szigorú gazdasági racionalitást.

FÜRÉSZ (2021) szerint egy labdarúgó-keret felépítése és erősítése alapvetően két fő stratégia mentén valósulhat meg. Az egyik út az utánpótlásra épül, azaz a klub saját nevelésű, fiatal játékosokat képez, akiket fokozatosan felvezet a felnőtt csapatba, ahol már hivatásos sportolóként szerepelnek. A másik lehetőség, hogy az egyesület kész, profi labdarúgókat szerződtet más kluboktól, vagyis átigazolással, a játékjoguk megszerzésével javítja az első csapat minőségét.

Véleményem szerint is hazánkban jellemzően két fő típust tudunk megkülönböztetni a klubok játékos piac stratégiájában, amit statisztikai számításokkal is igyekszek alátámasztani. Vannak olyan klubok, amelyek számára a sportsiker az elsődleges cél. Ezek a sportvállalkozások hajlandók rendkívül magas összegeket fizetni a magasabb értékű játékjogokért, és kevésbé veszik figyelembe, hogy akár el is adósodhatnak (jellemzően az élvonalban álló csapatok, például FTC). Esetükben a tulajdonos és a szponzor számára a sportsiker és a presztízs fontosabb, mint a klasszikus értelemben vett profit. Másik csoportba viszont azok a sportvállalkozások tartoznak (például VIDEOTON, PAKS, KTE, DVTK), amelyek nem szeretnék eladósodni, inkább építenek az utánpótlás korúakra és a szabadon igazolható játékosokra.

2.4. A játékjogok számviteli nyilvántartása a hazai, nemzetközi és UEFA szabályozás tekintetében

Ebben az intenzíven változó világban, a gazdálkodó egységeknek biztos pontot jelenthet egy stabil számviteli rendszer, amely révén a működésüket bizonyos szabályok mentén kézben tudják tartani. Ez a számviteli rendszer nagyon fontos eleme a gazdálkodás szabályozásának, nem csak a gazdálkodó egység, hanem a gazdálkodó külső környezete számára is, hiszen olyan információkat tud szolgáltatni, mind a belső, mind pedig a külső szereplők számára, amely elengedhetetlen ahhoz, hogy egy megbízható és valós képet lehessen a vállalkozásról kialakítani. Ezen hasznosságnak azonban az a feltétele, hogy a számvitel által nyújtott információk időben eljussanak a felhasználókhoz, mert csak ebben az esetben lehet ezeket hasznosnak nevezni (SIKLÓSI-VERESS, 2010). BARICZ 2009-ben megjelent cikkében, véleményem szerint, nagyon jól fogalmazta meg, hogy a vállalkozások egyik legfontosabb kommunikációs célokat szolgáló információs architektúrájának a számvitelt tekinthetjük.

Magyarországon az Sztv. szabályozza többek között a gazdálkodók beszámolási és közzétételi kötelezettségét. A beszámolási kötelezettség keretében a gazdálkodónak beszámolót kell

készíteni, aminek a formáját a Sztv. határozza meg. Az Sztv. a beszámolási és közzétételi kötelezettségeken túl könyvvézetési kötelezettséget és a nyilvánosságra hozatalt is magába foglalja. A számviteli törvény napjainkban egyre nagyobb összhangban áll az Európai Közösség vonatkozó irányelveivel és a nemzetközi számviteli elvekkel. Az 1606/2002/EK rendelet szabályozza a nemzetközi számviteli beszámolási standardok alkalmazását és elfogadását az Európai Unióban (1606/2002/EK rendelet). Céлом, hogy a következő fejezetekben a játékjogok számviteli nyilvántartásának rendelkezéseit mutassam be a hazai, a nemzetközi és az UEFA szabályozás tükrében.

2.4.1. A játékjogok nyilvántartása a hazai számvitelben

Az Sztv. értelmében beszámolási kötelezettsége van minden előtársaságnak, folyamatosan működő gazdálkodónak, átalakuló vállalkozásnak és azoknak a vállalkozásoknak, amelyek csődeljárás, felszámolás, végelszámolás alatt állnak, valamint mindegyik, a számviteli törvény hatálya alá tartozó gazdálkodónak. Ezeknek a társaságoknak beszámolót kell készíteni, ami a formáját tekintve lehet éves, egyszerűsített éves, mikrogazdálkodói egyszerűsített éves és összevont (konszolidált) éves beszámoló. Azt, hogy a gazdálkodónak milyen beszámolót kell készítenie a Sztv. határozza meg a vállalkozás mérlegfőösszege, árbevétele és a foglalkoztatottainak száma alapján (Sztv., 2000). A futballvállalkozások jellemzően éves vagy egyszerűsített éves beszámolót készítenek. Az éves beszámoló részeként a vállalkozásnak el kell készítenie a mérleget, az eredménykimutatást és a kiegészítő mellékletet. Az üzleti jelentés nem része a beszámolónak, de azzal egyidejűleg azt is el kell készítenie a gazdálkodónak (KOZMA, 2001).

Az elkészített, a jóváhagyásra jogosult testület által elfogadott beszámolót a cégjegyzékbe bejegyzett gazdálkodónak letétbe kell helyeznie (a letétbehelyezés 2026-tól elektronikussá vált). A beszámolót kormányzati portálon keresztül meg kell küldeni az Igazságügyi Minisztérium Céginformációs és Cégnylvántartási Szolgálatának (KOZMA, 2001).

BULLEN-EYLER (2010) szerint a humán erőforrás-számvitel más mint, a hagyományos számvitel, mivel a humán erőforrás-számvitelben az emberi erőforráshoz kapcsolódó költségeket eszközként kezelik, ellentétben a hagyományos számvittel, amely az emberi erőforrásra fordított kiadásokat költségként kezeli, és az eredménykimutatásban számolja el (lásd Sztv.). A humán erőforrás-számvitel főként az emberi erőforrás eszközként való kezelésére, az emberi erőforrásra vonatkozó adatok előállítására, az emberi erőforráshoz való érték hozzárendelésére és az emberi eszközök mérlegben való kimutatására vonatkozik (NISAMUDHEEN-MUFLIHA, 2016).

A humánerőforrással kapcsolatos információk a mérlegben több helyen is megjelenhetnek, az egyik ilyen például a kísérleti fejlesztés értéke, ami olyan szempontból kötődik a dolgozóhoz, hogy az általuk birtokolt tudásból lesz olyan fejlesztés, ami a vállalkozás vagyonának részét képezi, és a mérleg eszköz oldalán jelenik meg. A mérleg forrás oldalán, a kötelezettségeken belül, a rövid lejáratú kötelezettségek között kell szerepeltetni a dolgozókkal szembeni bér- és járulékfizetési kötelezettséget (DIENES, 2023). Valamint, ezen az oldalon található céltartalékoknál szerepelhet például a dolgozók elbocsájtása során fizetendő végkielégítésre képzett forrás. A szellemi tőkének, azaz a munkavállalóknak, a költségekkel kapcsolatos információi az eredménykimutatásban szerepelnek, mint a dolgozók bérköltségei és azok járulékai, valamint az egyéb személyi jellegű kifizetések, amelyek az eredménykimutatás személyi jellegű ráfordítások során kerülnek megjelenítésre. Végül, szintén a beszámoló részeként elkészítendő kiegészítő melléklet információkat tartalmaz a munkavállalók átlagos statisztikai létszámáról, a jövőbeni nyugdíjfizetési és végkielégítési kötelezettségekről. Ide tartoznak még a vezető tisztségviselők, az igazgatóság, a felügyelő bizottság tagjainak folyósítandó járandóságok, illetve a nekik folyósított kölcsönök összegével összefüggő adatok. Összességében, a beszámoló részeként elkészítendő kimutatásokban a humánerőforrással kapcsolatos költségekről, állományi létszámról és kiadásokról állnak rendelkezésre információk.

A beszámoló részeként elkészítendő mérleg

A beszámoló kötelező eleme a mérleg, ami az értekezésem fókuszában álló sportolói jogok értékét, mint vagyonelemek értékét tartalmazza. A mérleg egy számviteli okmány, amely a vállalkozás eszközeit és forrásait tartalmazza összevontan, pénzértékben, egy adott időpontra vonatkozóan. A mérleg bal oldalán található vagyonelemeket eszközöknek nevezzük, míg a mérleg másik oldalán vannak a forrásoknak nevezett vagyonelemek. Az előbbi a vagyont megjelenési forma szerint, míg az utóbbi az eredet szerint csoportosítja. Kozma 2001-ben megjelent tanulmánykötetében a mérleget egyfajta vagyonkimutatásnak nevezi, amelyben a vállalkozás azokat az anyagi és nem anyagi jószágait mutatja ki, amelyek a vállalkozás tulajdonában vannak. A Sztv. értelmében a vállalkozás eldöntheti, hogy mérleg kétoldalas („A”) vagy a lépcsőzetes („B”) változatát készíti el, de a választását rögzítenie kell a számvitel politikájában. Fontos megemlíteni, hogy a mérleg sorai tovább részletezhetők és csoportosíthatók, amennyiben a tevékenység valós bemutatása ezt megköveteli (ÉVA, 2007).

Az értekezés központi témája, a játékjogok, a mérleg eszköz oldalán találhatóak. Az eszközök között megkülönböztetünk befektetett eszközöket és forgóeszközöket, valamint aktív időbeli elhatárolásokat. A befektetett eszközök főcsoportja azokat az eszközöket tartalmazza, amelyek

a vállalkozási tevékenységet tartósan, legalább egy évig szolgálják. A befektetett eszközök része az immateriális javak (SZTANÓ-SIMON, 2012). Az immateriális javakról, mint kézzel nem fogható eszközökről mennyiségi nyilvántartást nem, csak értékbeli nyilvántartást szükséges vezetni. Évvégén az immateriális javakat értékelni szükséges. Ahhoz, hogy értékelni lehessen ezeket az eszközöket, elengedhetetlen, hogy a gazdálkodó egység folyamatosan vezesse a hozzájuk kapcsolódó bizonylatokat. Mivel ezek nem tárgyasult eszközök, ezért a kiegészítő mellékletekben ajánlott valamilyen szöveges leírást elhelyezni ezen eszközök legfontosabb jellemzőiről (BARACSKAINÉ et al., 2003). Az immateriális javak az alábbi csoportosítással szerepelnek a mérlegben (Sztv., 2000):

A.I.1. Alapítás-átszervezés aktivált értéke,

A.I.2. Kísérleti fejlesztés aktivált értéke,

A.I.3. Vagyoni értékű jogok,

A.I.4. Szellemi termékek,

A.I.5. Üzleti vagy cégérték,

A.I.6. Immateriális javakra adott előlegek,

A.I.7. Immateriális javak értékhelyesbítése.

A Taylor folyóiratban 2017-ben megjelent cikkemben (SZABÓNÉ SZŐKE, 2017b) összeszedtem a játékjogok, mint vagyoni értékű jogok fontosabb számviteli jellemzőit. A sportolók játékjogát a mérlegben az immateriális javakon belül, a vagyoni értékű jogok között tartjuk nyilván. Ez a kategória minden olyan nem fizikai jellegű eszközt magában foglal, amely önállóan is adásvétel tárgya lehet, tehát piacképes jogot testesít meg. Ide sorolható többek között a bérleti és használati jog, a márkanév, a licencjog, a szellemi alkotások felhasználási joga, a koncessziós jog, valamint a játékjog is. Fontos megkötés, hogy az ingatlanhoz kapcsolódó jogok nem tartozhatnak ide, azokat a tárgyi eszközök között kell kimutatni.

A vagyoni értékű jogokkal szemben elvárás, hogy forgalomképesek legyenek, vagyis létezzen irántuk fizetőképes kereslet, és a tulajdonos szabadon rendelkezzen velük (ÉVA, 2007). Ebből következik, hogy ilyen joghoz jellemzően ellenérték fejében lehet hozzájutni (vétellel vagy apporttal), a sport területén pedig a játékjog tipikusan adásvétel útján cserél gazdát. További lényeges sajátosságuk, hogy az ellenértéket előre fizetik meg, nem a működés közben folyik be a ráfordítás, illetve, hogy tartósan, legalább egy éven keresztül szolgálják a vállalkozás tevékenységét (SZABÓNÉ SZŐKE, 2017b).

A számviteli törvény előírása alapján a vagyoni értékű jogokat a mérlegben nettó, más néven könyv szerinti értéken kell bemutatni. A bruttó érték az az összeg, amelyet a vállalkozás a jog megszerzésére fordított (ÉVA, 2007). A nettó értéket úgy kapjuk meg, hogy a bruttó értékből

levonjuk a terv szerinti értékcsökkenést és a terven felüli értékcsökkenést, majd figyelembe vesszük a terven felüli értékcsökkenés esetleges visszaírását, illetve az értékhelyesbítés összegét (SZTANÓ, 2006).

Az értékcsökkenési leírás a vállalatok számvitelének egyik kulcseleme, mivel azt biztosítja, hogy a hosszabb távon használt eszközök bekerülési értéke a hasznos élettartamuk során, több időszakra elosztva jelenjen meg a könyvekben. Ez nemcsak a ráfordítások időbeli összehangolását szolgálja, hanem közvetlenül befolyásolja a pénzügyi beszámolókat, a jövedelmezőségi mutatókat és a vállalat teljesítményének megítélését is. Terv szerinti értékcsökkenés akkor számolható el, ha az eszköz műszaki, gazdasági vagy erkölcsi értelemben elavul, elhasználódik, vagy általánosságban a pénzben kifejezett értéke csökken az idő múlásával (SIMON-PATAKI, 2025). A labdarúgásban jellemzően a vagyoni értékű jogként kimutatott játékjogokra lineáris módszerrel, maradványérték nélkül számolják el az értékcsökkenést a szerződés időtartalmára. Terven felüli értékcsökkenés elszámolására akkor kerülhet sor, ha az adott jog könyv szerinti értéke tartósan és jelentős mértékben visszaesik, például a használhatatlansága vagy megrongálódása miatt (Sztv., 2000). Ugyanakkor a számviteli törvény korlátozza, sőt bizonyos esetekben kizárja a terven felüli értékcsökkenés elszámolását, ha az értékcsökkenést kizárólag egy szerződésmódosítás indokolná. Hazánkban a labdarúgásban a játékjogra a következő esetekben számolnak el terven felüli értékcsökkenést:

- Súlyos, tartós sérülés: olyan sérülés, ami miatt a játékos hosszú időre kiesik a bajnokság során, és reálisan már nem várható, hogy a korábbi szinten tud teljesíteni, vagy akár pályára lépni.
- A játékjog gyakorlása ellehetetlenül: hosszú távú eltiltás, vagy olyan jogi körülmény esetén, amely miatt a játékos tartósan nem versenyeztethető, és más klubnak sem adható el reálisan.
- Szerződésbontás: amennyiben a játékos és a klub közös megegyezéssel szerződést bont.

A vállalkozás dönthet úgy is, hogy a vagyoni értékű jogokat piaci értéken értékeli. Ebben az esetben minden év december 31-ére meg kell határozni mind a könyv szerinti, mind a piaci értéket. Ha a piaci érték meghaladja a könyv szerinti értéket, először (ha korábban történt ilyen) a terven felüli értékcsökkenést kell visszaírni, legfeljebb annak eredeti összegéig. Csak ezt követően számolható el értékhelyesbítés, ami a mérleg forrásoldalán értékelési tartalék formájában jelenik meg. Értékhelyesbítés legfeljebb a piaci értékig számolható el (SZABÓNÉ SZŐKE, 2017b). Hazánkban a klubok általában nem élnek a játékjogok felértékelésével, mivel az UEFA szabályzata ezt nem fogadja el, amire a következő fejezetekben kitérek.

Vagyoni értékű jogként csak a vásárolt játékosok kerülnek kimutatásra, bruttó értéküket (113- vagyoni értékű jogok bruttó értéke), illetve a hozzájuk kapcsolódó terv szerinti (1193- vagyoni értékű jogok terv szerinti értékcsökkenése) és terven felüli értékeket (1183- vagyoni értékű jogok terven felüli értékcsökkenése) az immateriális javak számlájára könyveljük el (SZÖKE et al., 2015). A szabadon igazolt és a kölcsönbe érkező játékosok kapcsán csupán anyag- és személyi jellegű ráfordítások merülnek fel, ezért az ő értékük például értékcsökkenéssel nem is csökkenthető. A saját nevelésű játékosok esetében, amennyiben a játékosal kötnek legalább egy éves szerződést, szintén a vagyoni értékű jogok között számolják el a bekerülését (113), ellenkező esetben a vállalkozás számára költség keletkezik.

A játékosokhoz kapcsolódó bér-, bérjárulék és egyéb személyi jellegű kifizetéseket a mérleg forrás oldalán található rövid lejáratú kötelezettségek (47-es számla) között mutatjuk ki.

A beszámoló részeként elkészítendő eredménykimutatás

A sportolói jogok adás-vételének elszámolása során keletkező eredmény a beszámoló részeként elkészítendő eredménykimutatásban jelenik meg (SZÖKE-DÉKÁN, 2015). Az eredménykimutatásnak az a feladata, hogy információt szolgáltatson azokról a gazdasági eseményekről, amelyek révén eredmény keletkezik adott üzleti év során, illetve ennek az eredménynek a szerkezetéről és a felosztásáról is információhoz juthatunk az eredménykimutatáson keresztül (HIMBER et al., 2006). Az eredménykimutatás a számviteli törvény értelmében egy olyan számviteli okmány, amely a gazdálkodó adott időszaki bevételeit és ráfordításait, valamint a kettő különbözetéből keletkező eredményét, kötött szerkezetben, összevontan és pénzértékben jeleníti meg (Sztv., 2000). Az előzőekben bemutatott mérleg és az eredménykimutatás az adózott eredményen keresztül kapcsolódik egymáshoz, mert a jövedelmezőség és a vagyonváltozás kapcsolatban áll és azonos értékelési elvek, előírások vonatkoznak mindkét beszámoló elemre. Az eredménykimutatás fogalma szerint is kötött formában szerepel a beszámolóban, de ha a tevékenység valós bemutatása megköveteli a sorok további részletezésére is van lehetőség. (HIMBER et al., 2006).

A vállalkozásnak, a mérleg típusához hasonlóan, az eredménykimutatás esetében is van lehetőség választani, hogy melyik módszerrel készíti el azt, amely lehet az összköltségeljárás módszere vagy a forgalmiköltség-eljárás módszere. A választott módszert a számviteli politikában rögzíteni szükséges. A két módszer ugyanazon eredménykategóriákat tartalmazza, és ugyanazt az eredményt kapjuk bármelyiket is választjuk. A különbség a kettő között az üzemi (üzleti) tevékenység eredményének kiszámításban van. Mindkét módszer készülhet fokozatos („A”) és mérlegszerű („B”) formában is (Sztv., 2000). A sportvállalkozások döntő többsége az összköltségeljárás módszerét alkalmazza, ezért ezt a módszert mutatom be röviden. Himber

(2006) könyvében arról ír, hogy egyetlen hátránya ennek a módszernek, hogy nem mutatja ki az értékesítéshez kapcsolódó közvetlen költségeket és emiatt az értékesítés gazdaságossági elemzésére nincs lehetőség. Az összköltség eljárással készített eredménykimutatás legfontosabb jellemzői az alábbiak:

- A hangsúly főként az üzleti évben felmerült költségeken, ráfordításokon van.
- Költség csoportosítás költségnemenként történik.
- Bruttó szemléletű, ami azt jelenti, hogy az összes hozamot számba veszi, akár azok realizálása nélkül is, és ezeket szembe állítja az összes ráfordítással.
- Az adott időszak teljes teljesítményét is rögzíti, nem csak az értékesítést.
- Könyvelés során az 5., a 8. és a 9. számlaosztályokban rögzíti a saját teljesítmények közvetlen önköltségeit.
- Nem alkalmas arra, hogy egyes tevékenységek jövedelmezőségét tudjuk vele elemezni.

Az eredménykimutatásban több eredménykategória is szerepel, amelyek a következők (Sztv., 2000):

- A. **Üzemi (üzleti) tevékenység eredmény**
- B. Pénzügyi műveletek eredmény
- C. Adózás előtti eredmény
- D. Adózott eredmény

Az első két eredménykategória együttes értéke adja a vállalkozás adózás előtti eredményét, amit csökkentve a társasági adó összegével, megkapjuk az adózott eredményt. Az üzemi (üzleti) tevékenység eredménye a témát illetően kiemelkedően fontos. Amennyiben értékesít egy játékjogot, akkor annak eredményét, az üzletmenet sikerességét ezen a soron láthatjuk. A játékjogok értékesítésekor keletkező bevétel az egyéb bevételek (96-egyéb bevételek) között számolandó el, mivel a játékjog immateriális jószág, így a játékjog eladása egyéb bevétel vagy egyéb ráfordítás sorokat érinti a magyar számviteli törvény szerinti eredménykimutatásban. Ha a vállalkozás úgy dönt, hogy eladja az egyik vagyoni értékű jogát egy másik sportvállalkozásnak, akkor először ki kell vezetni a könyveiből az immateriális jószág értékét és a hozzátartozó értékcsökkenéseket, aminek következtében csökken az immateriális javak és az értékcsökkenés értéke. Az egyéb bevétel nem képezi az értékesítés nettó árbevételének részét, a rendszeres tevékenység során keletkezik, és nem tartozik a pénzügyi bevételek közé.

Az eredménykimutatás üzemi (üzleti) tevékenység sorát érinti még a játékosoknak fizetendő bér-, bérjárulék és az egyéb személyi jellegű kifizetések, amiket a személyi jellegű ráfordítások

sorra könyvelünk el. Ugyancsak ebben az eredménykategóriában kerül elszámolásra a sportolókkal kapcsolatos közvetlen költségek, például felszerelés, utazás, szállás.

A kiegészítő melléklet részeként elkészítendő cash flow-kimutatás

A vállalkozásról alkotott megbízható és valós képhez szolgálat további hasznos információkat a cash flow-kimutatás, ami a beszámoló részeként elkészítendő kiegészítő mellékletben található. Ez a kimutatás a vállalkozás pénzeszközeinek az állományváltozását mutatja be tevékenység szerinti bontásban, az előző év és a tárgy év adatait tartalmazza (SÁPI-DUDUK, 2025). ALIN-ELIODOR (2015) cikkében a cash flow-kimutatás elkészítésének fontossága hívja fel a figyelmet, mert szerinte egy vállalkozásnak szüksége van arra, hogy pénzeszközeinek mozgásáról is információval rendelkezzen. A számviteli törvény értelmében a pénzeszközök alatt a készpénzt, az elektronikus pénzeszközöket, a csekkeket és a bankbetéteket értjük (PUCSEK, 2002). A gazdálkodó egység működése során a pénzeszközök mozgása alatt pénzbeáramlást és pénzkiráramlást különböztetünk meg. E kétfajta mozgás eredményeképpen létrejön a nettó cash flow, ami lehet pozitív, negatív, vagy nulla. Ha a pénzbeáramlás nagyobb, mint a pénzkiráramlás, akkor a nettó cash flow értéke pozitív, ami azt jelenti, hogy a vállalkozás likvid. Ellenkező esetben a cash flow eredménye negatív.

DALWADI (2023) az alábbi szempontok miatt tartja nagyon fontosnak a cash flow-kimutatás elkészítését:

- Elemzés segítése: Átfogó képet ad arról, hogyan termeli és használja fel egy vállalat a pénzeszközeit. A cash flow-kimutatás elemzésével az érdekelt felek felmérhetik a vállalat cash flow-jának fenntarthatóságát és minőségét, valamint azt, hogy képes-e elegendő pénzt termelni kötelezettségeinek teljesítéséhez és a jövőbeni növekedés finanszírozásához.
- Likviditás felmérése: A cash flow-kimutatás segít felmérni a vállalat likviditási helyzetét azáltal, hogy kiemeli a működésből származó pénztermelő képességét. Lehetővé teszi az érdekelt felek számára annak meghatározását, hogy a vállalat rendelkezik-e elegendő pénzzel rövid lejáratú kötelezettségeinek és forgótőke-szükségletének fedezésére.
- Pénzügyi rugalmasság megismerése: A cash flow-kimutatás segít felmérni a vállalat pénzügyi rugalmasságát és a változó piaci körülményekre való reagálási képességét. A finanszírozási tevékenységekről szóló rész vizsgálatával az érdekelt felek megérthetik, hogyan vonja be a vállalat a tőkét, hogyan kezeli az adósságot, és hogyan osztja el az erőforrásokat stratégiai kezdeményezéseinek támogatására.

- Segíti a befektetési döntéshozatalt: A befektetők és az elemzők a cash flow-kimutatásra támaszkodnak a vállalat cash generáló képességének felméréséhez. Segít nekik megérteni, hogy egy vállalat milyen hatékonyan váltja pénzre az árbevételét és a nyereségét, és a vállalat cash flow-termelő potenciálja alapján irányíthatja a befektetési döntéseit.

A cash flow elkészítéséhez az adatokat főként a mérlegből és az eredménykimutatásból nyerjük, de nagyon oda kell figyelni a halmozódás kiszűrésére. A nettó cash flow eredményét három tevékenységből származó pénzeszközváltozásra bontjuk. Az első nagyobb egység, a működési cash flow. Ez a szokásos vállalkozási tevékenységhez kapcsolódik, itt arról nyerünk információt, hogy a vállalkozásnak a tevékenységeivel mennyi pénzt sikerült termelnie. A működési cash flow-kimutatás elkészítése során a mérleg eszköz oldalán lévő tételek növekedését negatív előjellel, csökkenését pozitív előjellel, míg a forrásoldalon található tételeket a változással megegyező előjellel kell feltüntetni (SINKOVICS, 2002). Az elvárt értéke pozitív. A következő egység a befektetési cash flow. Ez a része a cash flow-nak, a befektetési tevékenységek során keletkező pénzmozgásokat rögzíti, azaz megmutatja, hogy mennyi pénzt költött el az a vállalkozás beruházásokra, befektetésekre. Ennek az egységnek az elvárt értéke negatív. Az utolsó egység a finanszírozási cash flow, aminek az eredménye lehet pozitív és negatív is. A finanszírozási tevékenység részletezésére szolgál, mint például a felvett, vagy visszafizetett hitellel kapcsolatos pénzmozgások. A cash flow kimutatás működési cash flow részének a kiszámítása történhet direkt és indirekt módszerrel. Az indirekt módszer során az adózás előtti eredményből vezetik le az eredményt, míg a direkt módszernél a tényleges pénz beáramlásokat és kiáramlásokat állítják egymással szembe. Míg a direkt módszert a finanszírozási és a befektetési cash flow minden esetben direkt módszerrel készül (BEKE, 2013).

A játékjogokkal kapcsolatos számviteli elszámolások során érintett sorokat a **9. táblázatban** szemléltetem.

A játékjogok értékesítése során felmerülő terv szerinti és terven felüli értékcsökkenés a működési cash flow 3. sorát érinti. Az értékcsökkenések elszámolása az adózott eredményt csökkenti, de mivel azok nem járnak pénzmozgással, így korrigálni szükséges értékükkel a cash-flow-kimutatást, pozitív előjellel megjelenítve. Az 5. soron tartjuk nyilván a befektetett eszközök értékesítésből származó eredményt, ellentétes előjellel. A játékosokkal kapcsolatos bér-, bérjárulék és egyéb személyi jellegű kifizetések elszámolása által nő az egyéb rövid lejáratú kötelezettségek értéke, ezért pozitív előjellel kerülnek be ezek a tételek a kimutatásba.

A befektetési cash flow 14. és 15. sorába tesszük a befektetett eszközök beszerzése során kifizetett összeget (-) és az értékesítéskor kapott összeget (+).

9. táblázat: Cash flow-kimutatás érintett sorai

I. Működési cash flow
1a. Adózás előtti eredmény (-/+)
3. Elszámolt amortizáció (+)
5. Befektetett eszközök értékesítésének eredménye (-/+)
7. Egyéb rövid lejáratú kötelezettség változása (+)
II. Befektetési cash flow
14. Befektetett eszközök beszerzése (-)
15. Befektetett eszközök eladása (+)

Forrás: Saját szerkesztés a 2000. évi C. törvény alapján, 2026

2.4.2. A játékjogok nyilvántartása a nemzetközi számvitelben

A különböző országok vállalkozásai beszámolóinak az összehasonlíthatósága érdekében szükséges volt egy egységes számviteli rendszer létrehozása. Ennek a törekvésnek az eredményeképpen két jelentős és nemzetközileg is elfogadott számviteli rendszer jött létre. Az egyiket főként az amerikai kontinensen alkalmazzák, ami a US GAAP. A másik pedig a főként európai térségben alkalmazott IFRS. Az IFRS rendeleteken, irányelveken, közleményeken és ajánlásokon keresztül harmonizálja a számviteli rendszereket (MADARASINÉ-BARTHA, 2016). Az IFRS alkalmazása különösen nagy multinacionális cégeknél volt kezdetben fontos, ahol az anya-leányvállalat kapcsán volt szükség arra, hogy a más országokban működő leányvállalatok beszámolói olyan információkat tartalmazzanak, amelyek a helyi adórendszer és könyvelési szabályoktól el tud vonatkoztatni (BEKE, 2013).

Az IFRS sem kezeli azt a kérdést, hogy a szellemi tőke, az értékteremtő képessége révén, a vállalati vagyonban eszközként megjelenhetne. Ennek fő oka, hogy e tőketípusokhoz nem rendelhető megbízható, egyértelműen meghatározott érték. A magyar számviteli szabályozáshoz hasonlóan, az IFRS-ben is az immateriális javak állnak legközelebb ezen erőforrások kimutatásához, azonban az IFRS az immateriális javakra szűk, pontosan definiált fogalmat használ, amelyből a humán erőforráshoz kötődő szellemi tőke lényegében kizárható. Az immateriális jószág, fizikai formával nem rendelkező, önállóan azonosítható, nem monetáris eszköz (SZŐKE-BÁCS, 2015; FINCH, 2008; ALFREDSON et al., 2007). A fizikai megjelenés

nélküli jelleg azt fejezi ki, hogy az eszköz nem tárgyasult, az azonosíthatóság pedig azt jelenti, hogy az adott erőforrás leválasztható a gazdálkodóról, illetve valamilyen jogi vagy szerződéses jogviszonyon alapul. A nem monetáris jelleg arra utal, hogy az eszköz nem pénzben testesül meg, hanem az üzleti tevékenység során hasznosul. A Keretelvek megfogalmazása szerint ezek a nem tárgyasult erőforrások olyan eszközök, amelyek múltbéli események következtében kerültek a gazdálkodó egység ellenőrzése alá, és amelyekből a jövőben várhatóan gazdasági haszon származik. E kritériumok az IAS 38 Immateriális javak standard alapján, elvben a szellemi tőkére is alkalmazhatók lennének, a legfőbb nehézség azonban az, hogy a szellemi tőkéhez nem rendelhető hozzá megbízható, konkrét érték, így nem sorolható be egyértelműen az immateriális javak közé (EUR-LEX, 2023).

A valós érték egy nagyon fontos fogalom. A valós értékelés lényegében a piaci alapú értékelést fedi le, amely során az eszközöket és a kötelezettségeket piaci ügyletek és piaci információk alapján határozzuk meg. Abban az esetben, ha egyes eszközöknél és kötelezettségeknél ez az információ nem áll rendelkezésre, de a célunk az, hogy valós értékén értékeljük ezeket az eszközöket, akkor becsülni kell az eszköz/kötelezettség árát. A lényeg, hogy a piaci értéket tükrözze vissza a kialakított ár. Az a fő cél, hogy a valós érték az elsődleges piac szerinti ár, vagy ennek hiányában a legkedvezőbb piacon elérhető ár legyen. Az elsődleges piacnak azt tekintjük, ahol a legnagyobb aktivitás mutatkozik meg az eszköz iránt. Ha létezik elsődleges piac, akkor ezt kell alkalmazni, abban az esetben is, ha a másik piacon kedvezőbb ár merülne fel. Legkedvezőbb piacnak pedig azt tekintjük, ahol az eszközünkért a lehető legmagasabb árat hajlandóak fizetni. A valós értékén történő értékelés nem függ attól, hogy a gazdálkodó meg kívánja-e tartani az eszközt vagy sem (KARAI, 2018).

A nemzetközi számvitelben az immateriális javak kezdeti nyilvántartása, a magyar gyakorlathoz hasonlóan, alapvetően beszerzési áron történik, vagy, ha a vállalkozás saját maga hozza létre az eszközt, akkor aktiválható az előállítási (fejlesztési) költségen is. Ennek megfelelően egy megvásárolt sportoló átigazolási díja beszerzési értéken kerül kimutatásra, míg egy saját nevelésű játékos esetében az előállításához kapcsolódó, fejlesztésnek minősülő költségek között jelenhetnek meg a könyvekben.

A kezdeti értékelés szabályai szerint:

- az önállóan megvásárolt immateriális jószágot bekerülési értéken,
- üzleti kombináció során megszerzett eszközt valós értéken,
- belső előállítású eszközt pedig, amennyiben teljesíti a fejlesztés kritériumait, a felmerült fejlesztési költségen kell aktiválni.

Valós érték akkor alkalmazható, ha:

- a játékos értéke megbízhatóan meghatározható,
- teljesül az elválaszthatósági feltétel (például a játékjog eladható, bérbe adható, elcserélhető),
- fennáll valamilyen szerződéses vagy jogszabályon alapuló jog,
- és nincs olyan összehasonlítható eszköz, amely egyszerűbb viszonyítási alapot nyújtana.

A sportvállalkozás a játékos valós értékét ideális esetben az aktív piac árjegyzései alapján tudja meghatározni, ekkor a piaci ár tekinthető a valós értéknek. Aktív piac hiányában több becslési módszer is használható:

- a várható piaci ár megbecslése (mennyiért lehetne értékesíteni a játékost),
- összehasonlítás hasonló paraméterű futballistákkal,
- pénzügyi modellezés, például diszkontált cash flow-számítás útján.

A kezdeti megjelenítés után a vállalkozás dönthet úgy, hogy a bekerülési érték modell, vagy az átértékelési modell alapján értékeli tovább az immateriális javakat. Az átértékelést elegendő 3-5 évente elvégezni, nem kötelező évente. A választott módszert a számviteli politikában rögzíteni kell. Bekerülési érték modell esetén, az eszközt könyv szerinti értéken tartják nyilván, amit a halmozott amortizációval és értékvesztéssel csökkentnek. Átértékelési modellnél az eszközt időszakonként valós értékre módosítják, majd ezen az új értéken számolnak el amortizációt és esetleges értékvesztést (SZŐKE-BÁCS, 2015).

A játékjogok értékesítéséből származó bevétel elszámolása a két rendszerben is eltér, mivel a magyar számvitelben egyéb bevételként jelenik meg, míg a nemzetközi (IFRS) gyakorlatban a "player trading" jellegű tételek a játékos kereskedelem soron kerülnek kimutatásra (SZŐKE-BÁCS, 2015).

A pénzügyi kimutatások (financial statements) iránti igény abból fakad, hogy a bennük szereplő információk nemcsak a vállalat vezetése, hanem a külső érintettek (például befektetők, hitelezők, hatóságok) számára is meghatározó jelentőségűek. A nemzetközileg használt "pénzügyi kimutatások" kifejezésnek a magyar számviteli terminológiában a "beszámoló" felel meg. A kapcsolódó nemzetközi standardok megalkotásának fő célja az volt, hogy a különböző országokban készített beszámolók összehasonlíthatóak legyenek. A pénzügyi kimutatások bemutatására vonatkozó részletes szabályokat az IAS 1- Presentation of Financial Statements tartalmazza. Ez a standard rögzíti az alkalmazandó alapelveket, az általános követelményeket, valamint a kimutatások formai felépítésére és tartalmi minimumára vonatkozó előírásokat. A kimutatások elsődleges funkciója a vállalkozás pénzügyi teljesítményének és helyzetének

bemutatása, ezért részletezik többek között az eszközöket, a kötelezettségeket, a saját tőkét, a bevételeket és a ráfordításokat. A magyar szabályozáshoz hasonlóan az IFRS szerinti beszámoló is több, egymáshoz kapcsolódó részből áll (BEKE, 2013):

- időszak végi pénzügyi helyzetkimutatás (statement of financial position as at the end of the period),
- átfogó eredménykimutatás (statement of profit or loss and other comprehensive income),
- saját tőke változásainak kimutatása (statement of changes in equity for the period),
- cash flow-kimutatás (statement of cash flows),
- kiegészítő megjegyzések (notes).

A pénzügyi kimutatásokkal szemben alapkövetelmény, hogy a vállalkozás helyzetét és teljesítményét élethűen, torzítás nélkül tükrözzék. Ezt támogatja egyrészt a megfelelő számviteli politika megválasztása, másrészt az, hogy a kiegészítő mellékletben a lényeges eseményeket nemcsak számszerűen, hanem szövegesen is bemutatják. Emellett kiemelt szerepe van a lényegesség, a megbízhatóság, az összehasonlíthatóság és az érthetőség elvének, valamint a világosság követelményének, amely bizonyos tételek részletesebb bemutatását is lehetővé teszi. Az IFRS csupán minimális kötelező tartalmat határoz meg a kimutatások egyes elemeire, ami jelentős mozgásteret ad a vállalkozásoknak. Az IAS 1 kizárólag a prezentációval foglalkozik, az értékelési kérdéseket más standardok rendezik. Ez a szabadság egyszerre jelent előnyt és kockázatot, egyrészt lehetőséget ad a vállalkozás sajátosságaihoz jobban illeszkedő bemutatásra, másrészt nagyobb szakmai felelősséget ró a beszámoló készítőire, mivel kevés a konkrét, részletes tartalmi előírás (LAKATOS et al., 2013).

A pénzügyi kimutatások részeként elkészítendő mérleg

Az IFRS keretrendszerben a mérleg (statement of financial position) összeállítására vonatkozó alapvető előírásokat az IAS 1- Pénzügyi kimutatások prezentálása tartalmazza (EUR-LEX, 2023). Az IAS 1 meghatározza többek között, a mérleg minimális tartalmát, a kötelezően bemutatandó sorokat, a lehetséges szerkezeti megoldásokat (formátumokat), az eszközök és a kötelezettségek minősítésének és csoportosításának elveit, valamint azt, hogy mely tételeket kell a mérlegben, illetve a kiegészítő megjegyzésekben bemutatni. Az IFRS nem írja elő a mérleg minden egyes sorának részletes tartalmát és sorrendjét, csak egy minimális, kötelezően megjelenítendő tételcsoportot határoz meg, amit a vállalkozás tevékenységének jellegétől függetlenül is fel kell tüntetni. Ezekre az alapvető sorokra néhány példa (BEKE, 2013):

- ingatlanok, gépek és berendezések,
- befektetési célú ingatlanok,

- immateriális javak,
- pénzügyi eszközök,
- a tőkemódszer használatával elszámolt befektetések,
- biológiai eszközök,
- készletek,
- vevő- és egyéb követelések,
- pénzeszközök és pénzeszköz-egyenértékesek,
- szállítói és egyéb kötelezettségek,
- céltartalékok,
- pénzügyi kötelezettségek,
- tényleges adókötelezettségek és adókövetelések,
- halasztott adókötelezettségek és halasztott adókövetelések,
- kisebbségi részesedések, a saját tőkén belül bemutatva,
- az anyavállalat tőketulajdonosainak tulajdonítható jegyzett tőke és tartalékok.

Az IFRS nem ír elő merev, mindenki számára kötelező mérlegsémát, a mérleg sorok bővítése további elemekkel, azok sorrendjének megváltoztatása vagy eltérő csoportosítások alkalmazása teljes mértékben elfogadott, ha ezt a gazdálkodó tevékenységének jellege indokolja, így a konkrét struktúra megválasztása a vállalkozás döntése. Az IAS 1 mindössze azt várja el, hogy a bizonyos mértékben szubjektív módon kialakított mérleg a lehető legmegbízhatóbb, döntéstámogató információkat nyújtsa. Az eszközök csoportosítása alapvetően jellegük, likviditásuk és funkciójuk, míg a kötelezettségek rendezése jellegük és lejáratuk alapján történik, és a standard előírja, hogy az eszközök között elkülönítve kell bemutatni a befektetett és a forgóeszközöket, a források oldalán pedig külön kell kezelni a rövid és a hosszú lejáratú kötelezettségeket. A besorolás logikája az, hogy a forgóeszköz-kategóriának van definíciója, és minden olyan eszköz, amely ennek nem felel meg, befektetett eszköznek minősül. Forgóeszköznek tekinthető mindaz, ami a szokásos működési ciklus alatt realizálódik, illetve a perióduson belül értékesítésre vagy felhasználásra kerül. Ide tartozik az is, amit kifejezetten kereskedési céllal tartanak, továbbá az a tétel, amely várhatóan a mérlegfordulónaptól számított tizenkét hónapon belül pénzzé válik, vagy egyéb módon realizálódik. Továbbá a pénzeszköz és a pénzeszköz-egyenértékes, illetve minden egyéb eszköz, amely a befektetett eszközök körébe nem sorolandó (LAKATOS et al., 2013).

Értekezésem fókuszában az immateriális javak, azon belül is a sportolók játékjogának adásvétele áll, ezért szükséges részletesebben áttekinteni az ezekre vonatkozó speciális

nemzetközi szabályozást, mindenekelőtt az IAS 38 (Immateriális javak) standard előírásait. Az immateriális eszközök jelentősége a vállalati vagyamon belül folyamatosan növekszik, sok esetben már fontosabb szerepet töltenek be, mint a klasszikus tárgyi eszközök, ezért mind a magyar, mind a nemzetközi számviteli rendszer önálló fejezetet szentel ennek az eszközcsoportnak.

Az IAS 38 hatálya alapvetően minden immateriális eszköz számviteli kezelésére kiterjed, egyetlen lényeges kivételt, a vállalati egyesülések során keletkező goodwill jelenti, amelyre külön standard vonatkozik. Tipikus példák a szabadalmak, a márka- és védjegyek, a szerzői jogok, az ügyfél- vagy vevőlisták és a licencek (TEOFILOVIC et al., 2013). Az immateriális javak értékelésénél külön figyelmet igényel a határozott és a határozatlan hasznos élettartamú eszközök megkülönböztetése. Határozatlan hasznos élettartam esetén az eszközre nem számolható el terv szerinti értékcsökkenés, ugyanakkor rendszeres értékvesztés-tesztet kell végezni, ezzel szemben a határozott élettartamú immateriális javakat a várható hasznos időszak alatt terv szerint amortizálni kell, és emellett értékvesztés is elszámolandó, ha a megtérülő érték tartósan a könyv szerinti érték alá csökken. Egy futballklub esetében, ha a játékos szerződése fix időtartamra szól, és nem tartalmaz a felek által gyakorolható automatikus hosszabbítási opciót, akkor a játékjog tipikusan határozott hasznos élettartamú immateriális eszköznek minősül, amit a szerződésben rögzített időszak alatt amortizálnak. Amennyiben ezzel szemben a szerződés határozatlan idejű, vagy olyan módon hosszabbítható meg, hogy a hasznos élettartam ésszerűen nem korlátozható előre, a játékjogot az IFRS rendszere határozatlan hasznos élettartamú immateriális eszközként kezeli, amire terv szerinti értékcsökkenés nem számolható el, és az értékcsökkenés helyett az értékvesztés vizsgálata kerül előtérbe.

A pénzügyi kimutatások részeként elkészítendő eredménykimutatás

Az IAS 1 standard rögzíti az eredménykimutatás tartalmi követelményeit, meghatározza a kötelezően bemutatandó tételeket, az alkalmazandó eljárásokat, továbbá azt is, hogy mely információkat kell magában az eredménykimutatásban, illetve melyeket a kiegészítő mellékletben feltüntetni, valamint iránymutatást ad az eredménykimutatás lehetséges felépítésére (BEKE, 2013). Az eredménykimutatás szerkezete szorosan kapcsolódik a mérleghez, egyrészt az időbeliség elvét követve előre sorolja a korábban bekövetkezett eseményekhez kapcsolódó tételeket, másrészt elkülöníti az egyes tevékenységtípusokból származó bevételeket és ráfordításokat (ALEXANDER-NOBES, 2010). A vállalkozásnak választási lehetősége van abban, hogyan mutatja be összes bevételét és ráfordítását, vagy egyetlen, átfogó eredménykimutatást (statement of profit or loss and other comprehensive income) készít, vagy külön állít össze egy, kizárólag az időszaki nettó eredményt bemutató

eredménykimutatást (Profit or Loss statement), és ezt követően egy önálló egyéb átfogó eredménykimutatást. Maga az IAS 1 az egyéb átfogó eredménykimutatás részletes szerkezetét nem határozza meg, csupán azt rögzíti, milyen tartalmi elemeket kötelező benne megjeleníteni (LAKATOS et al., 2013):

- bevételek,
- pénzügyi ráfordítások,
- a tőkemódszer alkalmazásával elszámolt társult és közös vállalkozások eredményéből való részesedés,
- adóráfordingítás,
- a nettó eredmény,
- átfogó eredmény.

Az előzőekben említett kötelező elemeket az eredménykimutatásban és az egyéb átfogó eredményben tovább kell bontani aszerint, hogy azok milyen mértékben illetik meg az anyavállalat tulajdonosait, illetve a nem ellenőrző (kisebbségi) részesedés tulajdonosait (LAKATOS et al., 2013).

Értekezésemben a későbbiekben bemutatott gazdasági események túlnyomórészt az eredménykimutatás bevételi és ráfordítási sorait érintik, ezért a továbbiakban elsősorban ezek nemzetközi számviteli kezelésére koncentrálok. Az immateriális javak, így a játékjogok értékesítésére vonatkozó szabályokat az árbevétel elszámolásáról szóló standard, az IAS 18 (Revenue) tartalmazza. A Keretelvek alapján, árbevételnek minősül minden olyan jövedelem, amely a vállalkozás rendes üzleti tevékenysége során keletkezik. Az IFRS-rendszeren belül az IAS 18 alkalmazásakor az egyik kulcskérdés, hogy a bevétel mikor ismerhető el. Az elszámolás időpontját az összemérés elve határozza meg, amely szerint a bevételeket és a kapcsolódó ráfordításokat arra az időszakra kell könyvelni, amelyhez gazdasági tartalmuk szerint kapcsolódnak. A standard mögött álló másik fontos elv a bruttó elszámolás elve, ami kimondja, hogy a bevételeket és ráfordításokat nem lehet egymással szemben összevezetni, hanem külön-külön kell bemutatni (BEKE, 2013). A bevételek kimutatásának alapkritériumai közé tartozik, hogy a bevételhez kapcsolódó jogok és kötelezettségek egyértelműen azonosíthatók legyenek, a vállalkozás ellenőrzést gyakoroljon a kapcsolódó gazdasági előnyök felett, és megalapozottan várható legyen a jövőbeni gazdasági haszon beáramlása. Az IAS 18-at alkalmazni kell minden olyan bevételre, amely áruk értékesítéséből (saját előállítású termékek, vásárolt készletek, tovább értékesítési célú eszközök), szolgáltatásnyújtásból, illetve kamat-, jogdíj- vagy osztalékbevételekből keletkezik (DÉKÁNNÉ ORBÁN, 2014). A bevétel fogalmából, miszerint egy adott időszakban a vállalkozás tevékenységéhez kapcsolódóan, a tulajdonosok külön

hozzájárulásától függetlenül beáramló bruttó gazdasági haszonról van szó, az következik, hogy árbevételként csak az az összeg mutatható ki, amit a gazdálkodó saját nevében számlázott és szedett be (BEKE, 2013). A bevételeket a szerződés szerinti ellenérték összegében, azaz valós értéken kell kimutatni, ebbe nem számítanak bele a kapcsolódó adók, ugyanakkor az árendéményeket, visszatérítéseket és egyéb kedvezményeket az árbevétel meghatározásakor figyelembe kell venni (LAKATOS et al., 2013).

Az immateriális javak, így a játékjogok értékesítése, az IFRS-ben nettó módon jelenik meg. Míg a magyar számviteli szabályok szerint egy vagyoneértékű jog eladása az egyéb bevételek sort érinti, addig a nemzetközi rendszerben kifejezetten az IAS 18 írja le, mikor és hogyan kell elszámolni az ilyen ügyletekből származó bevételt (LAKATOS et al., 2013). A játékjog transzfer során felmerülő bevételt csak akkor lehet kimutatni, ha:

- a játékjoghoz kapcsolódó lényeges kockázatok és gazdasági előnyök átszálltak a vevőre,
- a tranzakcióból származó ellenérték összege megbízhatóan meghatározható,
- a kapcsolódó pénzbeáramlás kellő biztonsággal várható,
- a kivezetéshez kapcsolódó ráfordítások szintén megbízhatóan mérhetők,
- továbbá az eladó nem tart fenn további ellenőrzési vagy irányítási jogot a játékjog felett.

A kapcsolódó ráfordítások elszámolására nem létezik külön, önálló IFRS-standard, ezek kezelését az általános elszámolási és értékelési elvek, illetve a vonatkozó speciális standardok szabályozzák (LAKATOS et al., 2013).

A pénzügyi kimutatások részeként elkészítendő cash flow-kimutatás

A pénzügyi kimutatások egyik alapvető része a cash flow-kimutatás, amelynek összeállítását az IAS 7 (Statement of Cash Flows) standard szabályozza. Ezt a kimutatást minden beszámolási időszakra el kell készíteni, célja pedig annak bemutatása, hogy az adott évben miként változott a vállalkozás pénzeszközeinek és pénzeszköz-egyenértékeseinek állománya. Pénzeszköz-egyenértékesnek azokat a legfeljebb három hónapos futamidejű, tehát rövid lejáratú, magas likviditású befektetéseket tekintjük, amelyek gyorsan és csekély kockázat mellett alakíthatók át készpénzzé (EUR-LEX, 2023).

Az IFRS szerinti cash flow-kimutatás felépítése lényegében megegyezik a magyar számviteli szabályozásban alkalmazott struktúrával, három nagy tevékenységi kategória szerint tagolódik, vagyis elkülönítve mutatja be a működési, a befektetési és a finanszírozási tevékenységhez kapcsolódó pénzmozgásokat. A működési tevékenységből származó pénzáramlások alapvetően a vállalkozás bevéeltermelő, főtevékenységi folyamataihoz kapcsolódnak, és jól jelzik, mennyire fenntartható a társaság jövőbeni működőképessége. A működési tevékenység

pénzáramlásai közé tartozik többek között az áruértékesítésből és szolgáltatásnyújtásból származó pénzbevétel, a szállítók és szolgáltatók felé teljesített kifizetések, valamint a munkavállalók részére (vagy nevükben) teljesített kifizetések. A befektetési tevékenység pénzáramlásai azt mutatják meg, milyen hosszú távú eszközökbe fektet a vállalkozás, illetve milyen módon kívánja növelni jövőbeni jövedelmezőségét. E csoportban jelenik meg például az ingatlanok, gépek, berendezések, illetve immateriális javak értékesítéséből származó pénzbevétel, továbbá az olyan kifizetések, amelyek tőke- vagy hitelinstrumentumok megszerzéséhez kapcsolódnak. A finanszírozási tevékenységhez köthető pénzmozgások azt tükrözik, hogy a vállalkozás az adott időszakban milyen forrásokat von be, illetve fizet vissza annak érdekében, hogy működési és befektetési tevékenységeit finanszírozni tudja. Ide sorolhatók például a kifizetett osztalékok, a részvény- és kötvénykibocsátásból származó bevételek, valamint a rövid és hosszú lejáratú kölcsönök felvétele és törlesztése (DROPPA, 2016).

2.4.3. A játékjogok nyilvántartása az UEFA számvitelben

A klublicenz az MLSZ által kiállított (elektronikus vagy papíralapú) igazolás, ami tanúsítja, hogy a licencet kérelmező fél maradéktalanul megfelelt minden előírt kötelező feltételnek, hogy jogosultságot szerezzen az UEFA klubversenyeken, illetve a hazai első vagy másodosztályú bajnokságokban való részvételre. Az NB I-ben indulni kívánó (licenckérelmező) klubnak az MLSZ Klublicenc Szabályzat szerint minden évben a számviteli törvénynek megfelelő éves beszámolót kell készítenie a licenckérelem beadási határidejét közvetlenül megelőző pénzügyi évről, és azt be kell nyújtania az MLSZ-hez, valamint köteles a hivatalos honlapján is közzétenni. Ez megfelel az UEFA alapelvének. Magyarországon a licencadó az MLSZ, amely az UEFA Klublicenc és Pénzügyi Fenntarthatósági Szabályzatát nemzeti szinten alkalmazza. A klub az MLSZ-hez adja be a beszámolót és a licenckérelmet és az MLSZ csak a releváns adatokat továbbítja az UEFA felé. A licenc szabályok szerinti éves beszámolóinak részeként az alábbiakat kell elkészítenie minden sportvállalkozásnak:

- mérleg,
- eredménykimutatás,
- cash flow-kimutatás,
- saját tőke változás kimutatás,
- kiegészítő melléklet,
- üzleti jelentés,
- könyvvizsgálói jelentés (MLSZ, 2025h).

Amennyiben a licenckérelmező pénzügyi éve több mint hat hónappal a klublicenc-alapeljárás kezdetéhez kapcsolódó, az UEFA felé megküldendő licenchatározati lista benyújtási határideje előtt zárul, a klub köteles egy évközi pénzügyi jelentést is készíteni. Ezt az évközi jelentést független könyvvizsgálóval kell felülvizsgáltatni, és a hitelesített dokumentumot a nemzeti licencadó részére kell benyújtania. Az évközi jelentés olyan időszakot ölel fel, ami a licenckérelmező pénzügyi évének fordulónapját követő napon kezdődik, és a klublicenc-alapeljárás szempontjából releváns pénzügyi év december 31-éig tart. Példaként említhető, hogy ha egy klub mérlegfordulónapja május 31., akkor a június 1. és november 30. közötti hat hónapos időszakra kell évközi pénzügyi jelentést készítenie és azt a licencadóhoz benyújtania. Továbbá a licenckérelmezőnek egy jövőbeni pénzügyi információkat tartalmazó jelentést is készítenie kell (MLSZ, 2025h). Ha a licenckérelmező, legyen szó nemzetközi (UEFA) férfi vagy női klublicencről, olyan leányvállalat felett gyakorol irányítást, amely maga is nemzetközi (UEFA) klublicenccel rendelkezik, és emiatt konszolidált éves beszámoló készítésére kötelezett, akkor a licencadó felé benyújtott konszolidált pénzügyi adatokat úgy kell összeállítani, mintha a konszolidációba bevont jogi személyek egyetlen gazdálkodó egységet alkotnának (például DVSC Futbalszervező Zrt).

A szabályzat különböző pénzügyi indikátorokat tesz közzé, amelyek a vállalkozás folytatásának elvének teljesülésére és a saját tőkére vonatkoznak. A saját tőke kapcsán az alábbiakat kell figyelembe venni:

- a Polgári törvénykönyv szerinti 3:161.§ a korlátolt felelősségű társaságnak az alaptőkéje 3 000 000 Ft, valamint a részvénytársaságok esetében a 3:212. § szerinti alaptőke 5 000 000 Ft (Zrt.), vagy 20 000 000 Ft (Nyrt.) (2013. évi V. törvény. a Polgári Törvénykönyvről),
- a saját tőkéje pozitív értékű legyen, vagy ha korábban negatív vagy alacsony volt, akkor a megelőző év december 31-i állapothoz képest a licencelt bajnoki idényt megelőző év december 31-ére legalább 10%-os javulást kell mutatnia (MLSZ, 2025h).

UEFA szabályai alapján elkészítendő mérleg

A licenckérelmezőnek a beszámoló részeként elkészítendő mérleg esetében a likviditást, és a tevékenységet kell kiemelnie. Ez a mérleg szerkezetileg az IFRS-ekhez hasonló. A **10. táblázatban** mutatom be, hogy a mérlegben milyen sorokat határoz meg az UEFA szabályzata, amely azt is lehetővé teszi, hogy ezek a sorok a kiegészítő mellékletben kerüljenek bemutatásra.

10. táblázat: UEFA szerinti mérleg sorok

a) Eszközök
a/1. pénzeszközök
a/2. játékos-átigazolásból származó rövid és hosszú lejáratú vevői követelések
a/3. kapcsolt vállalkozásoktól és a licenckérelmező csoportszerkezetében szereplő tagoktól származó vevői követelések
a/4. egyéb vevői követelések
a/5. rövid és hosszú lejáratú adókövetelések
a/6. készletek
a/7. rövid és hosszú lejáratú egyéb eszközök
a/8. tárgyi eszközök
a/9. immateriális javak – játékos eszközérték
a/10. immateriális javak – egyéb
a/11. egyéb befektetett eszközök
b) Kötelezettségek
b/1. banki folyószámlahitelek
b/2. kapcsolt vállalkozások és a licenckérelmező csoportszerkezetében szereplő tagok felé fennálló rövid és hosszú lejáratú kötelezettségek
b/3. játékos-átigazolásból származó rövid és hosszú lejáratú szállítói tartozások
b/4. munkavállalókkal szembeni rövid és hosszú lejáratú kötelezettségek
b/5. társadalombiztosítási és adóhatóságokkal szembeni rövid és hosszú lejáratú kötelezettségek
b/6. rövid és hosszú lejáratú időbeli elhatárolások
b/7. egyéb rövid és hosszú lejáratú adókötelezettségek
b/8. egyéb rövid lejáratú szállítói kötelezettségek
b/9. rövid és hosszú távú céltartalékok
b/10. egyéb rövid és hosszú lejáratú kötelezettségek
c) Nettó eszközök / kötelezettségek
d) Tőke
d/1. jegyzett tőke
d/2. eredménytartalék
d/3. értékelési tartalék
d/4. egyéb tartalékok

Forrás: Saját szerkesztés az MLSZ Klublicenc Szabályzata alapján, 2026

Az egy évnél hosszabb időre megszerzett labdarúgók játékjogának bekerülési költségeit aktiválni kell, és immateriális eszközként kell kimutatni a könyvekben. A megvásárolt játékjog akkor jelenik meg a pénzügyi kimutatásokban, amikor az átigazolás valamennyi lényeges feltétele teljesült, azaz az ügylet feltétel nélkülinek minősül, ez azt jelenti, hogy kötelező érvényű szerződés jött létre a két klub között, valamint a vevő klub és a játékos között (MLSZ, 2025h).

Immateriális eszközként kizárólag az átigazolás közvetlen, a játékjog megszerzéséhez kapcsolódó ráfordításai aktiválhatók. A játékjog könyv szerinti értéke nem növelhető fel akkor sem, ha a vezetés megítélése szerint a piaci érték meghaladja a könyv szerinti értéket, azaz

értékhelyesbítés nem lehetséges. A saját nevelésű játékosokkal kapcsolatos ráfordítások nem aktiválhatók, azaz nem jelenhetnek meg eszközként a mérlegben, csak a más klubtól szerződtetett játékosokhoz kapcsolódó költségek mutathatók ki immateriális eszközként (MLSZ, 2025h).

Az egyes játékos átigazolások bekerülési értékét a játékos szerződésben rögzített időtartamára kell időarányosan ráfordításként elszámolni, de ez az időszak legfeljebb öt év lehet. Amennyiben a klub meghosszabbítja a játékos szerződését, úgy a még fennálló könyv szerinti értéket, valamint a hosszabbításhoz közvetlenül kapcsolódó további költségeket (például ügynöki, közvetítői díj), a klub döntése alapján vagy a meghosszabbított szerződés teljes időtartamára (de maximum a hosszabbítás kezdetétől számított öt évre), vagy az eredeti szerződés hátralévő időszakára kell leírni. Az amortizáció elszámolása attól az időponttól kezdődik, amikor az átigazolás pénzügyileg és jogilag is realizálódik, és minden esetben lineáris módszerrel történik. Értékcsökkenést addig lehet könyvelni, amíg a játékjog könyv szerinti értéke nullára nem csökken, vagy amíg a játékjogot ki nem vezetik a nyilvántartásból, például a játékos további átigazolása miatt. Minden aktivált játékjogot a beszámolási időszak végén felül kell vizsgálni. Ha a becsült piaci érték alacsonyabb, mint a könyv szerinti érték, a különbséget értékvesztésként (veszteségként) kell elszámolni (MLSZ, 2025h).

Bizonyos esetekben a játékjog nettó könyv szerinti értékére vonatkozóan meg kell vizsgálni, szükséges-e terven felüli értékcsökkenést elszámolni. Ilyen eset lehet például, ha a mérlegfordulónapig egyértelművé válik, hogy a játékos tartós ok miatt (például súlyos, pályafutást befejező sérülés) nem tudja folytatni hivatásos karrierjét, akkor a még fennálló értéket terven felüli értékcsökkenésként le kell írni. Nem indokolja terven felüli értékcsökkenést elszámolását, ha a játékos a tárgyi időszakban megsérül, de várhatóan visszatérhet a játékba vagy, ha teljesítményromlás miatt átmenetileg kikerül az első keretből. Ezen esetekben a játékost megillető juttatásokat továbbra is személyi jellegű ráfordításként kell kimutatni a szerződés lejártáig (MLSZ, 2025h).

Ha a játékjog értékesítéséről még a mérlegfordulónap előtt születik megállapodás, de a tényleges átigazolás csak utána valósul meg, és az eladási ár alacsonyabb, mint a nettó könyv szerinti érték, akkor a különbözetet már a tárgyi időszakban terven felüli értékcsökkenésként el kell számolni. A választott számviteli politikát a pénzügyi kimutatásokban ismertetni kell, és az egyes időszakok között következetesen alkalmazni szükséges (MLSZ, 2025h).

Ha két vagy több játékjogot egymással ellentétes irányban cserélnek el klubok között, a licenckérelmezőnek meg kell ítélnie, hogy az ügylet játékoscserének minősül-e. Abban az

esetben, ha igen, akkor az IFRS eszközcserére vonatkozó előírásait (IAS 38) kell alkalmazni a játékjog-értékesítésből származó eredmény és a megszerzett játékjog bekerülési értékének meghatározásakor. Általános elv, hogy a játékjog értékesítés elszámolt bevétele nem haladhatja meg a licenckérelmező beszámolójában kimutatott nettó könyv szerinti értéket, korrigálva a csere ügylethez kapcsolódóan fizetett vagy kapott készpénzzel. A megszerzett játékjog bekerülési értéke sem lehet magasabb a távozó játékos könyv szerinti értékénél, szintén a csere során elszámolt készpénzmozgásokkal kiigazítva (MLSZ, 2025h).

Az immateriális javakat külön kategóriákra bontva kell bemutatni (például játékosok átigazolásához kapcsolódó eszközök, üzleti vagy cégérték, egyéb immateriális eszközök). E kategóriák mindegyikére vonatkozóan az alábbi adatokat szükséges ismertetni a kiegészítő mellékletben:

- a bruttó bekerülési értéket és a halmozott értékcsökkenést (beleértve a terven felüli értékcsökkenést is) az időszak elején és végén,
- a nettó érték alakulásának egyeztetését a periódus eleje és vége között, külön kimutatva a növekedéseket, csökkenéseket, továbbá azokat a csökkenéseket, amelyek az eredménykimutatásban elszámolt terv szerinti és terven felüli értékcsökkenésből adódnak,
- az aktivált játékjogokra vonatkozó amortizációs/értékcsökkenési politika leírását (MLSZ, 2025h).

A licenckérelmezőnek egy részletes játékos-nyilvántartó táblázatot kell összeállítania és benyújtania a licencadónak. Ezt a játékosazonosító táblázatot a könyvvizsgáló rendelkezésére is kell bocsátani, aki köteles a benne szereplő összesített adatokat egyeztetni az éves beszámoló mérlegében és/vagy eredménykimutatásában szereplő kapcsolódó tételekkel. A táblázat ugyanakkor nem része a nyilvánosan közzéteendő éves vagy időközi pénzügyi kimutatásoknak. A játékosazonosító táblázatnak legalább az alábbi információkat kell tartalmaznia:

- a játékos neve és születési dátuma,
- a szerződés kezdő és záró időpontja,
- a játékjog megszerzéséhez kapcsolódó ráfordítások, így különösen:
- a más futballklub(ok)nak és/vagy harmadik félnek a játékjog megszerzése érdekében fizetett vagy fizetendő átigazolási díj összege (beleértve a képzési kártalanítást és a szolidaritási mechanizmus keretében fizetendő összegeket),
- ügynöki, közvetítői jutalékok,
- a játékjog megszerzésével közvetlenül összefüggő egyéb költségek (például az átigazolási díjra kivetett illeték).

- a halmozott értékcsökkenés nyitó és záró állománya,
- a tárgyidőszakban elszámolt terv szerinti értékcsökkenés,
- a tárgyidőszakban elszámolt terven felüli értékcsökkenés,
- a játékos-eszközérték kivezetése (könyv szerinti értéken),
- a nettó könyv szerinti érték,
- a játékos értékesítéséből realizált eredmény,
- minden egyéb, a játékos korábbi klubját esetlegesen megillető feltételes kötelezettség leírása és amennyiben lehetséges, pénzügyi számszerűsítése, a képzési kártalanítás és a szolidaritási mechanizmus összegeinek kivételével (MLSZ, 2025h).

A táblázatban fel kell tüntetni minden olyan játékost, akinek a játékjoga a vizsgált pénzügyi év során bármely időpontban a licencet kérelmező birtokában volt, és akinek megszerzésével kapcsolatban közvetlen költség merült fel (akár a tárgyévben, akár korábbi években), vagy akinek vonatkozásában a pénzügyi év folyamán bevétel és nyereség vagy veszteség került elszámolásra. Azoknál a licenckérelmezőknél vagy licenceseknel, akik a mérleget a szabályzat számviteli előírásaihoz való igazodás érdekében újra strukturálták vagy újra elkészítették, a játékosazonosító táblázatban szereplő összesített adatoknak egyezniük kell az éves beszámolóban kimutatott, módosított számokkal (MLSZ, 2025h).

UEFA szabályai alapján elkészítendő eredménykimutatás

Az UEFA szerinti eredménykimutatás is IFRS-alapú, olyan klub-specifikus módosításokkal készült számviteli kimutatás, amely a bevételeket és kiadásokat tevékenység specifikusan mutatja be és szem előtt tartja, hogy a klub ne költsön folyamatosan többet, mint amennyit bevételként elért.

Az eredménykimutatás UEFA által meghatározott sorait a **11. táblázatban** mutatom be. A licenckérelmezőnek itt is lehetősége van, hogy az alábbi táblázat szerint mutatta ki a bevételeit és ráfordításait, vagy a kiegészítő mellékletben mutatta be ezeket az elemeket (MLSZ, 2025h).

11. táblázat: UEFA szerinti eredménykimutatás sorai

a) Bevételek	
a/1. jegybevétel	
a/2. szponzori díjak és hirdetési bevételek	
a/3. közvetítési jogok	
a/4. reklámbevételek	
a/5. UEFA szolidaritási támogatás és pénzdíjak	
a/6. játékos értékesítésből származó bevételek (amennyiben az értékesített labdarúgó játékjogát korábban nem aktiválták)	
a/7. játékos értékesítésből származó bevételek (amennyiben az értékesített labdarúgó játékjogát korábban aktiválták)	
a/8. támogatásból származó bevételek (MLSZ-től, államtól vagy önkormányzattól, harmadik féltől, kapcsolt vállalkozástól)	
a/9. egyéb működési bevételek	
a/10. ÖSSZES BEVÉTEL (1-9. összegző sorok)	
b) Költségek / ráfordítások	
b/1. eladott áruk beszerzési értéke	
b/2. személyi jellegű ráfordítások (labdarúgók és egyéb alkalmazottak)	
b/3. tárgyi eszközök terv szerinti és terven felüli értékcsökkenése	
b/4. immateriális javak tervszerinti és terven felüli értékcsökkenése (kivéve: játékos-eszközérték)	
b/5. egyéb működési költségek / ráfordítások	
b/6. ÖSSZES MŰKÖDÉSI KÖLTSÉG (1-5. összegző sorok)	
c) Játékosok átigazolása	
c/1. játékos-eszközérték terv szerinti és terven felüli értékcsökkenése	
c/2. játékosok, mint immateriális javak értékesítésének eredménye	
c/3. egyéb átigazolási bevételek / kiadások	
c/4. játékosok átigazolásából származó eredmény	
d) Egyéb	
d/1. tárgyi eszközök értékesítésének eredménye	
d/2. pénzügyi műveletek bevételei és ráfordításai	
d/3. nem a működéshez kapcsolódó bevételek és ráfordítások	
d/4. fizetett / visszakapott adó	
d/5. adózott eredmény	

Forrás: Saját szerkesztés az MLSZ Klublicenc Szabályzata alapján, 2026

A játékjog eladását akkor kell elszámolni, amikor az értékesítési szerződés minden lényeges feltétele teljesült, további feltétel nincs, és a kapcsolódó kockázatok és hasznok ténylegesen átszálltak az új klubra. A játékosnak járó minden jellegű díjazást (például aláírási pénz, bónuszok) a személyi jellegű ráfordítások között kell számviteli szempontból kezelni, nem pedig az átigazolási költségek között. Ugyanígy, a játékosvásárlás finanszírozására felvett hitelek, kölcsönök költségeit a pénzügyi műveletek ráfordításai között kell kimutatni, függetlenül attól, hogy a hitel célja kifejezetten a játékos megszerzésének finanszírozása volt-e (MLSZ, 2025h). A játékjog értékesítéséből származó bevételt, valamint az eszköz kivezetését az eredménykimutatásban az átigazolás napjával kell elszámolni. A játékos játékjogának

eladásán realizált nyereséget vagy veszteséget nettó módon kell kimutatni, vagyis minden olyan, közvetlenül az ügylethez kapcsolódó, kifizetett vagy fizetendő összeget le kell vonni, ideértve azokat is, amelyek a tovább értékesítés pillanatában válnak esedékessé, például tovább értékesítési jutalék egy korábbi klub felé (MLSZ, 2025h).

A kölcsönadási díjat a játékos átigazolás bevételei, illetve ráfordításai soron mutatjuk ki. Ha a kölcsönszerződés nem tartalmaz vételi opciót vagy kötelezettséget a kölcsönvevő számára, akkor a kölcsönadó klub a kapott díjat bevételként számolja el. A kölcsönadó továbbra is az immateriális javak között tartja nyilván a játékjog értékét, a folyamatos amortizációval együtt, a játékos szerződésének lejártáig. A kölcsönvevő klub a kölcsönzési díjat költségként mutatja ki. Amennyiben a kölcsönvevő átvállalja a játékos bérköltségét, azt személyi jellegű ráfordításként kell elszámolnia. Ha a kölcsönszerződés feltétel nélküli vételi kötelezettséget tartalmaz a kölcsönvevő számára, akkor a kölcsönadónak az ügyletet már a kölcsönbeadás pillanatában értékesítésként kell kezelnie, a kölcsönadási díjat eladási bevételként elszámolnia, és a játékjog értékét ki kell vezetnie az immateriális javak közül. A kölcsönvevő klub a kölcsönszerződés és a jövőbeli adásvételi szerződés közvetlen költségeit az átigazolásra vonatkozó számviteli szabályok szerint mutatja ki. Ha a kölcsönszerződés vételi opciót biztosít a kölcsönvevőnek, a kölcsönadó a kölcsönadási díjat bevételként számolja el. Az opció gyakorlása után a kölcsönbeadásból és a végleges átigazolásból származó minden további, még hátralévő bevételt az átigazolásra vonatkozó számviteli előírások szerint kell bemutatni. Az opciót gyakorló klub, az opció lehívása utáni valamennyi fennmaradó és további költséget szintén az átigazolási számviteli szabályok szerint számol el. Abban az esetben a kölcsönszerződés feltételhez kötött vételi kötelezettséget tartalmaz a kölcsönvevő számára:

- amennyiben a feltétel teljesülése kellően valószínűsíthető, mindkét klubnak már a kölcsönadás kezdetétől úgy kell kezelnie az ügyletet, mintha végleges átigazolás lenne,
- ha a feltétel bekövetkezése nem ítélt meg kellő bizonyossággal a kölcsönadás kezdetén, akkor a játékjog értékét a feltétel teljesüléséig kölcsönadásként kell nyilvántartani, és csak azt követően kell átigazolásaként elszámolni (MLSZ, 2025h).

UEFA szabályai alapján elkészítendő cash flow-kimutatás

Az UEFA szerinti cash flow kimutatás a Financial Fair Play (FFP) részeként kötelező, IFRS alapú kimutatás, amely a klubok pénzforgalmát vizsgálja a pénzügyi fenntarthatóság érdekében. Különösen fontos a lejárt tartozások ellenőrzéséhez, mivel negyedévente auditálják a játékosok, klubok és adóhatóság felé fennálló tartozásokat, ezek késedelme automatikusan szankciókat von maga után (például kizárás UEFA-versenyekből). Az előzőekhez hasonlóan szintén három nagyobb részből épül fel, amelyek a következők:

- Működési cash flow: a társaság alaptevékenységéhez, illetve minden olyan tevékenységéhez kapcsolódó pénzmozgást magában foglal, amelyek nem minősülnek sem befektetési, sem finanszírozási tevékenységnek. A működési cash flow blokkban legalább a működési tevékenységből származó pénzeszköz-változás sort kötelező megjeleníteni.
- Befektetési cash flow: a befektetett eszközök, ideértve a játékosokhoz kapcsolódó immateriális eszközértéket is, megszerzésével és értékesítésével, valamint más, nem pénzeszközként kimutatott befektetésekhez kapcsolódó pénzmozgásokkal függ össze, és ezek hatását jeleníti meg. A befektetési tevékenységhez kapcsolódó bruttó pénzbeáramlásokat és pénzkiáramlásokat elkülönítve kell bemutatni. A befektetési cash flow résznek legalább az alábbi sorokat tartalmaznia kell: játékjog megszerzéséből, értékesítéséből származó pénzeszköz-változás; tárgyi eszköz beszerzéséből, értékesítéséből származó pénzeszköz-változás; befektetett eszközökhöz kapcsolódó egyéb pénzeszköz-változás.
- Finanszírozási cash flow: A finanszírozási cash flow a saját tőkéhez és a hitelügyletekhez kapcsolódó tranzakciók következtében bekövetkező pénzeszköz-változásokat jeleníti meg. A finanszírozási tevékenységhez tartozó bruttó pénzbeáramlásokat és -kiáramlásokat elkülönítve kell bemutatni. A finanszírozási cash flow résznek legalább az alábbi tételeket kell tartalmaznia:
 - a tulajdonosokkal és a licenckérelmező vállalatcsoport tagjaival lebonyolított hitelfelvételek és törlesztések pénzforgalma,
 - pénzügyi intézményektől felvett és azok felé visszafizetett kölcsönök pénzmozgása,
 - tőkeemeléshez kapcsolódó pénzbeáramlás,
 - a tulajdonosok részére kifizetett osztalék pénzforgalma,
 - egyéb finanszírozási jellegű ügyletekből származó pénzeszköz-változás (MLSZ, 2025h).

A kapott és a fizetett kamatot, illetve osztalékot egymástól elkülönítve, és az egyes üzleti időszakok között azonos elvek szerint kell besorolni a működési, a befektetési vagy a finanszírozási tevékenységhez kapcsolódó pénzáramlások közé (MLSZ, 2025h).

A társasági adóhoz kapcsolódó pénzmozgásokat külön soron, alapvetően a működési tevékenység pénzáramlásai között kell kimutatni, kivéve, ha egyértelműen valamely befektetési vagy finanszírozási ügylethez kapcsolódnak, mert ilyen esetben az adott tevékenység cash flow-jában kell azokat szerepeltetni (MLSZ, 2025h).

2.4.4. A játékjogok nyilvántartásának összehasonlítása és a számviteli alapelvek

A játékjogokhoz kapcsolódó fontosabb elemeket a hazai Sztv., az IFRS és az UEFA Klublicenc szabályzata alapján a **12. táblázatban** hasonlítom össze. A futballklubokat működtető vállalkozásoknak a legszigorúbb előírást kell alkalmazniuk. Például a számviteli törvény engedi az értékhelyesbítés elszámolását, de Klublicenc Szabályzat nem ismeri el, így ezt nem is alkalmazzák a klubok.

12. táblázat: Játékjogokhoz kapcsolódó számviteli információk összehasonlítása

	Sztv.	IFRS	UEFA
Játékjog kimutatásának helye	Mérleg A.) Befektetett eszközök I.) Immateriális javak 3.Vagyoni értékű jogok	Statement of Financial Position Befektetett eszközök Immateriális javak Játékos regisztrációk	Mérleg Befektetett eszközök a/9. Immateriális javak – játékos eszközérték
Játékjog kimutatásának ideje	Amikor üzembe helyezik, illetve rendeltetésének megfelelően használatba veszik.	Amikor megfelelnek az eszköz fogalmának.	Amikor az átigazolás valamennyi lényeges feltétele teljesült.
Bekerülési értéke	Bruttó érték, melynek része a vételár és a kapcsolódó közvetlen költségek, vagy közvetlen önköltségen saját előállítás esetén.	- Egyedi beszerzés: Kifizetett ellenérték + használatba vételhez kapcsolódó közvetlen költségek - Üzleti kombináció részeként: Valós érték (feltéve, hogy az megbízhatóan mérhető) - Eszközcserével: Valós érték vagy az eszköz könyv szerinti értéke, ha a valós érték nem mérhető megbízhatóan	Bruttó érték, melynek része a vételár (átigazolási díj) és a kapcsolódó közvetlen költségek (ügynöki díj, regisztrációs díjak, közvetlen jogi költségek, kártalanítás stb.)
Mérlegben kimutatása	Nettó érték = Bruttó érték – Terv szerinti ÉCS-Terven felüli ÉCS+Terven felüli ÉCS visszaírása+értékhelyesbítés	Nettó érték= Bruttó érték –halmozott amortizáció-halmozott értékvesztés+Értékvesztés visszaírása	Nettó érték= Bruttó érték –Terv szerinti ÉCS-Terven felüli ÉCS+Terven felüli ÉCS visszaírása

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

12. táblázat folytatása: Játékjogok kapcsolódó számviteli információk összehasonlítása

	Szvtv.	IFRS	UEFA
Terv szerinti értékcsökkenés	Bármilyen módszer, hasznos élettartam alatt korlát nélkül a vagyoni értékű jogok esetében.	- határozott idejű hasznos élettartam: a hasznos élettartam alatt bármelyik módszerrel - határozatlan idejű hasznos élettartam: nem lehet értékcsökkenteni	Lineáris módszerrel maximum 5 év alatt
Terven felüli értékcsökkenés/értékvesztés	Könyv szerinti értéke tartósan és jelentősen magasabb, mint ezen eszköz piaci értéke. Ok megszűnésekor visszairás lehetséges (felső korlát: korábbi könyv szerinti érték)	Mérlegfordulónapon értékvesztési teszt elvégzése. Ha a könyv szerinti értéke magasabb, mint a megtérülő összege a különbséget azonnal ráfordításként kell elszámolni.	Könyv szerinti értéke tartósan és jelentősen magasabb, mint ezen eszköz piaci értéke. Ok megszűnésekor visszairás lehetséges (felső korlát: korábbi könyv szerinti érték) - játékos tartós ok miatt (például súlyos, pályafutást befejező sérülés, eltiltás) nem tudja folytatni hivatásos karrierjét - ha az eladási ár alacsonyabb, mint a nettó könyv szerinti érték
Értékhelyesbítés piaci értékre	ha a piaci érték jelentősen meghaladja a korábban elszámolt terven felüli értékcsökkenési leírás visszairását követő könyv szerinti értékét	Átértékelési modell: ha létezik aktív piac az adott immateriális eszközre, ahol a valós érték megbízhatóan és rendszeresen meghatározható.	nem lehetséges
Értékesítésük helye az eredménykimutatásban	Egyéb bevételek/ráfordítások	Játékoskereskedelem	a/6. játékos értékesítésből származó bevételek (amennyiben az értékesített labdarúgó játékjogát korábban nem aktiválták) a/7. játékos értékesítésből származó bevételek (amennyiben az értékesített labdarúgó játékjogát korábban aktiválták) c/3. egyéb átigazolási bevételek / kiadások c/4. játékosok átigazolásából származó eredmény

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

12. táblázat folytatása: Játékjogok kapcsolódó számviteli információk összehasonlítása

	Sztv.	IFRS	UEFA
Felmerülő költségek helye az eredmény-kimutatásban	IV. Anyagjellegű ráfordítások: anyagköltsége, igénybevett szolgáltatások V. Személyjellegű ráfordítások: bér, bérjárulék, egyéb személyi jellegű kifizetések VI. Értécsökkenési leírás: immateriális javak értécsökkenésének elszámolása X. Pénzügyi műveletek ráfordításai: játékosvásárlás finanszírozására felvett hitelek, kölcsönökhöz kapcsolódó kamatok	Cost of Sales	b/2. személyi jellegű ráfordítások (labdarúgók és egyéb alkalmazottak): bér, bérjárulék, egyéb személyi jellegű kifizetések b/5. egyéb működési költségek / ráfordítások c/1. játékos-eszközürték terv szerinti és terven felüli értécsökkenése d/2. pénzügyi műveletek bevételei és ráfordításai: játékosvásárlás finanszírozására felvett hitelek, kölcsönökhöz kapcsolódó kamatok
Cash flow	Működési cash flow Befektetési cash flow	Befektetési cash flow	Befektetési cash flow

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A Sztv. szerint az immateriális javak abban az esetben mutathatók ki, ha konkrét összeget tudunk rendelni a bekerülési értékhez, és ennek értelmében a vásárolt játékosok helye a mérlegben a vagyoni értékű jogok között van. A **13. táblázatban** ismertetem a játékosok bekerülésének különböző változatait és az erre vonatkozó Klublicenc Szabályokat.

Az UEFA szabályzata a legfontosabb számviteli alapelvnek a vállalkozás folytatásának elvét tartja, amit semmilyen módon nem lehet megsérteni. Kiemeli a lényegesség elvének fontosságát is, miszerint a tételek, illetve az információk kihagyása vagy hibás közlése akkor minősül lényegesnek, ha külön-külön vagy együttesen, befolyásolhatják a felhasználók döntéseit, amelyeket az adott információra támaszkodva hoznak meg. A lényegesség függ az elhagyott vagy hibás információ nagyságrendjétől és jellegétől, amit mindig az adott körülmények és összefüggések fényében kell megítélni. Meghatározó tényező lehet maga az összecszerűség, a tétel természete, vagy e kettő együttes hatása. A számviteli alapelvek következetes betartása a jogharmonizáció sikerének egyik alapfeltétele. A harmonizáció ugyanis nem pusztán formális szabályok átvételét jelenti, hanem azt, hogy a különböző országok vállalkozásai azonos

alapelvek mentén, hasonló gazdasági tartalmú ügyleteket hasonló módon jelenítsenek meg. A megbízható, valós és tiszta képet nyújtó beszámoló csak akkor valósulhat meg, ha a teljesség, az óvatosság, a folytonosság, az összemérhetőség és a következetesség elve a gyakorlati döntések szintjén is érvényesül. A sportvállalkozások, különösen a profi futballklubok esetében, ez a kérdés még hangsúlyosabb, a játékjogok, az átigazolási díjak és a kapcsolódó költségek kezelésében az alapelvek érvényesítése nélkül a hazai, a nemzetközi (IFRS) és az UEFA-szabályozás szerinti adatok nem lesznek konzisztensen értelmezhetők, így a harmonizáció célja, a beszámolók összehasonlíthatósága nem teljesül.

13. táblázat: Klublicenc Szabályzat bemutatása a játékjogokra vonatkozóan

	UEFA
Vásárolt játékosokra vonatkozó szabályok	Azoknál a labdarúgóknál, akiknek a játékjogát egy évnél hosszabb időtartamra szerzi meg a klub, a megszerzéshez kapcsolódó kiadásokat aktiválni kell, és immateriális jószágként szükséges bemutatni. A játékjog csak akkor jelenhet meg a pénzügyi kimutatásokban, ha az átigazolás valamennyi lényeges feltétele teljesült, vagyis az ügylet feltétel nélkülinek tekinthető. Erre utal, hogy a két érintett sportszervezet között, valamint a vevő klub és a labdarúgó között is megszületett a kötelező erejű szerződés. Immateriális jószágként kizárólag a játékos-átigazoláshoz közvetlenül kapcsolódó ráfordítások aktiválhatók.
Saját nevelésű játékosokra vonatkozó szabályok	A licenckérelmező a saját nevelésű játékosok képzésével és fejlesztésével kapcsolatos ráfordításokat nem jelenítheti meg eszközként a mérlegben, azokra nem képezhető aktivált érték. A mérlegben – immateriális jószágként – kizárólag a más klubtól megszerzett játékosokhoz kapcsolódó, közvetlen átigazolási költségek mutathatók ki.
Kölcsönbe értékező játékosokra vonatkozó szabályok	- Kölcsönadási díj: a játékos átigazolás bevételei/ ráfordításai sor - Nem tartalmaz opciót: kölcsönadó klubnál a kapott díj bevétel és a játékjog marad az immateriális javak között (közben amortizálja). A kölcsönvevő klubnál a kölcsönzési díj költség. - Tartalmaz feltétel nélküli vételi kötelezettséget: kölcsönadónál a kölcsöndíj bevétel és már az elején és kivezeti a játékjogot. Kölcsönvevő kimutatja eszközként a játékjogot.
Szabadon igazolható játékosokra vonatkozó szabályok	Immateriális eszközként csak akkor kerülnek kimutatásra, ha aktiválható költséggel rendelkeznek.

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A futball iparágban a magas fokú szubjektivitás a pénzügyi beszámolás tartalmára is hatással van, ami veszélyeztetheti a megbízható és tisztességes kép nyújtását. A szubjektivitás álcája alatti manipuláció segíthet a klubok pénzügyi helyzetének kedvezőbb színben való bemutatásában, ami káros lehet a befektetők számára, és megnehezíti a szabályok betartásának

értékelését is (ami közvetve más klubokat is hátrányosan érint). Ezért fontos lenne konkrétabb értékelési eljárások kialakítása (HÁZI-TÓTH, 2024).

Kozma (2004) szerint a játékosok piaci értékének ismerete egyrészt elengedhetetlen a sportklubot működtető vállalkozás valós vagyoni helyzetének bemutatásához, másrészt lehet egy jövőbeli sportteljesítmény mutatószáma. Valószínűleg a valódi piaci értékhez legközelebb a játékos átigazolási díja áll. Ez az értékelés a legtöbb játékos esetében hiányzik, mivel a játékosok nem mindig váltanak klubot az átigazolási szezonok során. Továbbá, egyes labdarúgók piaci értékének egyedi vizsgálata meglehetősen nehéz munka lehet (HE et al., 2015).

Az értekezésem egyik alapvető problémája a rejtett játékosok ki nem mutatása és valós értékének megállapítása. A minimum egy éves szerződéssel nem rendelkező, saját nevelésű játékosok kimutatása csak abban az esetben lehetséges, ha megbízható összeget tudunk hozzárendelni. A klubok a saját nevelésű játékosokat, abban az esetben, ha kötnek vele minimum 1 éves lejáratú szerződést, működési költségterítés, képzési kártalanítás, ügynöki díj stb. együttes összegén aktiválják az immateriális javak között, ami véleményem szerint nem minden esetben reális összeg, de a játékosok valós értéke valóban nehezen mérhető. Azokkal a játékosokkal, akikkel nem köt szerződést a klub, nem aktiválja. Ugyanígy a szabadon igazolható játékosok és a kölcsönbe érkező játékosok sem minden esetben szerepelnek az immateriális javak között. Ez utóbbi alól, csak akkor van kivétel, ha a kölcsönszerződés tartalmaz feltétel nélküli vételi kötelezettséget. Kérdés, hogy azon játékosoknak, akik nem szerepelnek az immateriális javak között, a kimutatásuk milyen módon valósítható meg és milyen értéken, hogy a valós és megbízható kép biztosítva legyen a gazdasági szereplők számára. Foglalkozni érdemes még az értékhelyesbítés kérdésével is, amit a Klublicenc Szabályzat nem enged, így az a helyzet áll elő, hogy egy jó képességű játékosnak gyakran nulla forint az értéke a mérlegben. Ennek oka, hogy a szerződés ideje alatt amortizálásra kerül, piaci értékre való felértékelés pedig nem lehetséges. A DVSC esetében ilyen példa lehet Bárány Donát, aki saját nevelésű játékos. Amikor felkerült a felnőtt csapatba, vélhetően működési költségterítés összegén a játékjogot az immateriális javak között mutatták ki, majd amortizálták a szerződés időtartamára, és most jelenleg az egyik legtehetségesebb játékos nincs kimutatva a mérlegben, pedig nagyban hozzájárul a klub sport sikeréhez, így a vagyoni értékét is növelné.

2.5. Intellektuális tőke mérése

A vállalatok esetében beszélhetünk úgynevezett szellemi vagy intellektuális tőkéről, ami pénzügyi értelemben olyan erőforrás, aminek a működtetése értékteremtéssel jár, és ezáltal

javítja a cég versenyhelyzetét a piacon (TARNÓCZI, 2013). A játékosok piaci értéke olyan paraméter, ami gazdasági, sportbeli és társadalmi szempontokat is magában foglal. Ebben a tekintetben, a gazdasági komponenst a játékosok által képviselt immateriális javak értéke adja, a sportkomponens azt a tényt tükrözi, hogy minden játékos értékét befolyásolja sportteljesítménye és aktuális formája, a társadalmi komponens pedig a játékosok értéke és a szurkolók csapat iránti érdeklődése közötti közvetlen kapcsolatot mutatja (DIMA, 2015).

LARDO és szerzőtársai (2017) azt hangsúlyozzák, hogy a labdarúgókluboknál a játékosokhoz kapcsolódó szellemi tőke kiemelt jelentőségű. Vizsgálataik alapján a közösségi médiában mérhető népszerűség, követőszám, aktivitás érdemben befolyásolja a humán tőke értékét, tehát a nagyobb online jelenléttel bíró játékosok és klubok esetében magasabb klubbevételek és magasabb átigazolási díjak figyelhetők meg, vagyis a közösségi médiabeli ismertség és a pénzügyi mutatók között pozitív összefüggés rajzolódik ki.

Az intellektuális tőke három fő összetevőre bontható, amelyeket jelen értekezés a labdarúgó vállalkozások nézőpontjából vizsgál: kapcsolati tőke, humántőke és szervezeti tőke. A kapcsolati tőke a vállalkozás külső partnereivel, érintettjeivel fenntartott viszonyokból származó előnyöket foglalja magában, míg a szervezeti tőke a belső struktúrából, folyamatokból és működési rendből fakadó hasznokat jelenti (TARNÓCZI, 2013). A labdarúgó klubok erre a fogalomra különösen szemléletes példát kínálnak, mivel rendelkeznek egy nem kézzelfogható tőkefajttával, aminek a megfelelő menedzselése révén nemcsak a sportágon belül, hanem a tágabb piaci környezetben is kedvező pozíciót érhetnek el. Ez a tőke a játékosokhoz kötődő szellemi (humán) tőke. A szervezetben dolgozók, elsősorban labdarúgók (de akár a szakmai stáb, edző) gyakorlati tapasztalatából, tudásából és képességeiből eredő értéket jelenti jelen esetben. A három komponens közül a humántőke az, amely a munkavállaló (játékos) távozásával együtt elhagyja a szervezetet, míg a szervezeti tőke a klub tulajdonában marad, a kapcsolati tőke pedig részben a vállalkozáshoz, részben a külső érintettekhez kötődik (TARNÓCZI, 2013). Mindez azt jelzi, hogy az intellektuális tőke érdemi módon növeli a vállalat, azaz a labdarúgó klub piaci értékét.

Az **5. ábra** segítségével azt kívánom szemléltetni, hogy a gyorsan változó gazdasági és társadalmi környezetben a vállalatok tőkeszerkezete is folyamatosan átalakul és a hagyományos, jól azonosítható vagyon-elemek mellett egyre nagyobb szerepet kapnak azok a „láthatatlan” tőkeelemek, amelyek a mérlegekben közvetlenül nem jelennek meg, mégis meghatározóak a vállalkozás értéke szempontjából (SZABÓNÉ SZŐKE, 2017).



5. ábra: Átalakul a tőkeszerkezet

Forrás: SZABÓNÉ SZŐKE (2017a)

Minden vállalat kétféle értékkel bír, a könyv szerinti és a piaci értékkel. A könyv szerinti érték a mérlegben kimutatott vagyon nagyságát jelenti, vagyis azt, ami a vállalat eszközeiben megjelenik. Ezzel szemben a piaci érték azt tükrözi, mennyire tartják értékesnek a vállalatot a befektetők, üzleti partnerek, vagyis a piac, ami lehet magasabb vagy alacsonyabb is, mint a könyv szerinti érték. Számos szerző már sokkal korábban is foglalkozott ezzel a témával. Az írók szerint a könyv szerinti és a piaci érték közötti különbség egyértelműen az immateriális javakkal magyarázható (SVEIBY, 1997; STEWART, 1997; LEV, 2001; GARCIA-PEREZ et al., 2020). A két érték közötti eltérés olyan tőkeelemekből adódik, amelyek nem, vagy csak nagy bizonytalansággal mérhetők. Egyszerű megközelítés lenne azt mondani, hogy a különbség maga a „láthatatlan vagyon” (például a szellemi tőke), ez azonban nem mindig állja meg a helyét. Előfordulhat, hogy a piac a vállalatot még a könyv szerinti értékén sem hajlandó értékelni, miközben szellemi tőkével a cég természetesen akkor is rendelkezik (SZABÓNÉ SZŐKE, 2017a).

A szellemi tőke és az immateriális javak fogalma eltérő súlyponttal és kiterjedéssel bír. A szellemi tőke a vállalat minden tudásalapú, nem fizikai erőforrását magában foglalja, míg az immateriális javak ennek csak egy jóval szűkebb részhalmazát jelentik. Az immateriális javak elsősorban számviteli kategória, ahol olyan nem fizikai jellegű erőforrásokról van szó, amelyek

a jövőben gazdasági hasznot, pénzáramlást képesek előidézni, és amelyek felett a vállalat tényleges rendelkezési, ellenőrzési joggal bír, vagyis képes korlátozni mások hozzáférését ezekhez az erőforrásokhoz (ANDRIKOPOULOS, 2010).

A szellemi (intellektuális) tőke mérésére négy fő módszercsoport terjedt el:

- Piaci kapitalizációs módszerek (Market Capitalization Methods, MCM): Ezek a módszerek a könyv szerinti és a piaci érték különbségéből indulnak ki, és ezt a különbséget tekintik a „láthatatlan vagyon” közelítő értékének. Tőzsdei cégeknél a piaci értéket a részvényárfolyam és a részvények darabszámának szorzata adja (ez a saját tőke piaci értéke), ehhez hozzáadva az idegen tőkét, kapjuk meg a vállalat teljes piaci értékét. A piaci és a könyv szerinti érték különbségét a tudástőkének tulajdonítják. A nem tőzsdei cégeknél a szabad cash flow szolgál alapként, mivel ez az a pénzmennyiség, amelyet úgy lehet kivonni a vállalatból, hogy az ne veszélyeztesse a jövőbeni működését. A diszkontált cash flow modell a jövőbeni szabad pénzáramokat diszkontálja jelenértékre, így adva egy becsült piaci értéket.
- Eszközarányos nyereség (Return on Assets, ROA): Ennél a megközelítésnél a vállalat bevételeit elosztják az anyagi eszközök átlagos értékével, így kapják meg a ROA mutatót. Ezt az értéket összevetik az azonos ágazatban működő többi vállalat ROA-átlagával. Az átlag feletti hozamot a szellemi tőkének tulajdonítják, tehát azt feltételezik, hogy a „plusz” jövedelem a láthatatlan, nem fizikai erőforrásokból származik. Ez lényegében egy olyan direkt megközelítés, amely a befektetések megtérülése alapján próbálja megbecsülni a szellemi tőkeértéket.
- Scorecard módszerek (Scorecard Methods, SC): Ezek a módszerek a szellemi tőke összetevőit külön-külön azonosítják, és mindegyikhez valamilyen mutatószámot rendelnek. Nem csak azt akarják megbecsülni, „mekkora” a tudástőke, hanem azt is, hogy az egyes elemek miként járulnak hozzá a vállalat értékéhez, illetve hogyan lehet ezeket tudatosan menedzselni. Például a futballkluboknál ide sorolható a szurkolók rajongása egy-egy játékos iránt. Ez a rajongás közvetlenül nem számszerűsíthető a humán erőforrás értékelésének hagyományos eszközeivel, mégis plusz bevételt generál (mez eladások, jegyeladások, nézőszám, médiafigyelem). A scorecard rendszer képes arra, hogy ezt a fajta „láthatatlan” értéket külön tényezőként kezelje és kövesse.
- Közvetlen intellektuális tőke módszerek (Direct Intellectual Capital methods, DIC): Ezek a módszerek a szellemi tőke elemeit szintén beazonosítják, de már pénzben kifejezett értéket is rendelnek hozzájuk. Az egyik megközelítés a létrehozási költségekből indul ki (például képzés, fejlesztés, utánpótlás-nevelés ráfordításai). A

másik a jövőbeni szabad cash flow-k alapján próbálja meghatározni, hogy az adott szellemi tőkeelem milyen pénzáramot képes generálni a jövőben, és ezt diszkontálja jelenértékre.

Összességében, ezek a módszerek különböző oldalról közelítik meg ugyanazt a problémát, hogyan lehet megragadni és lehetőség szerint számszerűsíteni azt a szellemi tőkét, amely a mérlegekben nem jelenik meg, mégis jelentősen befolyásolja a vállalat piaci értékét.

KÁLDOS (2006) öt fő megközelítést különít el az intellektuális tőke mérésre, melyek közül hármat szeretnék kiemelni, amelyek a játékosok értékének meghatározására is alkalmasak lehetnek:

- költségalapú,
- jövedelemalapú,
- piaci alapú értékelés.

A költségalapú szemlélet szerint egy labdarúgó értékét az adja, hogy mennyi ráfordítás kapcsolódik hozzá, például bér és járulékai, különféle anyagjellegű költségek, értékvesztés stb. Ez viszonylag „kézzelfogható”, mivel az eredménykimutatás egyértelműen tartalmazza, a felmerülő ráfordításokat, nehézsége viszont, hogy nehéz nyomon követni melyik játékos mekkora kiadást jelent a klub számára, mivel játékosonként ezt nem tartják nyilván. A jövedelemalapú megközelítés azt vizsgálja, mennyi bevételt generál a játékos a vállalkozásnak, ilyen bevételek a marketingbevételek, a szponzori pénzek, a jegyeladások, a mezértékesítés és egyéb kapcsolódó jövedelmek. Ez lényegében becslésen nyugszik, a játékoshoz kötődő jogok jövőbeli pénzáramlásait kell megbecsülni és diszkontálni, vagyis a várható jövőbeni cash flow-k jelenértékeit meghatározni. A harmadik, a futball világában talán legjellemzőbb módszer, a piaci alapú értékelés, ahol a játékos „ára” a kereslet-kínálat viszonyából, a klubok egymás közötti licitálása alapján alakul ki. Az aktuális piaci értéket jelentősen befolyásolja a játékos marketingértéke (médiafigyelem, ismertség), a pályán és azon kívül kialakult közmegítélés, az érzelmi kötődés, illetve a teljesítmény szubjektív értékelése is.

Nyitott kérdés, hogy a felsorolt megközelítések közül melyik tükrözi leginkább a játékos valódi értékét, vagyis azt az összeget, amelyen a mérlegben is meg kellene jelennie (SZABÓNÉ SZŐKE, 2017b). A játékos életciklusát tekintve a vállalathoz (klubhoz) való belépés, azaz a bevezetési szakasz idején jellemzően még a költségalapú értékelés alkalmazható. A növekedési szakasz elején fokozatosan megjelenhetnek az opciós jellegű modellek, majd később egyre inkább a jövedelemalapú módszerek kerülhetnek előtérbe.

Véleményem szerint fontos lenne, hogy egy labdarúgó szervezetnél a menedzsment foglalkozzon azzal a kérdéssel, hogy miként tudja mérni és melyik módszer a legmegfelelőbb a saját nevelésű játékosok valós értékének kimutatására, de ez hazánkban akadályokba ütközik. Mégis fontosnak tartom ezzel a kérdéskörrel is foglalkozni, hiszen a labdarúgó vállalkozások pont a legjobb példák arra, hogy ha jó képességű, azaz tapasztalt és nagy tudású játékosai vannak, akkor a vállalkozás értéke is nagyobb.

2.6. A hipotézisek szakirodalmi megalapozása

Az értekezésben megfogalmazott H1-H4 hipotézisek mindegyike a szakirodalomban azonosított elméleti és empirikus eredményekre épül, ugyanakkor azokat igyekeztem a hazai futballvállalkozások sajátosságaira adaptálni.

H1a-H1e- a sportszakmai eredményesség és a pénzügyi mutatók kapcsolata

A sport makrogazdasági szerepét, a sporttevékenységekhez kapcsolódó termelés és foglalkoztatás gazdasági jelentőségét KOKOLAKAKIS – KLEISSNER (2025), valamint az EUROSTAT vizsgálatai (EUROSTAT, 2025, 2026) részletesen bemutatják. HÁZI – TÓTH (2024) és ANDRÁS – HAVRAN (2015), továbbá HAVRAN (2018) és ANDRÁS (2003b, 2004) rámutatnak, hogy a futballklubok teljesítménye kettős dimenzióban értelmezhető, egyrészt sportszakmai eredményességben, másrészt pénzügyi-üzleti eredményekben. A nemzetközi szakirodalom (SZYMANSKI – KUYPERS, 1999; COATES – HUMPREYS, 2003; POLI et al., 2024; CIES, 2026) igazolja, hogy a játékosokra fordított kiadások és a sporteredmények között pozitív összefüggés áll fenn, miközben a jobb sporteredmények nem garantálják automatikusan a nyereséges működést. A TAO-rendszer és az állami támogatások hatását a hazai finanszírozási környezetre HERCZEG et al. (2015), HERCZEG – SZŐKE (2016), ANDRÁS et al. (2012), BECSKY-NAGY et al. (2015), FARAGÓ (2017), BALOGH (2017), KOVÁCS – GÖSI (2022), valamint LŐKÖS – KISS (2018) és TÓTH – MÁTRAI (2023) elemzik. Ezek a források megalapozzák azt a feltételezést, hogy a bevételek, a ráfordítások, a játékosok könyv szerinti értéke, az adózott eredmény és a TAO-támogatások szorosan összefüggnek a sportszakmai helyezéssel, ami a H1a-H1e hipotézisek háttérét adja.

H2a-H2b- gazdasági hatékonyság és sportteljesítmény

A hatékonyság-eredményesség megkülönböztetését és a ráfordítások szerkezetének jelentőségét PAÁR et al. (2021) fejti ki, kiemelve, hogy a sportsiker sokszor aránytalanul magas költségek mellett érhető el. A futballklubok költség- és bevételi szerkezetét, a bér- és átigazolási ráfordítások, valamint a bevételek viszonyát ANDRÁS – HAVRAN (2015), HAVRAN (2016, 2018), RIZMAYER (2025) és DELOITTE (2024) elemzik. A „Szymanski-csapda”

(SZYMANSKI – KUYPERS, 1999) és REBEGGIANI (2006), illetve COATES – HUMPREYS (2003) eredményei rámutatnak, hogy a magas ráfordítások nem feltétlenül térülnek meg, ugyanakkor a hosszabb távon fenntartható működés feltétele a költségek és bevételek összehangolása. Ezek a szerzők empirikus és elméleti alapon is alátámasztják a H2a-H2b hipotézisekben vizsgált összefüggést a gazdasági hatékonyság, a sportszakmai eredményesség és a működési keretrendszer között.

H3a-H3c- játékos összetétel, stratégia és teljesítmény

A játékos piac sajátosságait, a játékos státuszok (saját nevelésű, vásárolt, kölcsönzött, szabadon igazolható) gazdasági következményeit ANDRÁS (2004), BALOGH et al. (2018), ANDRÁS – HAVRAN (2015), HAVRAN (2018), valamint POLI et al. (2022, 2024) és a CIES (2026) tárgyalják. SZABADOS (2003) játékostranszfer-stratégiákról szóló tipológiája (sikerkör-, transzfer-, kereskedelmi, szinergia-, „l’art pour l’art” stratégia), továbbá FŰRÉSZ (2021) két alapvető keretépítési logikára vonatkozó elemzése szakirodalmi keretet adnak annak feltételezéséhez, hogy a játékosállomány összetétele és a klub választott stratégiája érdemben befolyásolja a sportszakmai eredményeket és a mérrethatékonyságot. Az utánpótlás-rendszer, a produktivitási rangsor és az akadémiák szerepét bemutató MLSZ-dokumentumok (MLSZ, 2021; MLSZ Férfi Produktivitási Szabályzata, 2023) és BRUCKNER (2025) eredményei alátámasztják, hogy a saját nevelésű játékosokra építő modell gazdasági és sportszakmai hatásai mérhetők. Ezekre támaszkodva fogalmazódnak meg a H3a-H3c hipotézisek a játékos összetétel, a sportszakmai eredmény és a mérrethatékonysági mutatók kapcsolatáról.

H4- saját nevelésű játékosok értékelése és a beszámoló valós képe

A humán tőke és az immateriális javak elméleti háttérét, valamint a mérlegben való megjelenítésük problémáit több szerző részletesen tárgyalja (SVEIBY, 1997; STEWART, 1997; LEV, 2001; GARCIA-PEREZ, 2020; ANDRIKOPOULOS, 2010; TARNÓCZI, 2013; SZABÓNÉ SZŐKE, 2017a, 2017b). A humánerőforrás-számvitel különbözőségét a hagyományos számvitelhez képest BULLEN – EYLER (2010), NISAMUDHEEN – MUFLIHA (2016) és DIENES (2023) hangsúlyozzák. A játékjogok számviteli kezelését a hazai szabályozás (Sztv., 2000), az IFRS (IAS 38, IAS 18, IAS 7; BEKE, 2013; LAKATOS et al., 2013; EUR-LEX, 2023), valamint az UEFA és MLSZ Klublicenc-szabályai (MLSZ, 2025h) egyaránt részletesen rögzítik, ugyanakkor egyértelműen kizárják a saját nevelésű játékosok eszközként történő kimutatását, illetve az értékhelyesbítés alkalmazását. LARDO et al. (2017), DIMA (2015), KÁLDOS (2006) és SZABÓNÉ SZŐKE (2017b) az intellektuális tőke, illetve a játékosok értékmérési módszereit (költség-, jövedelem- és piaci alapú megközelítés) elemzik,

rámutatva a gyakorlati alkalmazhatóság korlátaira. E források alapján fogalmazható meg a H4 hipotézis, miszerint a saját nevelésű játékosok esetében a költségalapú értékelés a gyakorlatban reálisan alkalmazható módszer, és mérlegben történő kimutatásuk szükséges lenne a megbízható és valós összkép biztosításához. A valós gazdasági érték megállapításához az utánpótlás kortól felmerülő folyamatos költségmérés szükséges vezetői számvitel segítségével.

Összességében a szakirodalmi áttekintés azt mutatja, hogy a sportgazdaság, a futballklubok pénzügyi teljesítménye és hatékonysága, a játékos piac működése, valamint a humán tőke számviteli kezelése területén léteznek releváns elméleti és empirikus eredmények. Ugyanakkor a magyar NB I futballvállalkozásaira vonatkozó, a játékosállomány összetételét, a játékjogok számviteli gyakorlatát, a gazdasági hatékonyságot és a saját nevelésű játékosok értékelését együttesen vizsgáló átfogó empirikus kutatás nem azonosítható, ezt a kutatási rést célozzák az értekezés H1-H4 hipotézisei.

A következő fejezetben ismertetem, hogy a vizsgálataim elvégzéséhez milyen adatbázist hoztam létre, és milyen módszereket alkalmaztam.

3. ANYAG ÉS MÓDSZER

A disszertációm szakirodalmi áttekintés fejezetét követően, ebben a fejezetben bemutatom, hogy a célkitűzéseim megvalósításához milyen adatbázist hoztam létre és milyen módszertant alkalmaztam a vizsgálatok során.

3.1. A vizsgálat adatbázisa

Az adatbázisom két nagy részre osztható, az egyikben főként a számviteli beszámoló adatok és a sporteredmények szerepelnek. Már a szakirodalmi áttekintés során kitértem a saját nevelésű játékosok fogalmára, és a számviteli mérlegben nem szerepeltetésének problémájára, így a másik adatbázisom főként a csapatok játékos összetételére és egyéb gazdasági-, vagy sporteredményekre épül.

Az első adatbázisomat a H1 és a H2 hipotézisem igazolásához használtam fel. Ez az adatbázis 14 430 adatot tartalmaz, 22 csapat, 9 gazdasági évének és 10 sportszezonjának adataiból áll. A megfigyelési egység klub-gazdasági év (195 megfigyelési egység), illetve a sporteredményeknél klub-szezon (216 megfigyelési egység). Az adatfelvétel teljes körű, kritériumalapú, longitudinális, mivel a vizsgált időszakban az NB I-ben akár egy idényt is eltöltő valamennyi férfi labdarúgó klubot bevontam, vagyis a beválasztási kritériumnak megfelelő NB I-es klub teljes körű lefedéséről van szó. A H1 hipotézis során a csapatok sporteredményei és működési keretei, illetve az összes bevétel, az összes ráfordítás, a vagyoni értékű jogok, az adózott eredmény és a jóváhagyott látvány-csapatsport támogatás összegeinek kapcsolatát vizsgálom. A H2 hipotézis esetében pedig a gazdasági hatékonyság és a sportteljesítmény, illetve a működési keretek viszonyát elemzem. Az eredmények fejezetben az évként bemutatott változó ezt az időszakot fedi le, míg a csapatok a vizsgált vállalkozások lesznek. A 2015/16-os idénytől kezdve 12 csapat szerepel az élvonalban, míg előtte 16 szereplős volt a rendszer. A 2014/15-ös bajnokságot követően több csapatot (ETO, PMFC-Matias, KTE, NYÍREGYHÁZA) licencproblémákra hivatkozva kizártak. A vizsgált csapatokat az **14. táblázat** mutatja be. Ebben a táblázatban piros színnel jelöltem azokat az együtteseket, amelyek az adott szezonban kieső helyen végeztek, illetve kihúzásra kerültek azok az időszakok, amikor nem szerepelt az adott klub az NB I-ben. Az elemzett időszak 10 futbalszezont, de 9 gazdasági évet fed le. A futbalszezon július 1-jén kezdődik és tart a következő év június 30-áig. A számviteli beszámolási időszak viszont ettől eltérő, ezeknél a csapatoknál 1-2 kivételtől eltekintve, január 1-től december 31-ig tart.

Az ÚJPEST 2016-ban, a KAPOSVÁR pedig 2019-ben a beszámolóikat a szezonnal megegyező időszakra készítették el, de előbbi visszatért később a január 1-től december 31-ig tartó időszakra. A vizsgálatok során természetesen ezt is figyelembe vettem. Arra is tekintettel voltam, hogy a BUDAFOKI MTE 2017-ben alakult meg. A beszámolási időszak és a futbalszezon nem fedi egymást, így például a 2015/2016 szezonhoz a 2016-os év beszámoló adatait társítottam, azaz adott szezon záró évét tekintettem a beszámolási időszaknak. Ez az oka annak, hogy összesen 22 csapatnak 10 szezon alatti sporteredményeit, de csak 9 év számviteli beszámoló adatait gyűjtöttem ki, mivel a 2025-ös év gazdasági adatai még nem állnak rendelkezésre. Így a hiányzó adatok aránya 1-2% körül mozog. A vizsgálatba bevont tényleges adatok mennyisége a H1 hipotézisem igazolásához 2340 db, míg a H2-es hipotézisemhez 2925db és 7db változót kódoltam ezekhez a vizsgálatokhoz.

14. táblázat: Vizsgált csapatok helyezése 2015/16-2024/25 szezonokban

Évad Csapatneve	2024/ 2025	2023/ 2024	2022/ 2023	2021/ 2022	2020/ 2021	2019/ 2020	2018/ 2019	2017/ 2018	2016/ 2017	2015/ 2016
Balmaz Kamilla Gyógyfürdő	-	-	-	-	-	-	-	11	-	-
Békéscsaba 1912 Előre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12
Budafoki MTE	-	-	-	-	12	-	-	-	-	-
Budapest Honvéd	-	-	11	9	10	5	4	4	1	8
DVSC/DVSC-TEVA	9	5	3	7	-	11	3	5	8	3
DVTK	6	7	-	-	11	9	10	10	10	9
ETO FC Győr/Győri ETO FC	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fehérvár FC/MOL Fehérvár FC/MOL VIDI FC/Videoton FC	11	4	10	4	3	2	2	1	2	2
Ferencvárosi TC	1	1	1	1	1	1	1	2	4	1
Gyirmót FC Győr	-	-	-	12	-	-	-	-	12	-
Kaposvári Rákóczi FC	-	-	-	-	-	12	-	-	-	-
Kecskeméti TE	12	6	2	-	-	-	-	-	-	-
Kisvárdai Master Good	-	11	6	2	5	8	9	-	-	-
Mezőkövesd Zsóry FC	-	12	7	10	8	4	6	9	9	-
MTK Budapest	5	8	-	11	7	-	11	-	11	4
Nyíregyháza Spartacus FC	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Paksi FC	3	2	5	6	4	10	8	7	5	7
Puskás Akadémia FC	2	3	4	3	2	3	7	6	-	11
Szombathelyi Haladás/Swietelsky Haladás	-	-	-	-	-	-	12	8	6	5
Újpest FC	7	10	8	5	6	6	5	3	7	6
Vasas FC	-	-	12	-	-	-	-	12	3	10
ZTE FC	10	9	9	8	9	7	-	-	-	-

Forrás: Saját szerkesztés MLSZ adatai alapján, 2026

A **14. táblázat** alapján látható, hogy az egyes szezonokban a csapatok milyen helyezést értek el. A 11. és 12. helyen végzett klubok minden szezonban lekerülnek a NB II osztályba, míg az ott 1. és 2. helyezettek pedig felkerülnek az NB I-be. Egyes csapatoknál névváltoztatások történtek, ezeknél a csapatoknál feltüntettem az összes nevet, amely előfordult ezen időintervallum alatt.

Az első adatbázisom forrásai az e-beszámoló oldaláról letöltött 200 darab mérleg és eredménykimutatás, az MLSZ honlapján elérhető hivatalos adatok a csapatokról, valamint a látvány-csapatsport támogatások jegyzékei. Kigyűjtöttem minden egyes szezonra, minden csapat vonatkozásában, hogy mekkora az igényelt és jóváhagyott látvány-csapatsport támogatás összege. Letöltöttem a klubok hivatalos honlapján elérhető, benyújtott Sportfejlesztési programokat és a jóváhagyó határozatokat. Ezeket ellenőriztem, összehasonlítottam az MLSZ TAO jegyzékével. Utánajártam melyik csapatnak van kiemelt akadémiaja, tehetségközpontja vagy körzet-központja, illetve, hogy területileg hova tartoznak az egyes vállalkozások. A beszámoló adatok és a TAO összegek mellett, csapatonként az alábbiakat vizsgálva hoztam létre változókat az elemzéshez:

- Szerepelt-e adott évben az NB I-ben? ("NB I")
- Feljutott-e adott évben az NB I-be? ("Feljutó")
- Kiesett-e adott évben az NB I-ből? ("Kieső")
- Hányadik helyezést ért el adott évben az NB I-ben? ("NB I helyezés")
- Területileg az adott szervezett a fővárosban, megyei jogú városban, városban, vagy egyéb településen működik-e? ("Terület")
- Van-e Kiemelt akadémiaja, Tehetségközpontja vagy Körzetközpontja, esetleg egyik sem? ("Besorolás")

A másik adatbázisomat a H3 hipotézisem vizsgálatához igazítottam, ez egy 1391 adatot tartalmazó korlátozottabb elérésű, rendelkezésre állási alapon szerveződő adatbázis. A H3 hipotézis során a csapatok játékoskeretének az összetételét, a sportszakmai eredményeiket, működési kereteiket, illetve ezek kapcsolatát vizsgálom. Ez a vizsgálat módszertani szempontból korlátozottabb, mint a H1-H2 vizsgálata, mivel a produktivitási mutató csak a 2022/23-2024/25 közötti három szezonra állt rendelkezésre. Ennek következtében a H3 alapján levont következtetések időben és a vizsgált szervezetek körét tekintve szűkebben általánosíthatók, mint a H1-H2 esetében kapott eredmények, amelyek a teljes, vizsgált NB I-es klubkörre és hosszabb időtávra vonatkoznak. Az adatbázisom 16 csapat 3 szezonra kiterjedő adatait tartalmazza, azaz klub-szezon megfigyelési egység tekintetében ez összesen 48 db. A vizsgálatba bevont adatok mennyisége végül 400 db (melynek alapját egy még nagyobb adatbázis jelentette, 1793 adattal) és 10 változót kódoltam. A játékos összetétel alatt a csapatok játékoskeret struktúráját értem, vagyis azt, hogy a klub adott időpontban regisztrált labdarúgóinak állománya milyen főbb szempontok szerint tagolható, és ezek aránya hogyan alakul. Ennek vizsgálatakor a következő dimenziókat különítettem el eredet szerint:

- saját nevelésű játékosok, azok, akik az adott klub utánpótlás-rendszerében nevelkedtek, és onnan kerültek fel a felnőtt keretbe, átigazolási díj megfizetése nélkül.
- más klubból véglegesen megvásárolt játékosok, azok, akiknek játékjogát a klub más egyesülettől, átigazolási díj ellenében szerzi meg.
- kölcsönbe érkező játékosok, akiknek játékjogát egy másik klub birtokolja, de meghatározott időre kölcsönszerződés keretében a vizsgált klubnál játszanak, a fogadó klubnál jellemzően csak kölcsönzési díj és bérköltség jelenik meg.
- szabadon igazolható játékosok, akiknek korábbi szerződése lejárt vagy közös megegyezéssel megszűnt, így nem állnak szerződéses kötelékben más klubbal, és átigazolási díj fizetése nélkül igazolhatóak az új egyesülethez.

Céлом klaszterek képzése, és azok jellemzőinek analízise volt. Adatbázisom forrása az utolsó 3 szezon során (2022/23, 2023/24, 2024/2025) az NB I osztályban szereplő csapatokat működtető footballvállalkozások játékos összetételének vizsgálatához az MLSZ adatbankja, valamint a sportszakmai eredményeken túli produktivitási mérőszám, szintén az MLSZ adatbázisából. Az első adatbázisomhoz 22, míg ebben az esetben 16 csapathoz kapcsolódóan gyűjtöttem adatokat, és csak azokat, amelyek szerepeltek az NB I-ben. Utóbbi esetben a számviteli beszámolók adatait nem rendeltem ezekhez a szezonokhoz, mivel nem áll rendelkezésre még a 2025-ös év beszámolója. Két évet pedig nem találtam elég reprezentatívnak, így ez majd egy következő kutatás tárgyát képezheti, ahol a beszámoló adatokkal való kapcsolat is megvizsgálásra kerülhet. Kigyűjtöttem mindegyik szezonban, hogy mekkora volt a keretlétszáma a 16 csapatnak, és mennyi volt a vásárolt, a saját nevelésű vagy a szabadon igazolható játékosok aránya. Megvizsgáltam, hogy mennyien érkeztek az adott csapathoz, illetve mennyien távoztak az elemzett szezonokban. Ezekhez a létszámadatokhoz, valamint, hogy ki milyen jogon van a csapatnál, az MLSZ adatbank mellett, a transfermarkt.com oldalról jutottam információkhoz. A transfermarkt.com oldalon azt is megtaláltam, hogy mekkora piaci értékűnek becslik az adott csapatot (Market Value). Ezen kívül a távozók és az érkezők becsült piaci értékeinek is utánanéztem. Itt is szerepelnek az alábbi változók:

- Szerepelt-e adott évben az NB I-ben? ("NB I")
- Feljutott-e adott évben az NB I-be? ("Feljutó")
- Kiesett-e adott évben az NB I-ből? ("Kieső")
- Hányadik helyezést ért el adott évben az NB I-ben? ("NBI helyezés")
- Területileg az adott szervezet a fővárosban, megyei jogú városban, városban, vagy egyéb településen működik-e? ("Terület")

- Van-e Kiemelt akadémiaja, Tehetségközpontja vagy Körzetközpontja, esetleg egyik sem? ("Besorolás")

A produktivitási mérőszámokat is kigyűjtöttem az adatbázisomba a 16 csapathoz az elmúlt 3 szezonban. Fontos megemlíteni, hogy egyes csapatok a produktivitási rendszerben Klubcsoport szinten vesznek részt, így a vizsgálatomba betettem egy olyan változót is, hogy klubcsoportban szerepel-e az adott szervezet. Klubcsoport például a DVSC tekintetében a DVSC Futball Szervező Zrt., a DVSC LA Létesítményfenntartó Nonprofit Kft. és a DVSC Labdarúgó Akadémia Nonprofit Kft. Ez a változó viszont nem befolyásolta az eredményeimet, így külön nem térek ki rá.

3.2. A vizsgálat során alkalmazott módszertan

A vizsgálat során több statisztikai módszert is alkalmaztam, amelyeket ebben a fejezetben mutatok be. A kapcsolat szorosságát az alábbi statisztikai számításokkal mérhetjük:

- variancia-analízis,
- korrelációs együttható,
- korrelációs index (SZŰCS, 2002).

A **variancia-analízis** segítségével arra kaphatunk választ, hogy a magas mérési szintű függő változó átlagértékei szignifikánsan eltérnek-e egy vagy több alacsony mérési szintű független változó csoportjai között. Alkalmazása megmutatja, hogy van-e szignifikáns különbség a csoportátlagok között. A számítás a magyarázott (csoportok közötti) és a nem magyarázott (csoporton belüli, reziduális) varianciák összevetésére épül. Célunk, hogy magyarázni tudjuk a függő változó változékonyságát. Az adott változó teljes változékonyságát az átlagtól való négyzetes eltérések összege adja. A variancia-analízis szignifikanciaszintjét az F-statisztika által meghatározott p-érték jelzi. Az F-próba nullhipotézise szerint a csoportok átlagai azonosak, vagyis a független változó(k) nem gyakorolnak hatást a függő változóra, azaz a két (vagy több) változó között nincs szignifikáns összefüggés. Az összes eltérésnégyzet a függő változó teljes varianciáját fejezi ki. Ezen belül a tényezőkhöz rendelt eltérésnégyzet azt jelzi, hogy ebből a teljes varianciából mekkora hányad magyarázható a modellben szereplő magyarázó változók hatásával, és ennek arányát fejezi ki a determinációs együttható. A determinációs együttható kifejezi, hogy a függő változót milyen mértékben határozza meg a független változó alakulása (SZŰCS, 2002). A hibaeltérésnégyzet pedig azt a varianciarészt adja meg, amely a modellben nem szereplő, egyéb befolyásoló tényezőknek, illetve a véletlenszerű ingadozásoknak tudható be (BENE, 2024). Számításaim során elsősorban a többváltozós és többtényezős (manova) Pillai tesztet végeztem el, majd ezeknek a tényezőknek

a további vizsgálata miatt a kétváltozós anova tesztet. A Pillai-féle trace teszt a többváltozós variancia-analízis (manova) egyik leggyakrabban használt tesztstatistikája. Azt vizsgálja, hogy egy vagy több független változó szignifikánsan befolyásolja-e több függő változó együttes eloszlását. A kétváltozós anova teszt esetében ismerünk egy függő és egy független változót, és ezek kapcsolatát vizsgáljuk. A normalitást a függő változók esetében csoportonként Shapiro-Wilk teszttel, valamint Q-Q plotok vizuális ellenőrzésével vizsgáltam. Számos változónál a normalitást szignifikánsan elutasítottam, ezért a páronkénti összefüggések vizsgálatánál paraméteres korreláció (Pearson) helyett nemparaméteres Spearman-féle rangkorrelációt alkalmaztam. A megfigyelések függetlensége az adatfelvétel logikájából adódik. Egy sor egy klub-év / klub-szezon egységet jelent, azaz egy adott egység csak egyszer szerepel az adatbázisban. A klubok közötti függést a vizsgálat nem feltételezi, a mintavétel nem párosított. Az elemzés során elvégeztem a variancia-kovariancia mátrix homogenitásának vizsgálatát a Box M-próbával, valamint a kollinearitás ellenőrzését a VIF-mutatók segítségével. Mivel ezek a feltételek nem minden esetben teljesültek maradéktalanul, a többváltozós elemzéshez a Pillai's Trace próbát alkalmaztam, amely robusztus eljárásnak tekinthető, és a feltételektől való kisebb eltérések mellett is megbízható eredményeket szolgáltat.

A **korrelációs vizsgálat** során két változó közötti összefüggés erősségét és irányát elemezzük. Ilyenkor arra vagyunk kíváncsiak, hogy a két változó milyen mértékben mozog együtt, vagy ellentétesen. Például, ha ez egyik változó magasabb vagy alacsonyabb értéke a másik változónk magasabb vagy alacsonyabb értékével járna együtt. A korreláció elemzés során lehetőség van arra is, hogy ne csak mennyiségi, hanem ordinális változók közötti kapcsolatot is vizsgáljunk (BENE, 2024). A korrelációs együttható a lineáris kapcsolatok legjellemzőbb mutatószáma (SZŰCS, 2002). A korrelációs együtthatóval mérhetjük a lineáris összefüggést a változók között, jelezve a pontok tömörülését egy egyenes körül (FREEDMAN et al., 2005). Az adataim mivel nem normális eloszlásúak, ezért a rangkorrelációs vizsgálatot alkalmaztam. A Spearman-féle rangkorreláció az esetek rangsorolásán alapuló sorrendeket veti össze. Abban az esetben, ha az egyik változó előrébb kerül a sorrendben és a másik változó is szintén, akkor a két változó között pozitív irányú kapcsolat áll fenn. Ha a mozgásuk ellentétes, akkor pedig a kapcsolat negatív irányú. A rho érték ordinális adatokhoz használható, ami azt jelenti, hogy rangsorolható, de nem feltétlenül mérhető pontosan. A Spearman-féle rangkorrelációban a rho érték 1 és -1 közötti értéket vehet fel, minél közelebb van az 1/-1 értékhez, annál erősebb a kapcsolat, a 0 körüli érték a kapcsolat hiányára utal. Korreláció számítás során a 0,2 alatti abszolút értéket nagyon gyengének nevezi a szakirodalom (BENE, 2024; HUNYADI-VITA, 2008; BÉKÉS-KÉZDI, 2021; BÉKÉS-KÉZDI, 2024; Guo, 2026). Oláh (2021) előadásában az

alábbi értékeléseket mutatja be a Spearman-féle rangkorrelációhoz kapcsolódóan, melyet a vizsgálat során én is alkalmaztam:

- 0,00-0,19 "very weak"- nagyon gyenge
- 0,20-0,39 "weak"- gyenge
- 0,40-0,59 "moderate"- közepes
- 0,60-0,79 "strong"- erős
- 0,80-1,00 "very strong" – nagyon erős

A sportvállalkozások teljesítményének a méréséhez a **határelemzést** használtam. A határelemzési eljárások között megkülönböztethetünk paraméteres és nem-paraméteres, illetve determinisztikus és sztochasztikus megközelítéseket. A termelési folyamatok gazdasági sajátosságait tekintve a nem-paraméteres eljárások kínálják a legnagyobb rugalmasságot, míg az adatok minőségére vonatkozó feltevések terén a sztochasztikus modellek bizonyulnak rugalmasabbnak (FENYVES, 2014). A Data Envelopment Analysis (DEA) egy nem parametrikus, lineáris programozáson alapuló módszer, amelyet Charnes, Cooper és Rhodes (1978) dolgozott ki a termelési relatív hatékonyságának mérésére. A DEA lényege, hogy több input és több output egyidejű figyelembevételével határozza meg, hogy egy adott megfigyelési egység mennyire hatékonyan alakítja át bemeneti erőforrásait kimeneti teljesítménnyé, és ezt összeveti a mintában szereplő többi egység teljesítményével. A hagyományos DEA-modellekben két alapvető orientáció különböztethető meg: az inputorientált modell azt vizsgálja, hogy adott outputsztint mellett mennyivel lehetne csökkenteni az inputokat, míg az outputorientált modell azt, hogy adott inputsztint mellett mennyivel lehetne növelni az outputokat. Ezen kívül megkülönböztetünk változó (Variable Return to Scale - VRS) és konstans (Constant Return to Scale- CRS) mérethozamú modelleket is. A mérethatékonyság éppen e két modell eredményének hányadosaként számítható: a CRS-hatékonyság és a VRS-hatékonyság hányadosa megmutatja, hogy egy vállalkozás, mennyire működik optimális méreten. A DEA-modellben alkalmazott input- és outputváltozók megválasztását az indokolta, hogy első lépésben a klubok pénzügyi hatékonyságát kívántam megragadni, a felhasznált erőforrások (ráfordítások) és a létrehozott gazdasági eredmények (bevétel, adózott eredmény) viszonyán keresztül. Ha a mérethatékonyság kisebb, mint 1, az azt jelenti, hogy a vállalkozás nem optimális méretben működik, és vagy növekvő, vagy csökkenő mérethozadék jellemzi (FENYVES, 2014). Az 1-hez közeli értéket tekintjük hatékonynak.

Az NB I-es osztályban egy szezonban legfeljebb 12 klub szerepelhet. Ez azt jelenti, hogy a DEA-modell egyes ajánlásokhoz képest alacsonyabb elemszámmal fut, amit módszertani korlátként tekintek. Ugyanakkor ez a korlát a magyar NB I struktúrájából fakadó rendszerszintű

adottság, amit nem lehet nagyobb mintavétellel kiküszöbölni. A modellt ezért úgy tekintem, mint az adott év NB I-es mezőnyén belüli relatív hatékonyságot mérő eszközt, és az eredményeket ennek megfelelő óvatossággal értelmezem.

A **klaszteranalízis** egy többváltozós, feltáró jellegű statisztikai módszer, amelynek célja, hogy a megfigyelési egységeket több változó egyidejű figyelembevételével homogén csoportokba sorolja oly módon, hogy a klasztereken belül a megfigyelések minél hasonlóbbak legyenek egymáshoz, míg a különböző klaszterek között a lehető legnagyobb eltérés mutakozzon (EVERITT et al., 2011). A klaszteranalízis alkalmazása során első lépésként a releváns változókat kell kiválasztani, amelyeket standardizálni célszerű, hogy egyetlen változó se domináljon a távolságszámításban. A csoportosítás alapját a megfigyelések közötti távolság vagy hasonlóság mérése adja (SZŰCS, 2002). Az optimális klaszterszám meghatározására több kritérium is rendelkezésre áll (SAJTOS-MITEV, 2007). A klaszteranalízis eredményeként azonosított csoportok később felhasználhatók további elemzésekben, így a klaszteranalízis nem csupán önálló módszer, hanem a komplex statisztikai elemzések fontos kiindulópontja is. A klaszteranalízisben a különböző mértékegységű és nagyságrendű változók közvetlen összehasonlíthatósága érdekében a releváns bemeneti változókat 0-1 közötti min-max skálázással normalizáltam, így minden változó azonos skálán szerepelt a klaszterezésben. A klaszterképzés tehát standardizált adatokon történt, és a sziluett-mutatót is ezekre a standardizált értékekre számoltam ki az optimális klaszterszám meghatározásához.

A statisztikai eloszlások a vizsgált adatok megoszlását mutatják különböző értékkategóriák között. A relatív gyakoriság az egyes értékek vagy értékcsoporthoz előfordulásának arányát fejezi ki a teljes elemszámhoz viszonyítva, általában százalékos formában (HUNYADI-VITA, 2008). Az eloszlások vizsgálatakor fontos eszköz a halmozott relatív gyakoriság, amely megmutatja, hogy az adott értékig bezárólag az elemek hány százaléka található. Ez különösen akkor válik fontossá, amikor a megoszlás egyenlőtlenségét szeretnénk elemezni, hiszen a **koncentrációs mutatók** számításának alapját képezi (SZŰCS, 2002). A koncentrációs vizsgálat célja annak megállapítása, hogy a vizsgált ismerv értékeinek összege milyen mértékben összpontosul kevés statisztikai egységnél. A koncentráció grafikus ábrázolására szolgál a Lorenz-görbe, amely a statisztikai egységek halmozott relatív gyakoriságát veti össze az ismerv halmozott értékarányával (ÁCS-LACZKÓ, 2008). A kvantilis eloszlások szoros kapcsolatban állnak a koncentrációs vizsgálatokkal, hiszen segítségükkel jól szemléltethető az egyenlőtlenség mértéke. A kvantilis eloszlás a statisztikai sokaság olyan felosztását jelenti, amelyben a statisztikai egységeket a vizsgált ismerv értékei szerint rendezve egyenlő létszámú csoportokra bontjuk. A kvantilisok tehát olyan határértékek, amelyek a rendezett adatsort

meghatározott arányokban osztják fel, például kvartilisek (négy egyenlő részre osztás), a decilisek (tíz egyenlő részre osztás) és a percentilisek (száz egyenlő részre osztás) (SPIEGEL, 1995).

A kutatás során **szakértői interjúkat** alkalmaztam. A szakértői interjú módszere különösen alkalmas arra, hogy a formális dokumentumokban nem, vagy csak részben megjelenő gyakorlati tapasztalatokat, döntési szempontokat és háttér információkat feltárja, illetve hogy a kvantitatív eredmények értelmezését és jóváhagyását segítse. A kiválasztott interjúalanyok esetében az volt a fő szempont, hogy a labdarúgó klubokat mind működési, mind szervezeti és gazdasági szempontból is átfogóan ismerjék, és közvetlen döntési felelősséggel rendelkezzenek a játékosokkal kapcsolatos gazdálkodási, illetve számviteli kérdésekben. Ennek megfelelően olyan klubvezetőket és pénzügyi szakembereket kerestem meg, akik:

- élvonalbeli vagy ahhoz közvetlenül kapcsolódó klubnál töltenek be vezető pozíciót,
- napi szinten foglalkoznak játékos szerződtetésekkel, költségvetéssel, illetve jól ismerik a klubok beszámoló adatait,
- részt vesznek a klub utánpótlás-stratégiájának kialakításában vagy megvalósításában.

A klubvezetők és pénzügyi szakemberek nagyon készségesek voltak, mind az interjúk, mind a hivatalosan nem közzétett dokumentumok bemutatásában, de kérésükre az általuk biztosított információ tartalomra és kilétükre anonimitást biztosítottam. Az anonimitás nemcsak etikai okokból indokolt, hanem azért is, mert a játékosokhoz kötődő pénzügyi és szerződéses feltételek üzleti titoknak minősülnek. Az interjúk félig strukturált formában zajlottak. Előre kidolgozott kérdésblokkot használtam (számviteli elszámolások gyakorlata, utánpótlás-nevelés finanszírozása, játékospolitika, költségkontroll, szabályozási környezet és annak korlátai), ugyanakkor helye volt a spontán felvetéseknek és kérdéseknek is. Az interjúk időtartama 30 és 180 perc között mozgott, több esetben két részre bontva, ami lehetővé tette, hogy visszatérjek az előző beszélgetésben felmerült, pontosítást igénylő kérdésekre. A szakértői interjúkra vonatkozó releváns adatokat a **15. táblázatban** mutatom be.

15. táblázat: Szakértői interjúk módszertana

Kód	Szerepkör	Interjú dátuma	Interjú hossza összesen	Rögzítés módja	Elemzés módja
I1	Gazdasági igazgató	2025.12.10. 2026.01.25.	180 perc	leirat	tematikus elemzés
I2	Szakosztályvezető	2025.11.17. 2025.12.10.	100 perc	leirat	tematikus elemzés
I3	Szakosztályvezető	2025.11.20.	60 perc	leirat	tematikus elemzés
I4	Operatív igazgató	2025.12.08.	30 perc	leirat	tematikus elemzés

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

Az interjúk feldolgozásához deduktív tematikus elemzést alkalmaztam. A kutatási kérdésekhez igazodva előre meghatározott fő témaköröket (számviteli elszámolások, utánpótlás-stratégia, játékospolitika, költségkontroll, szabályozási politika) használtam, és ezek alá soroltam be az egyes szövegrészeket. Ezt manuálisan végeztem el, az egyes interjúalanyok kijelentéseit témák szerinti táblázatos rendezésben hasonlítottam össze. A tematikus elemzés fő célja az volt, hogy:

- feltárja, a gyakorlatban milyen érvek és tapasztalatok szólnak a diszkontált cash flow, a piaci alapú és a költségalapú értékelés mellett vagy ellen,
- megvilágítsa, a klubvezetők milyen mértékben tartják reálisnak a saját nevelésű játékosok mérlegbeli kimutatását,
- és visszaigazolja vagy árnyalja a kvantitatív eredményeket (különösen a H4 hipotézis – a költségalapú megközelítés preferáltsága esetében).

Az interjúkból származó idézeteket és szintetizált megállapításokat az értekezés empirikus fejezeteiben építettem be, elsődleges felhasználási területük a saját nevelésű játékosok értékelési módszereinek (DCF, piaci, költségalapú) összevetése és a javasolt költségalapú modell szakmai megalapozása volt.

4. EREDMÉNYEK

A disszertációm eredmények fejezetében bemutatom a hipotéziseim igazolásához elvégzett vizsgálatokat és azok eredményeit, illetve az eredmények értékelését. Az első fejezetben a gazdasági adatok és a sportszakmai eredmények, illetve a működési keretrendszer kapcsolatát elemzem. A második fejezetben a hatékonysági mutatókat mutatom be, amelyeket a DEA-ban számítottam ki. A harmadik fejezetben a játékos összetétel alapján létrejött klasztereket elemzem és a játékos összetétellel végzett kutatásokat analízálom. Végül az eredmények utolsó fejezetében a saját nevelésű játékosok számviteli nyilvántartásának kérdését vizsgálom.

4.1. A vizsgált footballvállalkozások gazdasági adatainak és sportteljesítményének vizsgálata

Az eredmények első fejezetében bemutatom azokat az eredményeket, amelyeket az adatbázisomban szereplő vállalkozások kiválasztott gazdasági adatai és sportteljesítményei közötti kapcsolat vizsgálata során feltártam, az 2016-2024 közötti évek vonatkozásában. Elsőként, variancia-analízissel vizsgálom a sportteljesítmények gazdasági adatokra gyakorolt hatását, majd a Spearman-féle rangkorrelációval azt vizsgálom, hogy milyen erősségű és irányú a közöttük lévő kapcsolat.

Első módszerként a manova többváltozós és többtényezős variancia-analízist alkalmaztam, ahol azt vizsgáltam, hogy gazdasági adatokra együttesen van-e statisztikailag szignifikáns hatása a sporteredményeknek és a működési keretrendszernek. Majd gazdasági változókra lebontva, egyváltozós variancia-analízissel (anova), mindegyik esetében bemutatom a sporteredmények és működési keretek által kifejtett hatást is. A manovával végzett variancia-analízis azt vizsgálja, hogy a független változók hatással vannak-e a függő változókra együttesen, okoznak-e statisztikailag szignifikáns, azaz jelentős különbségeket.

A vizsgálat során alkalmazott függő változók:

- **Összes bevétel**, amely tartalmazza az értékesítés nettó árbevételét, az egyéb bevételeket és a pénzügyi műveletek bevételeit, azaz az összes bevétel-kategóriát.
- **Összes ráfordítás**, amely tartalmazza a vizsgált csapatok anyagjellegű ráfordításait, személyi jellegű ráfordításait, értékcsökkenési leírásait, egyéb ráfordításait és a pénzügyi műveletek ráfordításait.
- **Vagyoni értékű jogok**, ami a mérleg eszköz oldalán található immateriális javak egyik eleme.
- **Adózott eredmény**, ami a vállalkozások tárgyévi eredménye.

- **Jóváhagyott támogatás**, ami a vállalkozások számára jóváhagyott látvány-csapatsport támogatások összegei.

A vizsgálat során alkalmazott független változók:

- **Évek** (2016-2024)
- **NB I**, ami azt jelzi, hogy adott évben a vizsgált csapat szerepelt-e az NB I-ben, vagy sem.
- **Kieső**, ami azt mutatja, hogy adott évben a vizsgált vállalkozás csapata kiesett-e, vagy sem.
- **Feljutó**, ami azt jelzi, hogy a csapat feljutó volt-e adott évben, vagy sem.
- **NB I helyezés**, ami az NB I-ben elért helyezést jelzi.
- **Terület**, ami megkülönböztet fővárost, megyei jogú várost, várost, illetve egyéb települési formát.
- **Besorolás**, amelynél azt jeleztem, hogy a vállalkozásnak van-e kiemelt akadémiaja, tehetségközpontja vagy körzetközpontja, vagy egyik sem.

Pillai teszttel elvégzett számításaimat a **16. táblázatban** mutatom be. A táblázatból jól látható, hogy a Kieső változót kivéve, az összes többi változó, amelyek a sportszakmai eredményeket és a működési keretrendszer reprezentálják, legalább 1%-os szinten szignifikáns hatással van a vizsgált gazdasági adatokra. A kieső helyre kerülőknek is van hatása a gazdasági adatokra, de az csak 10%-on szignifikáns.

Amennyiben arra vagyunk kíváncsiak, hogy csak az egyik gazdasági adatra hogyan hatnak a független változók, akkor az egyváltozós manova által kapott eredményből lehetőség van ezen adatok elemzésére is. A manova elemzés eredményét a **17. táblázat** mutatja be, ahol látható, hogy az egyes tényezőknek van-e hatása az összes bevételre.

16. táblázat: Pillai teszt eredményei

Tényező	Szignifikancia szint	
Év	0,00%	***
NB I	0,00%	***
Kieső	8,68%	.
Feljutó	0,49%	**
NB I helyezés	0,00%	***
Terület	0,01%	***
Besorolás	0,08%	***

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

17. táblázat: Független tényezők hatása az összes bevételre

Tényező	Eltérésnégyzet	Szignifikancia-szint		Tényezőhatás
Év	1,00678E+14	0,00%	***	12,40%
NB I	2,90154E+14	0,00%	***	35,73%
Kieső	1,23055E+13	7,31%	.	1,52%
Feljutó	4,54268E+13	0,07%	***	5,59%
NB I helyezés	2,98956E+14	0,00%	***	36,81%
Terület	3,50998E+13	0,27%	**	4,32%
Besorolás	2,94552E+13	0,58%	**	3,63%
Tényezők eltérésnégyzete	8,12075E+14			100,00%
Hiba eltérésnégyzet	7,19807E+14			
Összes eltérésnégyzet	1,53188E+15			
Determinációs együttható	53,01%			
Korreláció	0,73			

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

Az összes eltérésnégyzet a függő változók összes eltérésnégyzetét mutatja, a tényezők eltérésnégyzete pedig azt mutatja meg, hogy abból mennyit magyaráznak a vizsgált tényezők. A tényező eltérésnégyzet és az összes eltérésnégyzet aránya a determinációs együttható. A hiba eltérésnégyzet azt a részt képviseli, amit a vizsgált tényezőkön kívüli hatások okoznak. A **17. táblázat** alapján megállapítható, hogy a vizsgált tényezők együttesen 53,01%-ban határozzák meg a függő változókat. Az 53% már elég magas érték. Ha a determinációs együtthatóból gyököt vonunk, akkor a korreláció értékét kapjuk, ami jelen esetben 0,73. Ez szoros kapcsolatot feltételez.

Az eltérésnégyzet átlagok az egyes tényezőkre vonatkozó varianciákat jelentik, amelyek felhasználásával kiszámítható az F próba értéke, illetve meghatározható a hozzá tartozó szignifikancia-szint. Ha az egyes tényezőkre jutó eltérésnégyzeteket elosztjuk a tényezők eltérésnégyzetével, akkor megkapjuk, hogy az egyes tényezők milyen arányban részesednek a tényezők összes eltérésnégyzetéből, milyen hatást fejtenek ki az egyes tényezők. Az így kapott arányszámok alapján megállapítható, hogy a legerősebb szerepe az NB I-ben való szereplésnek (36,81%) és az NB I-ben elért helyezésnek (35,73%) van. Ez a két tényező magyarázza az eltérésnégyzetek több mint 70%-át, azaz ez a két tényező nagyon jelentős mértékben hat az összes bevételre (**17. táblázat**). Feltételezhető, hogy azok a csapatok, amelyek NB I-ben szerepelnek, magasabb bevétellel rendelkeznek, amit a későbbiekben még vizsgálni és értékelni fogok. Az nagy valószínűséggel kijelenthető, hogy ezek a tényezők domináns hatással vannak

a klubok bevételi szintjére. Azok a csapatok, amelyek az NB I-ben szerepelnek, több lehetőséghez jutnak a bevételszerzés területén. Ilyen bevételi forrás lehetnek például a központi támogatások, a közvetítési jogok vagy a szponzoráció. Az NB I-es csapatok könnyebben találnak szponzort, mert a szponzorok a nagyobb kluboknál eredményesebbnek tekinthetik a saját marketingjüket, azaz magasabb részükről az elvárt megtérülés. Minél eredményesebbek az egyesületek, annál többen mennek el a mérkőzésekre és vesznek jegyet, bérletet, annál több szponzort tudnak megszerezni, és magasabb a közvetítési jogdíjakból származó bevételeik is, mivel többen kíváncsiak a mérkőzéseikre. Az is lényeges szempont, hogy ha egy csapat eredményesen szerepel, akkor helyezési prémiumot kap. Legutóbbi információk szerint az NB I-es labdarúgócsapatoknak a MLSZ-től kapott alapidíjból, a mérkőzésenkénti győzelmi prémiumokból és a szezon végi helyezésekért járó kiegészítő díjakból tevődik össze a pénzdíjazásuk. A pontos összegek szezononként és a szponzori szerződések függvényében változhatnak. Megemlíthető még a márkaérték, azaz minél jobban szerepel egy csapat, annál magasabb márkaértékkel bír, így nőhet a merchandising bevétele. A magasabb helyezés potenciálisan nemzetközi kupaszereplést jelenthet, ami további jelentős bevétellel járhat a közvetítési jogdíjak, a szponzori szerződések és a mérkőzésnapra bevételek révén és természetesen ott van maga a sport gazdasági területének folyamatosan növekvő súlya is, mely megnöveli a feljutás pénzügyi tétjét és a bennmaradás értékét.

Az éveknek szintén szignifikáns hatása van az összes bevételre (12,4%), azaz a bevételek időben jelentős mértékben változtak (**17. táblázat**). Ennek okozója lehet akár inflációs hatás, akár a COVID-járvány, vagy az elosztási változások is. A változó adók vagy a jogszabályi környezet változása is hatással lehet a bevételre, például a társasági adó törvény, az MLSZ szabályzatának változása, adókedvezmények, állami támogatások, amelyek évről évre módosulhatnak és hatással lehetnek a finanszírozásra és a bevételekre.

Az, hogy területileg hol található a vállalat, és adott évben a csapat feljutott-e az NB I-be, és van-e valamilyen utánpótlás intézménye gyenge hatással, de befolyással van az összes bevételre. A területi elhelyezkedés azért mutathat ki minimális kapcsolatot, mert ha figyelembe vesszük, hogy a fővárosban, illetve a megyei jogú városokban nagyobb a lakosság száma, magasabb az átlag jövedelem, ezáltal több bevétele keletkezhet a csapatnak jegybevételekből, merchandising-ből, vagy akár a nézőtérén található VIP-boxok bérleti díjából. A nagyobb városokban könnyebben találnak a csapatok szponzort, így az abból származó bevételük is magasabb lehet a fővárosban, mint egy kisebb városban, településen. Az infrastruktúra is hatással lehet a bevételre, hiszen nagyobb nézőtéri létszámmal létesülnek stadionok a nagyobb városokban. A fővárosban nagyobb a turisták száma, akik számára vonzó lehet egy-egy

mérkőzésre ellátogatni, és akár a shop-okban vásárolhatnak is, így növelve a csapatok érdekesítési nettó árbevételét. A városok önkormányzatai által nyújtott támogatási keretek is magasabbak lehetnek, mint a kisebb településeké. Tehát a településtípusok és az összes bevétel között többféle hatás létezhet, de ezek nem erősek. Szintén gyenge, de van hatás a feljutás és az összes bevétel között. Amikor egy csapat az NB II-ből feljut az NB I-be, magasabb bevételt érhet el, például a közvetítési jogdíjakból, illetve a központi forrásokból, szponzorációból. De ezek nem közvetlenül a feljutás évének köszönhetőek, ezért gyengébb a kapcsolat, mint például az NB I helyezésnél.

Szinte alig van hatása az összes bevételre annak, hogy kieső volt-e a csapat vagy sem. Ha a szignifikancia szint 5% fölött van, akkor statisztikailag értelmezhető hatás nem mutatható ki (17. táblázat).

Összefoglalva, az összes bevétel és a független változók között pozitív és erős lineáris kapcsolat feltételezhető, mert a totális korrelációs együttható 0,73.

További vizsgálatom arra terjedt ki, hogy milyen irányú kapcsolat áll fent az összes bevétel és a független változók között. Ehhez Spearman-féle rangkorrelációs vizsgálatot végeztem. Azért választottam ezt a módszert, mert az adatok nem normális eloszlásúak és ez a módszer alkalmas annak vizsgálatára, hogy az adatok között milyen erős és milyen irányú kapcsolat áll fenn. Az eredményeket az 18. táblázatban láthatjuk.

18. táblázat: Az összes bevétel és a tényezők korrelációs kapcsolata

	Összes bevétel	Tárgyév	NB I	Kieső	Feljutó	NB I helyezés	Terület	Besorolás
Összes bevétel	1.00	0.33	0.63	-0.02	0.02	-0.67	-0.20	0.39
Tárgyév	0.33	1.00	0.01	0.00	0.01	0.01	-0.01	0.46
NB I	0.63	0.01	1.00	-0.35	0.28	0.42	0.02	0.17
Kieső	-0.02	0.00	-0.35	1.00	-0.10	0.53	-0.06	-0.04
Feljutó	0.02	0.01	0.28	-0.10	1.00	-0.31	-0.01	-0.04
NB I helyezés	-0.67	0.01	0.42	0.53	-0.31	1.00	0.02	0.16
Terület	-0.20	-0.01	0.02	-0.06	-0.01	0.02	1.00	0.08
Besorolás	0.39	0.46	0.17	-0.04	-0.04	0.16	0.08	1.00

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A Spearman-féle rangkorrelációban a 0,8 feletti érték nagyon erős kapcsolatnak tekinthető, de itt ekkora értéket nem vett fel egyik tényező sem. Erős a kapcsolata az összes bevételnek és az NB I-ben való szereplésnek, melynek értéke 0,63. Az NB I-ben szereplést úgy adtam meg a vizsgálat során, hogy adott évben, ha nem szerepelt a csapat az NB I-ben 0, ha szerepelt, 1-es értéket kapott a tényező. Ez jelen esetben azt jelenti, hogy minél nagyobb ez a szám, azaz 1, annál nagyobb a bevétel, mivel a rangkorrelációnál a pozitív érték a két tényező együttes mozgását jelenti, azaz, ha egyik nő, a másik is nő. A vizsgálat alapján kijelenthető, hogy azok

a klubok, amelyek szerepelnek az NB I-ben, magasabb összes bevétellel rendelkeznek. Szintén nagyon erős, szisztematikus, de ellentétes kapcsolat áll fenn a helyezés és az összes bevétel között, a korrelációs együttható értéke -0,67. Azaz minél hátrébb végez a ranglistán a csapat, annál kisebb a bevétele, mivel e helyezések 1-12 közötti számmal vannak megadva. A bevételi nagyság és a sportszakmai siker tehát együtt mozog, a jobb eredményhez általában magasabb bevétel társul, amit értelmezhetünk úgy is, hogy a nagyobb bevételek jobb játékoskeretet, infrastruktúrát, szakmai háttérrel tesznek lehetővé, vagy a jobb eredmények generálnak magasabb bevételeket. A 22 vizsgált klub 9 szezonra kiterjedő adatai alapján elvégzett vizsgálat során kijelenthető, hogy azok a csapatok, amelyek gyakrabban és stabilabban szerepelnek az NB I élmezőnyében, jellemzően magasabb összes bevétellel rendelkeznek, míg a gyengébben szereplő vagy az NB I-ből kiszoruló klubok bevételei lényegesen alacsonyabbak. Az eredmény alátámasztja, hogy Magyarországon a vizsgált időszakban az NB I-es jelenlét és az azon belüli jó szereplés érdemben összefügg a klubok pénzügyi kapacitásaival. Gyenge a kapcsolat a területi besorolás és az év között.

Visszatérve a többtényezős és többváltozós variancia-analízisre, külön vizsgáltam az összes ráfordításra ható tényezőket is (**19. táblázat**). A determinációs együttható értéke 50,6%, azaz a modellben meghatározott tényezők a variancia kicsit több mint felét magyarázzák. A korrelációs együttható értéke 0,71, ami szerint a kapcsolatot pozitív, erős lineáris a függő és a független változók között.

19. táblázat: Független tényezők hatása az összes ráfordításra

Tényező	Eltérésnégyzet	Szignifikancia szint		Tényező hatás
Év	1,34516E+14	0,00%	***	16,30%
NB I	2,85395E+14	0,00%	***	34,58%
Kieső	8,27785E+12	16,40%		1,00%
Feljutó	5,45872E+13	0,04%	***	6,61%
NB I helyezés	2,65974E+14	0,00%	***	32,23%
Terület	4,74629E+13	0,10%	***	5,75%
Besorolás	2,90533E+13	0,96%	**	3,52%
Tényezők eltérésnégyzet	8,25266E+14			100,00%
Hiba eltérésnégyzet	8,05763E+14			
Összes eltérésnégyzet	1,63103E+15			
Determinációs együttható	50,60%			
Korreláció	0,71			

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

Mint ahogyan az összes bevételnél is, úgy az összes ráfordítás esetében is az NB I-ben történő szereplésnek és helyezésnek van a legnagyobb hatása az összes ráfordításra, a két tényező a hatások több mint 65%-át fedni le. Amennyiben az adott csapat szerepel az NB I-ben, az összes ráfordításra ez 34,58%-kal hat. Az összes ráfordításban szerepelnek az anyagjellegű, személyi jellegű ráfordítások, az értékcsökkenési leírás és még az egyéb ráfordítás, valamint a pénzügyi műveletek ráfordításai is. Azoknál a csapatoknál, amelyek szerepelnek az NB I-ben, magasabb személyjellegű ráfordítások merülnek fel a bérköltségek miatt, különösképpen a játékos fizetések esetében. A tehetségesebb játékosoknak magasabb fizetést kínálnak, ezzel erősítve a csapatot, hogy az NB I-ben maradjanak. Általában a nagyobb kluboknál magasabb létszámú szakmai-, és háttérstáb is van, akiknek a bére szintén növeli a bérköltséget és ezáltal az összes ráfordítást is. Azoknál a csapatoknál, amelyek szerepelnek az NB I-ben, az infrastruktúrával kapcsolatban felmerülő költségek is jelentősebbek, beleértve a fenntartási költségeket, rezsiköltséget, értékcsökkenést stb., vagy esetleg nem saját tulajdonú ingatlan esetében, a bérleti költséget. A magasabb szinten játszó csapatok többet fordítanak az utánpótlás-nevelésre, a szponzorációs vagy marketing tevékenységre is. Jelentős kiadással jár a csapatok utaztatása, étkeztetése, szállása, főként, ha nemzetközi sorozatban is részt vesznek. Továbbá azon csapatok, amelyek szerepelnek az NB I-ben, próbálnak minél többet fektetni a bennmaradásra, akár új technológiai vagy egészségügyi fejlesztések területén.

Az, hogy az NB I-ben hányadik helyezést ért el az együttes, szintén erős hatással van a ráfordításokra, ez a hatás 32,23%, aminek az okai az előbb említettek lehetnek. Például, ha a csapat minél jobb helyen végez, a kapott helyezési bónuszból játékosoknak teljesítmény-alapú kifizetéseket kezdeményezhet. A nagyobb csapatok több pénzt költenek marketing tevékenységre, azaz amikor szponzorálják őket, az nekik bevétel, de maga a marketing tevékenység, amit nyújtanak az szolgáltatás, amelybe az eredményesebb csapatok többet fektetnek, hiszen akkor jelentősebb a szponzorációként nyújtott támogatás összege is. A sport szakmailag eredményesebb csapatok többet fordítanak játékos igazolásokra, ami az egyéb ráfordításokat növeli. A jobb helyezés fokozhatja a szurkolói érdeklődést, ami a stadionok fejlesztését szolgáltatási spektrumának szélesítését vagy bővítését teheti szükségessé. Ez is hozzájárulhat a növekvő ráfordításokhoz. A jobb helyezés gyakran lehetőséget biztosít a csapat számára, hogy nemzetközi kupákban, például a Bajnokok Ligájában vagy az Európa Ligában induljon. Ezeken a versenyekben való részvétel növelheti az utazási, szállás- és egyéb kapcsolódó költségeket.

Szintén nagy hatással van az összes ráfordításra az év. Korábban a bevételeknél említettem, hogy változhat az adó- és jogszabályi környezet, az MLSZ szabályzata, melyek hatással

lehetnek a ráfordításokra. Ide sorolhatjuk még befolyásoló tényezőként az inflációt, a 2022-es rezsi árak jelentős növekedését, amelyek az anyagjellegű ráfordításokat növelik.

Az összes ráfordítás és annak a tényezőnek hatása, hogy adott évben a csapat feljutott-e az NB II osztályból NB I osztályba 6,61%, ami közepes erősségűnek tekinthető. Ez a hatás azzal is magyarázható, hogy a jobb osztályba történő feljutás során az anyagi és a személyi jellegű ráfordítások jelentősen növekedhetnek. Az utazás költsége, a mérkőzésnapok szervezési költségei, szállás költségei mind növelik a ráfordítások összegét. Az NB I-es követelményeknek történő megfelelés, mint például az adminisztratív terület, a nagyobb létszámú, felszerelésű orvosi stáb, licenccel kapcsolatos költségek, mind jelentős terhet róhatnak a vállalkozásokra. Feltételezhető, hogy az NB I osztályba történő feljutás érdekében a csapat nagyobb összeget fektet a játékoskeretbe, akár bónuszt ígér a játékosoknak a feljutásért, ami pedig a személyi jellegű ráfordítások értékét emeli, ezzel növelve az összes ráfordítást. Lehetséges az is, hogy a feljutó klubok ráfordításai a kontrollváltozók mellett is érdemben magasabbak.

Szintén közepesen erős annak a hatása az összes ráfordításra, hogy az adott klubot működtető szervezet székhelye a fővárosban, megyei jogú városban vagy egyéb településen található. Ez azzal magyarázható, hogy a fővárosban aktívabb piac működik, ami a versenyhelyzet miatt emeli például a marketing költségeket. Valószínűleg a fővárosban magasabb személyi jellegű kifizetések, bérköltségek merülnek fel ezeknél a csapatoknál. Az infrastruktúra működtetési költségei is magasabbak, tekintettel a nagyobb létszámú stadionokra, amelyeknek jelentősebb lehet a rezsi költsége, takarítási díja, biztonsági szolgáltatási költsége, vagy amennyiben nem saját ingatlanról beszélünk, akkor a bérleti díj, ami az igénybe vett szolgáltatások költségét növeli. Az összes ráfordításra a területi elhelyezkedés 5,75%-ban van hatással.

Az, hogy adott évben kiesett-e a csapat, nincsen szignifikáns hatása az összes ráfordításra, míg annak hatása, hogy van-e a csapatnak kiemelt akadémiája, vagy tehetségközpontja, nem jelentős, gyenge (3,52%).

Vizsgálatomat, mint ahogyan az összes bevételnél is, az összes ráfordításnál is tovább folytattam és Spearman-féle rangkorrelációval. Kiszámítottam a két változó közötti kapcsolat erősségét és irányát sportszakmai eredményekkel és működési keretrendszerrel. Ezt a mutatómat be a **20. táblázatban**.

Az összes ráfordításnak a legerősebb kapcsolata az NB I-es helyezéssel van (-0,68), ez egy ellentétes kapcsolat. Azaz a legnagyobb ráfordítási összegekkel az élen állók rendelkeznek, minél előrébb végez egy klub az NB I-ben (minél kisebb a helyezési sorszáma), annál magasabb az összes ráfordítása. A 22 klub 9 szezonra kiterjedő adatai azt mutatják, hogy Magyarországon

az NB I-ben azok a klubok, amelyek magasabb összes ráfordítást képesek vállalni, jellemzően jobb bajnoki helyezést érnek el, míg az alacsonyabb költségi szint a mezőny hátsó részéhez vagy az NB I-ből való kieséshez kapcsolódik. A nagyobb költség-keret, amit a vállalkozás a játékosok és a szakmai stáb bérköltésére, a jobb infrastruktúrára és minden más háttér munkára költ, közvetlenül vagy közvetve javítja a pályán nyújtott teljesítményt, így jobb helyezés felé tolja a klubokat. Hozzá kell tenni azt is, hogy ahol erős tulajdonosi háttér van, ott gyakran eleve magasabb a ráfordítás is, a magasabb befektetés miatt, amit a jobb szereplés reményében tesznek. Az NB I-ben maradásnak komoly pénzügyi tétje van, a kiesés elkerülése miatt is hajlandók többet költeni az egyesületek. Így az is látható, hogy szintén erős kapcsolat van az NB I-ben szereplés és az összes ráfordítás között, a korrelációs együttható értéke 0,63. Gyenge, de van kapcsolat a besorolás és az év között is.

20. táblázat: Az összes ráfordítás és a tényezők korrelációs kapcsolata

	Összes ráfordítás	Tárgyév	NB I	Kieső	Feljutó	NB I helyezés	Terület	Besorolás
Összes ráfordítás	1,00	0,34	0,63	-0,05	-0,02	-0,68	-0,19	0,39
Tárgyév	0,34	1,00	0,01	0,00	0,01	0,01	-0,01	0,46
NB I	0,63	0,01	1,00	-0,35	0,28	0,42	0,02	0,17
Kieső	-0,05	0,00	-0,35	1,00	-0,10	0,53	-0,06	-0,04
Feljutó	-0,02	0,01	0,28	-0,10	1,00	-0,31	-0,01	-0,04
NB I helyezés	-0,68	0,01	0,42	0,53	-0,31	1,00	0,02	0,16
Terület	-0,19	-0,01	0,02	-0,06	-0,01	0,02	1,00	0,08
Besorolás	0,39	0,46	0,17	-0,04	-0,04	0,16	0,08	1,00

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A **21. táblázatban** látható a független tényezők hatása a vagyoni értékű jogokra. A vagyoni értékű jogok a vizsgálat során a játékjogok értékét fedik le. A determinációs együttható értéke 33,39%, azaz a modellben meghatározott tényezők a variancia kevesebb, mint felét tudják csak magyarázni. A korrelációs együttható értéke 0,58, ami pozitív, közepes erősségű lineáris kapcsolatot jelez, de kevésbé erős a kapcsolat a vagyoni értékű jogok és a független tényezők között, mint az összes bevétel vagy az összes ráfordítás esetében. Valószínűleg más faktorok, amelyek nem képzik a vizsgálat tárgyát, jobban képesek magyarázni a vagyoni értékű jogok értékbeli változását. A **21. táblázatban** látható, hogy csak aközött nincs kapcsolat, hogy adott szezonban a csapat kiesett-e az NB I osztályból és átkerült az NB II osztályba és a vagyoni értékű jogok értéke hogyan változott.

A manova 3. lépése összes független tényezőnek a vagyoni értékű jogokra való hatása. A vagyoni értékű jogokra a legerősebb hatása az NB I-es helyezésnek van (48,43%). Azaz, az összes közül ez a független tényező van a legnagyobb hatással a vagyoni értékű jogokra, ami majdnem a fele az összes tényező hatásának. Ezt a hatást az okozhatja, hogy azok a csapatok, amelyek a tophelyezésért küzdenek, gyakrabban és nagyobb összegeket fektetnek be a

játékoskeretbe. Minél sikeresebbek sport szakmailag, annál magasabbak a bevételeik, nagyobb összeget tudnak visszaforgatni a vállalkozás működtetésébe, és befektetni vagyoni értékű jogokba. Ahogyan azt a Szakirodalmi fejezetben is kifejtettem, Magyarországon az Sztv. szerint vagyoni értékű jogokként csak a vásárolt jogokat lehet kimutatni, ezért itt csak ezeket láthatjuk, pedig egy csapat sportszakmai eredményéhez egy kitűnő saját nevelésű, vagy kölcsön, vagy szabadon igazolható játékos is hozzájárul, illetve ezek a játékosok is növelik a vállalkozás személyi jellegű kifizetéseinek értékét. A kisebb klubok gyakrabban támaszkodnak szabadon igazolható vagy kölcsönbe érkező játékosokra, mert nem rendelkeznek akkora befektethető erőforrással, mint a nagyobb klubok, amelyek a nemzetközi szereplések reménye érdekében többet fektetnek be játékosokba, magasabb aktivált állománnyal rendelkeznek.

21. táblázat: Független tényezők hatása a vagyoni értékű jogokra

Tényező	Eltérésnégyzet	Szignifikancia szint		Tényező hatás
Év	2,93747E+12	0,30%	**	9,51%
NB I	8,46846E+12	0,00%	***	27,41%
Kieső	31680012370	75,55%		0,10%
Feljutó	2,1876E+12	1,03%	*	7,08%
NB I helyezés	1,49645E+13	0,00%	***	48,43%
Terület	1,52803E+12	3,16%	*	4,94%
Besorolás	7,83046E+11	12,28%		2,53%
Tényezők eltérésnégyzet	3,09008E+13			100,00%
Hiba eltérésnégyzet	6,19136E+13			
Összes eltérésnégyzet	9,28143E+13			
Determinációs együttható	33,29%			
Korreláció	0,58			

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A vagyoni értékű jogokra gyakorolt következő legerősebb hatás az NB I-ben való szereplésnél áll fenn, aminek értéke 27,41%, amit az előzőekben említett okokkal lehet magyarázni. Az NB I-ben szereplő együttesek célja a minél magasabb pozíció elérése és az NB I-ben maradás, amit igyekeznek magasabb értékű játékoskerettel megtámogatni, így a cél érdekében erőforrásaikhoz mérten fektetnek be erre a területre. Az NB I-ben szereplő csapatoknak magasabb bevételeik vannak, mint azoknak, amelyek nem jutottak fel az NB I-be az adott szezonban, mindamelllett természetesen az összes ráfordításaik értéke is jelentősebb. De feltételezhető az is, hogy magasabb összeget tudnak befektetni a vásárolt játékjogokba is. Ezen a ponton érdemes megemlíteni még a játékjogokkal kapcsolatos szerződéseket is. A nagyobb csapatok rendszerint hosszabb szerződést kötnek a játékosokkal, így az elszámolt

értécsökkenés volumene nyújtható a játékos szerződésének időtartalmára, ezért a könyvszerinti értékük magasabb.

A következő közepesen erős hatás az időszak, és a hatásának az értéke 9,51%. Ez a hatás, véleményem szerint, magyarázható például az inflációval, vagy játékjogokhoz kapcsolódó egyéb összegek időszak alatti emelkedésével, mint például az átigazolási díjak, vagy az ügynöki költségek. A bevételek időszak alatti növekedésének eredményeként a szervezetek kiemelkedőbb összeget tudtak a játékjogokba fektetni. Hatással lehet rá az árfolyam-változás, amennyiben egy játékjog megvásárlása külföldi devizában történik, illetve számolni kell még a COVID járvány hatásával is, ami a piacot lassította a releváns időszakban.

Szintén közepesen hatása van a vagyoni értékű jogokra annak, hogy feljutott-e a csapat az NB I-be. Az NB I-be kerülő kluboknak jellemzően erősebb játékosállományra van szükségük, hogy versenyképesek legyenek az élvonalban. Ezért a feljutás évében (vagy közvetlenül előtte) gyakran növelik az átigazolási aktivitásukat, vagyis több játékost igazolnak átigazolási díj ellenében. A játékjogok értékén aktiválódik az átigazolási díj és az ügynöki díj is, addig ameddig nem kezd el játszani a játékos, ezért az időszak alatt növekvő költségek is növelhetik a vagyoni értékű jogok értékét.

Gyenge hatása van a vagyoni értékű jogokra a területnek és a besorolásnak. A terület hatása 4,94%, míg a besorolása 2,53%. A fővárosban főként, de a megyei jogú városokban is jellemzően lehet aktívabb a piaci működés a sportgazdaság területén, így a magasabb bevételek hozzájárulhatnak a vagyoni értékű jogok értékének növekedéséhez. A nagyobb városi piacokon rendelkezésre álló bevételi bázis, a koncentráltabb szponzorációs háttér és a nagyobb médiaexpozió lehetővé teszi a díj ellenében történő igazolások gyakoribb alkalmazását, ami a könyvekben aktivált játékjogokként jelenik meg. Az önkormányzati támogatások, szponzori bevételek is jelentősebb összegűek lehetnek az említett település-formákon, növelve a szervezetek rendelkezésre álló erőforrását. A játékos piac elérhetősége is szélesebb körű, mint kisebb településeken. A kisebb településeken a játékoskeret szerkezeti eltérése is jelentős lehet, mert itt jellemzően kisebb költségvetésből dolgozva, inkább szabadon igazolható, kölcsön és saját nevelésű játékosokra építik a játékoskereteiket. A besorolás és a játékjogok hatása magyarázható azzal is, hogy azoknak a csapatoknak, amelyeknek van saját utánpótlás bázisuk, kevesebb vásárolt játékjogot mutatnak ki, mert tudnak, illetve próbálkoznak a saját utánpótlás játékosaikra hagyatkozni, mindez negatívan érintheti a vagyoni értékű jogokra gyakorolt hatást. Az erős utánpótlásbázis csökkentheti a díj ellenében történő igazolások szükségességét, így a megvásárolt játékjogok aktivált állománya mérsékeltebb lehet. Pozitív hatása lehetnek a vagyoni értékű jogokra a kiemelt akadémiával vagy tehetségközponttal rendelkező csapatok,

mivel azok nagyobb központi költségvetési háttérrel rendelkeznek, magasabb költségvetésből gazdálkodnak, gyakrabban vásárolnak játékjogokat.

Ezután, kitérek a korrelációs vizsgálat eredményeire is, ahol a vagyoni értékű jogok és a sportszakmai eredmények, valamint a működési keretrendszer közötti kapcsolatot elemeztem. A korrelációs együtthatókat a **22. táblázat** mutatja be.

22. táblázat: A vagyoni értékű jogok és a tényezők korrelációs kapcsolata

	Vagyoni értékű jogok	Év	NB I	Kieső	Feljutó	NB I helyezés	Terület	Besorolás
Vagyoni értékű jogok	1,00	0,18	0,31	-0,09	-0,06	-0,49	-0,14	0,15
Év	0,18	1,00	0,01	0,00	0,01	-0,01	-0,01	0,42
NB I	0,31	0,01	1,00	-0,35	0,28	-0,72	0,06	0,13
Kieső	-0,09	0,00	-0,35	1,00	-0,10	0,16	-0,05	-0,05
Feljutó	-0,06	0,01	0,28	-0,10	1,00	0,27	0,00	-0,07
NB I helyezés	-0,49	-0,01	-0,72	0,16	0,27	1,00	-0,01	-0,11
Terület	-0,14	-0,01	0,06	0,05	0,00	-0,01	1,00	0,16
Besorolás	0,15	0,42	0,13	-0,05	-0,07	-0,11	0,16	1,00

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A Spearman-féle rangkorrelációs vizsgálat alapján, a vagyoni értékű jogok állománya és a vizsgált sportszakmai, illetve strukturális változók között több, eltérő erősségű kapcsolat azonosítható. A vagyoni értékű jogok és az NB I-ben szereplés között értelmezhető, de gyenge, pozitív (0,305), míg az NB I-ben elért helyezés változóval közepes erősségű, negatív (–0,486) kapcsolat van. Figyelembe véve, hogy az alacsonyabb helyezésszám jobb bajnoki pozíciót jelent, ez az eredmény egyértelműen arra utal, hogy a stabilan élvonalbeli, jellemzően jobb helyezéseket elérő klubok, nagyobb vagyoni értékű jogállománnyal rendelkeznek, míg a mezőny végén mozgó, vagy ingázó, olykor kieső klubok immateriális vagyona jellemzően alacsonyabb. Ennek háttérében az állhat, hogy a tartós NB I-es jelenlét és a kedvezőbb helyezések növelik a klub márkaértékét, erősítik a közvetítési, marketing- és szponzorációs jogok piaci értékét, és a játékjogok, licencek könyv szerinti értéke is magasabb lehet. Ugyanakkor, a korrelációs együtthatók nagysága azt is jelzi, hogy a bajnoki helyezés és az élvonalbeli státusz csak részben magyarázzák a vagyoni értékű jogok nagyságát. Az immateriális vagyon alakulását jelentősen befolyásolják a klubok tulajdonosi és finanszírozási háttéréből, valamint az eszközértékelési gyakorlatokból adódó különbségek is. Ennek megfelelően, a jobb sporteredményhez és stabilabb NB I-es tagsághoz ugyan tendenciájában magasabb vagyoni értékű jogállomány társul, de ez inkább általános, strukturális mintázatot jelez, semmint szoros összefüggést.

A **23. táblázat** tartalmazza a független tényezők hatását az adózott eredményre. Az adózott eredmény determinánsait szintén többváltozós és többtényezős variancia-analízissel vizsgáltam, amelyben a manova 4. lépésének eredményeit foglalom össze a **23. táblázatban**. A determinációs együttható értéke csupán 13,84%, azaz a modell magyarázó ereje alacsony, ami arra utal, hogy az adózott eredmény csak jelentős, részben klub- és év specifikus, egyszeri tételektől függ leginkább. A korrelációs együttható értéke is alacsony, 0,37.

A legerősebb hatása NB I-ben elért helyezésnek van az adózott eredményre, és szinte csak ennek a tényezőnek van jelentős hatása. Ez az egy független tényező magyarázza az összes tényező eltérésnégyzet 72%-át, azaz erősen szignifikáns hatással az adózott eredményre. Ez a hatás magyarázható azzal, hogy azok a csapatok, amelyek jobb helyezést értek el a vizsgált időszak alatt, a magasabb nézőszám miatt, jelentős közvetítési jogokból, és szponzori és merchandising-ből származó bevételekhez, valamint egyéb kereskedelmi bevételekhez jutottak, és ezért rendelkezhetnek magasabb adózott eredménnyel. Ezzel szemben, a kisebb csapatok alacsonyabb bevételekhez jutottak, és ebből következően az adózott eredményük is kisebb lehet. A NB I-ben elért helyezésnek van az adózott eredményre gyakorolt hatása valószínűsíthetően az előzőekkel magyarázható. Természetesen a siker prémiumokkal, magasabb bérkerettel és ráfordításokkal is jár, így a jobb helyezés nem automatikusan jelent magasabb profitot, a nettó hatás a költségkontrolltól is függ. De az látható, hogy együtt mozog az adózott eredmény a sportszakmai eredményekkel.

23. táblázat: Független tényezők hatása az adózott eredményre

Tényező	Eltérésnégyzet	Szignifikancia szint		Tényező hatás
Év	1,09596E+12	8,83%	.	9,62%
NB I	5,99679E+11	20,66%		5,26%
Kieső	1124059358	95,63%		0,01%
Feljutó	2,9882E+11	37,21%		2,62%
NB I helyezés	8,20588E+12	0,00%	***	72,00%
Terület	1,16624E+12	7,88%	.	10,23%
Besorolás	28730209583	78,18%		0,25%
Tényezők eltérésnégyzet	1,13964E+13			100,00%
Hiba eltérésnégyzet	7,09379E+13			
Összes eltérésnégyzet	8,23343E+13			
Determinációs együttható	13,84%			
Korreláció	0,37			

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

Szinte alig van hatása az adózott eredményre az időszaknak (9,62%) és a területnek (10,23%). A többi független tényező nincs hatással az adózott eredményre.

A többváltozós és többtényezős variancia-analízist követően az adózott eredmény esetében is végeztem Spearman-féle korrelációs vizsgálatot, aminek az eredményeit a **24. táblázatban** mutatom be.

24. táblázat: Az adózott eredmény és a tényezők korrelációs kapcsolata

	Adózott eredmény	Év	NB I	Kieső	Feljutó	NB I helyezés	Terület	Besorolás
Adózott eredmény	1,00	-0,12	0,08	-0,03	-0,04	-0,24	0,10	-0,02
Év	-0,12	1,00	0,01	0,00	0,01	-0,01	-0,01	0,42
NB I	0,08	0,01	1,00	-0,35	0,28	-0,72	0,06	0,13
Feljutó	-0,03	0,00	-0,35	1,00	-0,10	0,16	-0,05	-0,05
Bejutó	-0,04	0,01	0,28	-0,10	1,00	0,27	0,00	-0,07
NB I helyezés	-0,24	-0,01	-0,72	0,16	0,27	1,00	-0,01	-0,11
Terület	0,10	-0,01	0,06	-0,05	0,00	-0,01	1,00	0,16
Besorolás	-0,02	0,42	0,13	-0,05	-0,07	-0,11	0,16	1,00

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A Spearman-féle rangkorrelációs elemzés alapján az NB I-ben az elmúlt tíz szezon során szereplő labdarúgóklubok adózott eredménye és a vizsgált működési keretrendszer és sportszakmai változók között jellemzően csak gyenge vagy elhanyagolható kapcsolat azonosítható. A legnagyobb, de még így is csak gyenge kapcsolat az adózott eredmény és az NB I-ben elért helyezés tényező között jelent meg (-0,242). Mivel a helyezésnél az alacsonyabb sorszám jelenti a jobb eredményt (1. hely = bajnok, magasabb szám = hátrébb végzett csapat), a negatív előjel azt fejezi ki, hogy minél előrébb végez egy klub a tabellán, annál inkább jellemző a magasabb adózott eredmény. Tehát a rosszabb sportszakmai teljesítmény tendenciájában alacsonyabb adózott eredménnyel társul. Ez összhangban áll azzal, hogy a jobb helyezés magasabb pénzdíjakat, nagyobb televíziós és szponzorációs bevételeket, valamint magasabb nézőszámot generálhat, amelyek javíthatják a klub gazdasági eredményét. Ugyanakkor a korreláció nagysága (-0,242) csak gyenge erősségű kapcsolatot jelez, ami arra utal, hogy a bajnoki helyezés önmagában nem magyarázza meg a klubok pénzügyi teljesítményét. A magyar labdarúgás finanszírozási sajátosságai – így a tulajdonosi forrásbevonás, az állami és önkormányzati támogatások, a látvány-csapat sport támogatás, valamint az esetleges egyszeri tételek (például játékos eladások, beruházások) jelentős mértékben befolyásolhatják az adózott eredményt, és sok esetben felülírhatják a pusztán sporteredményből fakadó bevételi különbségeket. Ennek következtében a jobb sporteredmény

és a kedvezőbb pénzügyi teljesítmény között ugyan kimutatható „jó irányú” kapcsolat, de ez statisztikai értelemben csak mérsékelt, kiegészítő magyarázó tényezőként értelmezhető, nem pedig meghatározó összefüggésként.

Végül az 5. lépésben a független tényezők hatását vizsgálom a társasági adóból kapott látvány-csapatsport támogatásra vonatkozóan. Ez az utolsó lépése ennek a vizsgálatnak, amelynél a determinációs együttható értéke 13,7%, azaz a modell magyarázó ereje alacsony. A korrelációs együttható 0,37, vagyis a modell csak kis részét magyarázza a jóváhagyott támogatások eltérésnégyzetének, a támogatások erősen klub- és év specifikusak. Az adatok a **25. táblázatban** láthatóak.

25. táblázat: Független tényezők hatása a jóváhagyott látvány-csapatsport támogatásra

Tényező	Eltérésnégyzet	Szignifikancia szint		Tényező hatás
Év	6,02426E+16	25,70%		4,28%
NB I	6,55258E+17	0,02%	***	46,59%
Kieső	6,13984E+13	97,11%		0,00%
Feljutó	8,65008E+16	17,47%		6,15%
NB I helyezés	1,65768E+16	55,17%		1,18%
Terület	7,62739E+16	20,24%		5,42%
Besorolás	5,11431E+17	0,11%	**	36,37%
Tényezők eltérésnégyzet	1,40634E+18			100,00%
Hiba eltérésnégyzet	8,85644E+18			
Összes eltérésnégyzet	1,02628E+19			
Determinációs együttható	13,70%			
Korreláció	0,37			

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

Közepes mértékben, de a jóváhagyott látvány-csapatsport támogatásra van hatása besorolásnak, amelynek az értéke 36,37%. Ez a hatás azért lehet ilyen mértékű, mert az utánpótlás bázissal rendelkező szervezetek tapasztaltabbak mind adminisztrációs, jogi, számviteli és pénzügyi területen is a látvány-csapatsport támogatásokhoz kötődően. Ezen felül erősebb szponzori és kapcsolati rendszerrel rendelkeznek, ami elősegíti a támogatási folyamat megvalósulását. Több korosztállyal működő szakosztályok nagyobb mértékű eszközpótlást, bővítést és fejlesztést igényelnek.

A látvány-csapatsport támogatásra a többi független változónak nincs hatása.

A manova számítást követően a jóváhagyott támogatás esetében is elvégeztem a Spearman-féle rangkorrelációs vizsgálatot, amelynek eredményei a **26. táblázatban** láthatóak.

A jóváhagyott támogatásra a legerősebb szignifikáns hatása az NB I-ben való szereplésnek van, amely érték 46,59%. Ez azzal magyarázható, hogy a látvány-csapatsport támogatás folyamatában a sportszervezeteknek olyan vállalkozásokat kell megszólítaniuk, akik hajlandók a fizetendő társasági adójuk bizonyos százalékát felajánlani, amiért cserébe ezek a vállalkozások vagy adókedvezményre, vagy adójóváírásra jogosultak. A támogatást biztosító vállalkozások számára a nagyobb klubok magasabb remélt haszonnal párosulnak, mivel a kiegészítő támogatás révén ők valamilyen marketing megjelenésre jogosultak szponzori szerződés keretében. A vállalatok szívesebben támogatják az élvonalbeli csapatokat, ahol például a nézőszám magasabb, mint az NB II-ben, így a cégük marketingje szélesebb körhöz jut el. Fontos látni, hogy ez a támogatási forma nem teljesítmény alapú, azaz nem a helyezés és nem osztály kérdése, de a sportfejlesztési program minősége, a szervezetek jogi-pénzügyi háttere erősebb lehet a profi csapatoknál. Sok múlik azon is, hogy a sportszervezetek által benyújtott, és a szakszövetség vagy a Honvédelmi Minisztérium által jóváhagyott, sportfejlesztési programban szereplő költségek ellentételezésére kapott támogatásokat milyen sikeresen gyűjti be a sportszervezet a vállalkozásoktól. Az is a nagyobb, eredményesebb egyesületek mellett szól, hogy a támogatók azt is figyelembe veszik, hogy ezeknek a sportszervezeteknek külön szakembereik vannak, amelyek a TAO-val és az azzal kapcsolatos adminisztratív teendőikkel foglalkoznak, illetve könyvvizsgálóval dolgoznak, lehetővé téve a gördülékenyebb elszámolást és csökkentve az adminisztrációs terhet.

26. táblázat: A jóváhagyott támogatás és a tényezők korrelációs kapcsolata

	Jóváhagyott támogatás	Tárgyév	NB I	Kieső	Feljutó	NB I helyezés	Terület	Besorolás
Jóváhagyott támogatás	1,00	-0,09	0,32	-0,07	0,05	-0,25	-0,23	0,27
Tárgyév	-0,09	1,00	0,01	0,00	0,01	0,01	-0,01	0,46
NB I	0,32	0,01	1,00	-0,35	0,28	0,42	0,02	0,17
Kieső	-0,07	0,00	-0,35	1,00	-0,10	0,53	-0,06	-0,04
Feljutó	0,05	0,01	0,28	-0,10	1,00	-0,31	-0,01	-0,04
NB I helyezés	-0,25	0,01	0,42	0,53	-0,31	1,00	0,02	0,16
Terület	-0,23	-0,01	0,02	-0,06	-0,01	0,02	1,00	0,08
Besorolás	0,27	0,46	0,17	-0,04	-0,04	0,16	0,08	1,00

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A látvány-csapatsport támogatásnak legerősebb kapcsolata az NB I-ben szerepléssel van, de ez is csak egy gyenge összefüggés. A korrelációs együttható értéke 0,32, ami gyenge összefüggést jelent. Azaz, az NB I-ben szereplő csapatoknak magasabb a jóváhagyott támogatás összege. Az NB I-es klubok tipikusan több és nagyobb összegű jóváhagyott TAO-t kapnak, mert a rendszer logikája és a gyakorlati döntéshozatal ezzel jár. Ennek oka, hogy az NB I-es klubok komplexebb utánpótlás- és létesítményprogramokat terveznek (akadémia, több korosztály, több

edző, erőnléti és orvosi stáb, nagyobb infrastrukturális beruházások), illetve a már benyújtott támogatási igény is sokkal magasabb, ezért a jóváhagyott összeg is jellemzően nagyobb. Az NB I-es klubok mögött professzionális apparátus áll (jogászok, pénzügyesek, pályázatírók), akik jól ismerik a TAO-rendszert, és maximalizálni tudják az igényelhető összeget. Az NB II-es egyesületeknél sokszor kisebb a stáb, kevesebb az adminisztratív kapacitás, ezért visszafogottabb, egyszerűbb projekteket nyújtanak be. Azt is fontos figyelembe venni, hogy a TAO nem „automatikus” pénz, mivel a vállalkozások irányítják át a társasági adójukat. Illetve, az NB I-es kluboknál jellemzően több utánpótlás-játékos, több korosztály, nagyobb földrajzi vonzáskörzet van, ami szintén erősíti az összefüggést. A látvány-csapatsport támogatás és a helyezés között gyenge és ellentétes irányú kapcsolat van. A korrelációs együttható értéke -0,25. Azaz akik jobb helyezést érnek el, azoknak magasabb a jóváhagyott támogatás összege. Véleményem szerint a TAO támogatás nem eredményprémium, mivel formálisan az utánpótlásra és létesítményekre adható támogatás, nem az első csapat bajnoki teljesítményére. Továbbá egy nagy stadion- vagy edzőközpont-beruházás évekig kiugróan magas TAO-jóváhagyást eredményezhet, függetlenül az adott szezon helyezésétől. A jóváhagyott támogatásnál sokat számít az is, hogy hány utánpótlás-korosztálya van a csapatnak, milyen széles az egyesület hálózata (partnerklubok, régiós lefedettség), mekkora adminisztratív és pályázatírói kapacitás áll mögötte. Ezek nem mindig esnek egybe a pillanatnyi bajnoki teljesítménnyel, lehet nagyon erős utánpótlás egy éppen gyengébben szereplő klubnál, és fordítva. Sokszor az is előfordulhat, hogy egyes klubok, amelyek erős tulajdonosi vagy önkormányzati háttérrel, jelentős saját bevételekkel (jegy, szponzor, UEFA) működnek, és relatíve kevesebb TAO-t használnak, mégis jó helyezést érnek el. Mások komoly TAO-támogatással építenek utánpótlást és infrastruktúrát, de az első csapat eredményei lassabban javulnak, így a bajnoki helyezésük nem kiemelkedő.

A vizsgálatom többváltozós és többtenyezős variancia-analízissel indult, ahol vizsgáltam az összes független tényező hatását az összes függő változóra vonatkozóan, majd ezeknek a függő változókra való hatását egyenként mutattam be. Az állapítható meg, hogy a legerősebb kapcsolata a független tényezőknek az összes bevétellel és az összes ráfordítással volt. Azaz, a független tényezők ezek változását tudják leginkább magyarázni. Ezekben az esetekben a korrelációs együttható 0,73 és 0,71 volt. Ezt követte a közepesen erős kapcsolat a vagyoni értékű jogokkal, 0,58-as korrelációval. Végül, legkevesbé az adózott eredményre és a jóváhagyott támogatásra voltak hatással a független tényezők, amelyek korrelációs együtthatója mindkét esetben 0,37 volt. Az összes független tényező közül a kieső volt az egyetlen, amely egyáltalán nem hatott egyik vizsgált magyarázó tényezőre sem, azaz, hogy adott szezonban a

csapat kiesett-e, nem volt hatással sem az összes bevételre, sem az összes ráfordításra, a vagyoni értékű jogokra, az adózott eredményre és a jóváhagyott támogatásra sem.

A 4.1. fejezetben annak vizsgálata volt a célom, hogy az NB I-ben szereplő csapatokat működtető footballvállalkozások gazdasági adatai (összes bevétel, összes ráfordítás, vagyoni értékű jogok, adózott eredmény, TAO-támogatás) és sportszakmai eredményei között milyen kapcsolat áll fent az elmúlt tíz szezonban. Az alkalmazott variancia-analízis és korrelációs vizsgálatok alapján megállapítottam, hogy az NB I-ben elért jobb helyezés szorosan összefügg a magasabb bevételekkel (H1a), a nagyobb ráfordításokkal (H1b) és a játékjogok magasabb könyv szerinti értékével (H1c), ugyanakkor csak gyenge kapcsolat mutatható ki az adózott eredménnyel (H1d), és nem igazolható a TAO-támogatás mértékének közvetlen sporteredmény-javító hatása (H1e). Ennek megfelelően H1a, H1b és H1c hipotéziseimet elfogadtam, míg H1d és H1e hipotéziseimet elutasítottam. Ez arra utal, hogy a sportszakmai siker szorosabban kapcsolódik a bevételi és költség szintekhez, illetve a játékjogok állományához, mint a kimutatott profitabilitáshoz vagy a TAO-támogatás volumenéhez, a klubok egy része tudatosan vállal alacsonyabb adózott eredményt a jobb bajnoki szereplés érdekében, és a TAO-források önmagukban nem garantálják a sportszakmai sikert.

4.2. A footballvállalkozások gazdasági hatékonyságának és sportszakmai eredményeinek összefüggései

4.2.1. A vizsgált footballvállalkozások gazdasági hatékonyságának elemzése

A H2 hipotézishez kapcsolódó elemzésem arra terjed ki, hogy a vizsgált footballvállalkozások mennyire működnek gazdaságilag hatékonyan. A hipotézisemet két nagyobb részre osztottam, egyrészt vizsgálom a vállalkozások gazdasági hatékonyságát, majd annak kapcsolatát a sportszakmai eredményekkel. A H2a hipotézis: az NB I-ben többet szereplő, nagyobb, sport szakmailag eredményesebb vállalkozások hatékonyabban működnek gazdaságilag a kisebb footballvállalkozásokkal szemben. A hipotézis igazolásához a DEA alkalmazásával végeztem hatékonysági és mérethatékonysági vizsgálatokat. A H2b hipotézis: ezek a gazdasági hatékonysági mérőszámok szoros kapcsolatban vannak a sportszakmai eredményekkel. Ennek a hipotézisnek az igazolásához többváltozós és többtényezős variancia-analízist használtam.

Elsőként, a H2a hipotézishez kapcsolódó vizsgálatom eredményeit mutatom be a **27. táblázatban**, ahol DEA alkalmazásával kapott mérethatékonysági vizsgálat eredményei láthatók. A z elemzés a 2016-2024 közötti időszak beszámoló adatait dolgozta fel. A vizsgálat során inputokként kerültek kiválasztásra az NB I-es csapatok esetében:

- az anyagjellegű ráfordítások,

- a személyi jellegű ráfordítások,
- az értékcsökkenési ráfordítások,
- az egyéb ráfordítások.

Outputként az összes bevétel és az adózott eredmény került megadásra. Céлом annak vizsgálata volt, hogy ezek a vállalkozások mennyire működnek optimálisan a méretükhöz képest. A mérethatékonyság kiszámításához meg kellett határozni az állandó (CRS) a változó (VRS) mérethozadékot. A CRS szerint az inputok arányos növelése ugyanolyan arányú outputnövekedést okoz. A VRS szerint az inputok növelése változó arányú outputnövekedést okoz. Ha ezt a két számot elosztjuk egymással (CRS / VRS), akkor megkapjuk az SE (Scale Efficiency) értékét, azaz a mérethatékonysági mutatót. Ez a mutató minél közelebb van 1-hez, annál mérethatékonyabban működik a vállalkozás gazdaságilag. Ezt a számítást elkészítettem minden évre vonatkozóan, majd átlagoltam az éveket, így megkapva az Átlag oszlopot, hogy elemezni tudjam a kapott eredményeket. A táblázatban vannak hiányzó értékek. A BUDAFOKI MTE 2016-ban még nem működött, a KAPOSVÁR és a HALADÁS beszámolóit még nem álltak rendelkezésre a vizsgálatkor. A mérethatékonysági értékeket a **27. táblázatban** szemléltetem.

Ahogy az korábban már említettem, a mérethatékonysági mutató legkedvezőbb értéke 1. A **27. táblázat** alapján látható, hogy leginkább a MTK működik méretgazdaságosan, mert a klubnak minden évben 1 volt az SE értéke. Nagyon jó eredményei vannak a vizsgált években a NYÍREGYHÁZA-nak (1,00), a KISVÁRDA-nak (0,99), a ZTE-nek (0,98) és a MEZŐKÖVESD-nek (0,98). Az FTC működik a legkevésbé mérethatékonyan, az SE értéke 0,82. A HONVÉD (0,85) és a BALMAZÚJVÁROS (0,88) is kevésbé tudja az optimális értéket elérni.

Ha az éveket elemezzük, akkor azt láthatjuk, hogy az időszak elejéhez képest 2020-2022-ben visszaesés volt a mérethatékonyságban, ami ezt követően emelkedésnek indult és a legmagasabb értéket 2024-ben érte el. Véleményem szerint, a 2020–2022 közötti időszakban, a magyar NB I-es futballklubok esetében bekövetkezett visszaesés, elsősorban a koronavírus-járvány és a kapcsolódó járványügyi intézkedések miatt történt, amelyek jelentősen megváltoztatták a sportág működését, bevételi és költségstruktúráját. Ebben az időszakban a bajnokság szünetelt, majd mikor újra folytatódott, akkor is csak korlátozott nézőszámmal. Emiatt mind a jegy- és bérletbevételek, mind pedig a közvetítési jogokból származó bevételek is jelentősen csökkentek. Jelentősen visszaestek a szponzori bevételek is, mivel a vállalkozások redukálták marketing költségeiket. Ezeken túl felmerültek olyan kiadások is, amelyek azelőtt

nem, például a járványügyi intézkedések plusz költségei (takarítás, orvosi eszközök beszerzése). 2022-ben jelentős rezsiár növekedés is volt hazánkban, ami szintén hatással lehetett erre az időszakra. Az infrastruktúrához kapcsolódó költségek jelentős emelkedése, mint például a fűtés, az áramdíj, illetve, ha nem saját tulajdonú stadion bérleti díja, mind emelték a költségeket. Az utazások során az üzemanyag árak emelkedése is hatott az anyagjellegű ráfordításokra. Végül természetesen az infláció is végig befolyással volt erre az időszakra.

27. táblázat: Évenkénti mérethatékonysági mutatók (2016-2024)

Csapatok	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Végösszeg
BALMAZÚJVÁROS	1,00	0,82	1,00	0,73	0,81	1,00	0,79	0,80	1,00	0,88
BÉKÉSCSABA	1,00	1,00	0,98	0,89	0,88	0,91	0,73	0,97	1,00	0,93
BUDAFOKI MTE	n.a.	0,96	1,00	1,00	1,00	1,00	0,68	1,00	1,00	0,95
DIÓSGYŐR	1,00	0,92	0,79	0,99	0,97	0,99	1,00	1,00	0,96	0,96
DVSC	1,00	1,00	1,00	0,95	0,96	0,79	0,79	0,95	0,96	0,93
ETO	0,81	1,00	0,99	1,00	1,00	0,77	0,89	0,98	0,86	0,92
VIDEOTON	0,75	0,93	1,00	1,00	1,00	0,93	0,86	0,86	0,93	0,92
FTC	0,77	0,83	0,98	0,92	0,94	0,79	0,84	0,62	0,73	0,82
GYIRMÓT	1,00	0,98	0,85	0,96	0,88	1,00	0,98	0,95	1,00	0,96
HONVÉD	1,00	0,89	0,88	0,70	0,66	0,74	0,81	1,00	0,99	0,85
KAPOSVÁR	0,98	1,00	1,00	1,00	0,83	0,47	1,00	1,00	n.a.	0,91
KTE	1,00	1,00	0,88	0,82	0,75	0,79	0,87	1,00	1,00	0,90
MEZŐKÖVESD	1,00	1,00	1,00	0,97	0,93	0,98	0,98	0,98	1,00	0,98
MTK	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
NYÍREGYHÁZA	1,00	0,99	0,99	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
PAKS	1,00	0,98	0,96	1,00	0,91	0,90	1,00	1,00	1,00	0,97
PUSKÁS	1,00	0,95	1,00	0,99	0,99	0,86	0,93	1,00	0,94	0,96
HALADÁS	1,00	0,88	0,88	1,00	0,94	0,92	0,98	0,92	n.a.	0,94
ÚJPEST	0,86	0,96	0,99	0,93	0,99	0,84	1,00	0,97	0,98	0,95
KISVÁRDA	0,98	1,00	0,93	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,99
VASAS	1,00	0,95	0,99	0,96	0,95	0,96	1,00	1,00	0,92	0,97
ZTE	0,99	0,99	1,00	0,99	0,94	0,97	1,00	0,98	0,99	0,98
Végösszeg	0,96	0,96	0,96	0,95	0,92	0,89	0,92	0,95	0,96	0,94

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

De mindezek ellenére sem mondható rossznak a vizsgálatba bevont szervezetek mérethatékonysága. A főátlag 0,94, amit nagyon jó értéknek tekinthetünk. Több egymást követő év DEA-eredményeit összehasonlítva azt tapasztaltam, hogy a hatékonyabb és kevésbé hatékony klubok nem cserélnek radikálisan helyet évről évre, hanem relatív pozíciójuk nagyjából stabil marad. Ez arra utal, hogy a modell által becsült hatékonysági értékek időben is következetesek, és nem pusztán az egyes évek véletlenszerű ingadozásait tükrözik.

A mérethatékonysági elemzésen kicsit módosítva és más outputokat is megadva, foglalkoztatott, hogy milyen mérethatékonysági eredményeket kapok. Az inputok maradtak a következők:

- az anyagijellegű ráfordítások,
- a személyi jellegű ráfordítások,
- az értékcsökkenési ráfordítások,
- az egyéb ráfordítások.

Outputként pedig az értékesítés nettó árbevételét és az egyéb bevételeket adtam meg. Az eredményeket a **28. táblázatban** szemléltetem.

28. táblázat: Módosított évenkénti mérethatékonysági mutatók (2016-2024)

Csapatok	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Végösszeg
BALMAZÚJVÁROS	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,88	1,00	0,91	0,98
BÉKÉSCSABA	1,00	1,00	1,00	1,00	0,94	1,00	0,79	1,00	1,00	0,97
BUDAFOKI MTE	n.a.	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,73	1,00	1,00	0,97
DIÓSGYŐR	1,00	1,00	0,97	0,97	1,00	1,00	0,75	1,00	1,00	0,96
DVSC	1,00	0,76	0,76	1,00	0,97	0,96	1,00	1,00	0,95	0,93
ETO	0,82	1,00	0,95	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,97
VIDEOTON	0,76	0,94	1,00	1,00	1,00	0,99	0,80	0,88	0,92	0,92
FTC	0,80	0,87	0,57	0,89	1,00	1,00	1,00	0,84	0,92	0,88
GYIRMÓT	1,00	0,99	0,87	0,86	0,91	1,00	0,98	0,98	0,92	0,95
HONVÉD	0,98	0,94	0,96	0,72	0,91	1,00	0,79	0,99	1,00	0,92
KAPOSVÁR	1,00	1,00	1,00	1,00	0,84	0,78	1,00	1,00	n.a.	0,95
KTE	1,00	1,00	1,00	1,00	0,92	0,92	0,87	1,00	1,00	0,97
MEZŐKÖVESD	1,00	1,00	1,00	0,90	0,98	1,00	0,96	0,98	1,00	0,98
MTK	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
NYÍREGYHÁZA	1,00	1,00	0,93	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,99
PAKS	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
PUSKÁS	1,00	1,00	0,99	0,98	0,98	1,00	0,62	1,00	1,00	0,95
HALADÁS	0,87	0,70	0,86	1,00	0,97	0,95	1,00	0,89	n.a.	0,90
ÚJPEST	0,72	0,98	0,95	0,72	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,93
KISVÁRDA	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
VASAS	1,00	0,83	0,98	0,96	1,00	0,97	0,99	1,00	0,91	0,96
ZTE	0,93	1,00	0,84	1,00	1,00	0,98	1,00	0,95	0,99	0,97
Végösszeg	0,95	0,95	0,94	0,95	0,97	0,98	0,92	0,98	0,98	0,96

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A legalacsonyabb értéket ebben az esetben is az FTC (0,88) érte el. Szintén alacsonyabb a mérethatékonysági értéke HALADÁS-nak (0,90). A leghatékonysabb klubok, amelyek SE értéke 1,00, az MTK és a KISVÁRDA. De nagyon jól teljesített a NYÍREGYHÁZA (0,99) és a PAKS is. Ezeknek a csapatoknak vélhetően fegyelmezett bérpolitikájuk van, alacsonyabb létszámú szakmai stábbal működnek, így alacsonyabbak a személyi jellegű ráfordításaik a bevételhez mérten. Jellemzőjük még a saját nevelésű játékosok szélesebb használata (különösen az MTK esetében) ezáltal kevesebb a transzferdíj, azaz az egyéb ráfordítások összege és alacsonyabb az amortizációhoz kapcsolódó értékcsökkenési leírás értéke. A KISVÁRDA kisebb településen található, olcsóbb a működése az alacsonyabb általános és üzemeltetési

költségek miatt és egyes tételeket (stadion vagy a hozzá kapcsolódó rezsi) az önkormányzat viselhet. A bevételi oldalt, a két szervezet esetében befolyásolhatja a magas TAO támogatási összeg is, mind az MTK, mind a KISVÁRDA jelentős támogatásokat kaptak. A produktivitási rangsorban is nagyon jó helyezéseket értek el, főként az MTK.

Ezután az Excel Kimutatáskészítő segítségével elemeztem a többi tényezőt. A **29. táblázatban** az látható, hogy NB I-es szereplés milyen hatással van a mérethatékonyságra, azaz mennyi a mérethatékonysági mutatóinak az átlaga azoknak a csapatoknak, amelyek nem szerepelnek és mennyi azoknak, amelyek szerepelnek az első osztályban. A 0-s érték a nemet jelenti, azaz, hogy abban az évben nem szerepelt az NB I-ben a csapat, míg az 1-es érték azt jelenti, hogy szerepelt az NB I-ben.

29. táblázat: NB I-ben szereplő és az NB I-ben nem szereplő csapatok évenkénti átlagos mérethatékonysági mutatói

Év	0	1	Átlag
2016	0,974	0,948	0,959
2017	0,992	0,928	0,957
2018	0,968	0,950	0,958
2019	0,942	0,949	0,946
2020	0,899	0,945	0,924
2021	0,881	0,900	0,891
2022	0,906	0,923	0,915
2023	0,962	0,947	0,954
2024	0,989	0,946	0,966
Átlag	0,945	0,937	0,941

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A **29. táblázatban** az látható, hogy azok a csapatok, amelyek 2016-2024 között nem szerepeltek az NB I-ben, mérethatékonyabban működtek, mint azok, amelyek igen. Ez azzal magyarázható, hogy azok a csapatok, amelyek szerepelnek az NB I-ben, hajlamosabbak többlet ráfordításokat vállalni a piaci szereplők elvárásai miatt. A piaci szereplők alatt értem a szurkolókat, szponzorokat és egyéb szabályozó szervezeteket. Ezeknél a csapatoknál magasabb a bérköltség és a bérjárulékok összege, azaz a személyi jellegű ráfordítások értéke, mivel nagyobb béreket fizetnek ki a sportolóknak és a stábnak is. Ezzel szemben, már nem biztos, hogy a bevételek is ugyanilyen mértékben nőnek. Az NB II osztályban szereplő csapatoknak nagyobb kontrollt kell beépíteni a felmerülő ráfordításaiknál, mivel kisebb összegekből gazdálkodnak, például az alacsonyabb nézőszám miatt kevesebb a jegybevételük, a közvetítési jogdíjakból származó bevételeik, a szponzori bevételeik, valamint az önkormányzati

támogatásuk is kisebb lehet. Tehát, a nagyobb költségvetés nem jelent automatikusan nagyobb mérrethatékonyságot, mivel a növekvő ráfordítások nem vezetnek automatikusan magasabb bevételekhez. Azt, hogy a sportszakmai eredmények mennyire vannak szoros kapcsolatban a gazdasági hatékonysággal, a későbbiekben fogom bemutatni.

Az empirikus vizsgálatomba bevontam azt is, hogy milyen mérrethatékonysággal működnek a csapatok a helyezés függvényében. Ezek az eredmények a **30. táblázatban** láthatók.

30. táblázat: Az NB I-ben különböző helyezést elért csapatok évenkénti átlagos mérrethatékonysági mutatói

Helyezés	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Átlag
2016	0,97	0,77	0,75	1,00	1,00	1,00	0,86	1,00	0,99	1,00	1,00	1,00	1,00	0,96
2017	0,97	0,89	0,93	0,95	0,83	0,98	0,88	0,96	1,00	1,00	0,92	1,00	0,98	0,96
2018	0,96	1,00	0,98	0,99	0,88	1,00	1,00	0,96	0,88	1,00	0,79	1,00	0,99	0,96
2019	0,94	0,92	1,00	0,95	0,70	0,93	0,97	0,99	1,00	1,00	0,99	1,00	1,00	0,95
2020	0,92	0,94	1,00	0,99	0,93	0,66	0,99	0,94	1,00	0,97	0,91	0,96	0,83	0,92
2021	0,86	0,79	0,86	0,93	0,90	1,00	0,84	1,00	0,98	0,97	0,74	0,99	1,00	0,89
2022	0,89	0,84	1,00	0,93	0,86	1,00	1,00	0,79	1,00	0,81	0,98	1,00	0,98	0,92
2023	0,96	0,62	1,00	0,95	1,00	1,00	1,00	0,98	0,97	0,98	0,86	1,00	1,00	0,95
2024	0,97	0,73	1,00	0,94	0,93	0,96	1,00	0,96	1,00	0,99	0,98	1,00	1,00	0,96
Átlag	0,94	0,83	0,95	0,96	0,89	0,95	0,95	0,96	0,98	0,97	0,91	0,99	0,98	0,94

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A **30. táblázatban** az NB I-ben elért helyezéshez kapcsolódó mérrethatékonysági értékeket mutatom be. A legkisebb mérrethatékonyság az első helyezettnél található, ami egyébként a 2016/17 és a 2017/18-as szezont leszámítva, az FTC volt. Ez az eredmény konzisztens azzal a korábbi klubsztintű elemzésemmel, amely során szintén az volt a megállapításom, hogy gazdaságilag az FTC működik a legkevésbé optimálisan. Az alacsonyabb SE érték az FTC esetében arra utal, hogy a klub tartósan nem működik mérrethatékonyan, a magas bevételi szint mellett a költségbázis is aránytalanul nagy. Ez a jelenség egyébként nem ritka a liga-domináns, nagy költségvetésű kluboknál, mivel a sportcélok (bajnoki cím, nemzetközi kupa) és a presztízs-elvárások gyakran a költséghatékonyság rovására mennek.

Ebben a táblázatban (**30. táblázat**) az is jól látható, hogy minél hátrébb végez a rangsorban egy csapat, annál hatékonyabban tud működni gazdaságilag. Azaz a kisebb csapatoknak jobban kell a költségeiket kontrollálni. Ennek az is lehet az oka, hogy a nagyobbak jobban támaszkodnak a szponzorokra, így megengedőbbek magukkal szemben a költségeik nagysága tekintetében. Másrészt, erősebb a költségvetési korlát az alsóházi kluboknál. Véleményem szerint a sportcélok mérsékeltebbek a kisebb klubok esetében, mert az esetükben nem a bajnoki cím, sokkal inkább az NB I-ben maradás vagy a középszint a cél, ami lehetővé teszi, hogy a klub a rövid távú sporteredmény helyett hosszabb távú fenntarthatóságra és költséghatékonyságra optimalizáljon. Harmadrészt, a kisebb klubok gyakrabban támaszkodnak saját nevelésű,

kölcsön és szabadon igazolt játékosokra, ami alacsonyabb transzfer- és amortizációs terhet jelent, így a költségbasis jobban illeszkedik a bevételi szinthez.

A hatékonysággal kapcsolatban készítettem egy kimutatást arról is, hogy milyen mértékben tudnak operatíván működni az egyesületek, ha adott szezonban éppen kieső vagy feljutó helyen voltak. Ezek az értékek a **31. táblázatban** láthatók. Az első oszloprésze a táblázatnak a kieső, míg a másik a feljutók adatait tartalmazza. A 0-s érték az adott évben nem kiesők/nem feljutók átlagát tartalmazza, míg az 1-es érték a kiesők/feljutók átlagát.

31. táblázat: Kieső és feljutó csapatok átlagos mérethatékonysági mutatói

Év	Kieső			Feljutó		
	0	1	Átlag	0	1	Átlag
2016	0,95	1,00	0,96	0,95	1,00	0,96
2017	0,95	0,99	0,96	0,96	0,89	0,96
2018	0,95	0,99	0,96	0,96	0,96	0,96
2019	0,94	1,00	0,95	0,94	0,99	0,95
2020	0,93	0,89	0,92	0,92	1,00	0,92
2021	0,88	1,00	0,89	0,89	0,89	0,89
2022	0,91	0,99	0,92	0,91	0,93	0,92
2023	0,95	1,00	0,95	0,95	1,00	0,95
2024	0,96	1,00	0,96	0,97	0,93	0,96
Átlag	0,94	0,98	0,94	0,94	0,95	0,94

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

Elsőként elemzem a kiesőket. Azt láthatjuk, hogy abban az évben, amikor valaki kieső helyre került, azaz 11. vagy 12. helyen végzett, hatékonyabban működött, mint az, aki nem volt kieső. A kiesőknek a mérethatékonysági értéke 0,96, míg a nem kieső helyen végzetteknek az átlagos SE értéke 0,94. Az előző vizsgálatomnál is, ahol a helyezéseket vizsgáltam, arra a következtetésre jutottam, hogy a tabella végén lévők mérethatékonyabban működnek, mint az elején lévők. A feljutók tekintetében már nem annyira nagy a különbség, azok, akik adott szezonban nem jutottak fel 0,94, míg a feljutóknak 0,95 az SE értékük. Azaz adott szezonban a feljutók minimálisan értek el jobb eredményt, mint azok, akik nem jutottak fel.

Ha az éveket vizsgáljuk, akkor mind a feljutók, mind a kiesők vonatkozásában, a 2020-2022 közötti időszakban volt a legkevésbé mérethatékony a csapatok működése gazdaságilag, aminek okait korábban már kifejtettem.

Készítettem kimutatást arról is, hogy területeket vizsgálva milyen mérethatékonysági átlagértékeket keletkeztek az egyes időszakokban, ezeket a **32. táblázatban** mutatom be. A jelölések a következőket jelentik:

- 1 – Főváros
- 2 – Megyei jogú város
- 3 – Város
- 4 – Egyéb (ami jelen vizsgálatkor csak a PUSKÁS)

32. táblázat: Területek évenkénti átlagos mérethatékonysági mutatói

Év	1	2	3	4	Átlag
2016	0,92	0,96	0,99	1,00	0,96
2017	0,93	0,97	0,95	0,95	0,96
2018	0,98	0,94	0,97	1,00	0,96
2019	0,92	0,96	0,92	0,99	0,95
2020	0,92	0,92	0,91	0,99	0,92
2021	0,89	0,87	0,97	0,86	0,89
2022	0,89	0,92	0,94	0,93	0,92
2023	0,93	0,96	0,95	1,00	0,96
2024	0,94	0,97	1,00	0,94	0,96
Átlag	0,92	0,94	0,96	0,96	0,94

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A kisebb településeken működő NB I-es klubok átlagosan közelebb vannak az optimális üzemmérethez, amit a DEA-ból számított mérethatékonysági mutató is jelez, az SE érték átlaga 0,96, míg az egyéb kategória értéke (PUSKÁS) 0,96. Ezzel szemben a megyei jogú városokban működő csapatok átlaga 0,94, a fővárosi kluboké pedig 0,92. Tehát, településtípus szerint egyértelműen látszódik, hogy minél kisebb a település mérete, annál közelebb van a klub az optimális mérethatékonysághoz. Ennek elsődleges oka, véleményem szerint, az lehet, hogy a kisebb városokban alacsonyabbak a bér- és szolgáltatási árak, erősebb a költségvetési korlát. A fix költségek fajlagosan kevésbé terhelik az eredményt, és a kapacitások, mint például a stadion vagy az edzőközpont, az adminisztratív háttér jobban illeszkedik a helyi bevételi potenciálhoz. Ahogyan azt korábban már említettem, a kisebb klubok költségkontrollja jobb, ezzel szemben a fővárosi és – kisebb mértékben – a megyei jogú városi csapatok piaci elvárásai magasabbak (licenckövetelmények, nagyobb stáb, marketing, biztonsági és üzemeltetési terhek, energia), ami gyengébb bevételi években a csökkenő mérethatékonyság irányába tolja el a működést.

Ha az éveket elemezzük, azt láthatjuk, hogy 2020-ról 2021-re az átlagos SE-érték 0,92-ről 0,89-re esett, miközben a fővárosban 2021-ben 0,89, a megyei jogú városokban 0,87 volt az átlag. Ellenben, azoknak a kluboknak, amelyek városban működnek, a COVID járvány ellenére sem esett vissza a mérrethatékonysága. 2024-re helyreállt szinte az összes területen működő klub, és közel optimálisan, vagy teljes mértékben optimálisan tudott már működni.

4.2.2 A gazdasági hatékonyság és sportteljesítmény közötti kapcsolat vizsgálata

H2b hipotézisem igazolása során a mérrethatékonyságot vizsgáltam tovább, és összekapcsoltam a mérrethatékonyságot a sportszakmai eredményekkel. Ebbe az elemzésbe már bevontam nem csak a mérrethatékonysági mutatót, hanem a hatékonysági mutatót is, ami nem számol a szervezetek méretével. Korábban a hatékonyság vizsgálatánál kétféle hatékonysági számítást is bemutattem, ahol az inputok megegyeztek, de az outputok különböztek. Vizsgálatomat azzal folytattam, hogy az értékesítés nettó árbevételét és az egyéb bevételeket adtam meg outputnak. Manova számítással vizsgáltam, hogy a hatékonysági mutatókra milyen független változók hatnak. Független változónak a hatékonyságot és a mérrethatékonyságot adtam meg. Független változóim:

- időszak (2016-2024 közötti időszak)
- NB I, aminek a jelentése, hogy adott évben a vizsgált csapat szerepelt-e az NB I-ben, vagy sem.
- Kieső, ami azt tartalmazza, hogy adott évben a vizsgált vállalkozás csapata kiesett-e, vagy sem.
- Feljutó volt-e adott évben, vagy sem.
- NB I helyezés, ami az NB I-ben elért helyezést jelenti.
- Terület besorolás alatt megkülönböztettem fővárost, megyei jogú várost, várost, illetve egyéb települési formát.
- Besorolásnál pedig vizsgáltam, hogy van-e kiemelt akadémiaja, tehetségközpontja vagy körzetközpontja, vagy egyik sem az adott szervezetnek.

A többváltozós és többtenyezős variancia-analízis során kapott eredményeimet a **33. táblázatban** mutatom be, ahol azt elemeztem, hogy van-e hatása a független tényezőknek a hatékonyságra. A táblázatból az látható, hogy annak, hogy a klub kiesett vagy feljutott-e, területileg hol működik és hányadik helyezést ért el az NB I-ben van hatása a hatékonysági mutatókra.

33. táblázat: A független tényezők hatása a hatékonysági mutatóra

Tényező	Szignifikancia szint	
Év	31,39%	
NB I	16,88%	
Kieső	2,16%	*
Feljutó	7,39%	.
NB I helyezés	0,16%	**
Terület	3,73%	*
Besorolás	57,85%	

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

Megállapítható, hogy annak, hogy a klub kiesett vagy feljutott-e, területileg hol működik és hányadik helyezést ért el az NB I-ben van hatása a hatékonysági mutatókra. A helyezés közepes hatással van a hatékonysági mutatókra, a tényező hatás mértéke 32,26%. Gyenge, de van hatása a kiesőnek (19,55%) és a területnek (16,81%) is a hatékonyságra. Nagyon gyenge hatással van a feljutó a hatékonysági mutatókra, aminek az értéke 13,37%. Hogy választ tudjak adni arra, hogyan hatnak a független tényezők a hatékonysági mutatókra, külön-külön elemeztem, hogy a függő változókra mely tényező van szignifikáns hatással. Ezeket az eredményeket a **34. táblázatban** mutatom be.

34. táblázat: A független tényezők hatása a hatékonysági mutatóra

Tényező	Eltérésnégyzet	Szignifikancia szint		Tényező hatás
Év	0,01	0,40%		2,85%
NB I	0,02	61,37%		9,52%
Kieső	0,07	26,38%	*	31,04%
Feljutó	0,00	43,55%		0,04%
NB I helyezés	0,08	3,76%	**	38,68%
Terület	0,03	63,76%		12,90%
Besorolás	0,01			4,97%
Tényezők eltérésnégyzet	0,21			100,00%
Hiba eltérésnégyzet	2,12			
Összes eltérésnégyzet	2,33			
Determinációs együttható	9,07%			
Korreláció	0,30			

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A **34. táblázat** alapján megállapítható, hogy a vizsgált tényezők mindösszesen csak 9,07%-ban határozzák meg a függő változókat, amely érték elég alacsony. A korrelációs együttható értéke 0,30, ami gyenge kapcsolatot feltételez. Legerősebb szerepe az NB I-ben elért helyezésnek

(38,68%) és a kiesőnek (31,04%) van, ez a két tényező adja az eltérésnégyzetek majdnem 70%-át, azaz ez a két tényező jelentős mértékben hat a hatékonyságra. Feltételezhető, hogy a helyezés azért hat a hatékonyságra, mert eltérő helyezéseken eltérhet a bevétel és a ráfordítások struktúrája. A nagyobb csapatok hajlamosak túlköltekezni, mivel jobban meg vannak támogatva bevétel oldalról, míg a bajnokság végén szereplő csapatok kisebb költségvetéséből tudnak csak gazdálkodni. Ezeknek a csapatoknak kisebbek a jegybevételeik, merchandising és szponzori bevételeik is. Később kitérek ennek részletesebb elemzésére is. Gyenge, de a kieső tényezőnek is van hatása hatékonyságra. Azok, akik kiesnek, a bevételeik jelentős csökkenésével számolhatnak, költségeik viszont nem feltétlenül csökkennek, hiszen előre kötött szerződések esetében ez nem várható.

A 2. lépésként a független tényezőknek a hatását vizsgáltam a mérethatékonysági mutatóra, amit a **35. táblázatban** mutatok be.

35. táblázat: A független tényezők hatása a mérethatékonysági mutatóra

Tényező	Eltérésnégyzet	Szignifikancia szint	Tényező hatás
Év	0,01	20,04%	7,96%
NB I	0,01	14,74%	10,21%
Kieső	0,01	21,31%	7,53%
Feljutó	0,03	2,31%	25,29%
NB I helyezés	0,03	2,50%	24,63%
Terület	0,03	2,94%	23,21%
Besorolás	0,00	62,18%	1,17%
Tényezők eltérésnégyzet	0,12		100,00%
Hiba eltérésnégyzet	1,11		
Összes eltérésnégyzet	1,24		
Determinációs együttható	9,98%		
Korreláció	0,32		

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A **35. táblázatban** a determinációs együttható értéke 9,98%, ami elég alacsony érték, akárcsak a hatékonysági mutató esetében, és a korrelációs együttható értéke is csupán 0,3160. Az összes független tényező közül csupán a feljutónak (25,29%), az NB I-ben elért helyezésnek (24,63%) és a területnek (23,21%) volt hatása a mérethatékonyságra, ezek a tényezők hatottak rá leginkább. Az NB I-ben elért helyezés azért van hatással a mérethatékonyságra, véleményem szerint, mert az optimális működés szorosan függ a bevétel- és a költségszerkezet alakulásától, összegeitől, ami a helyezettek között eltérhet, hiszen korábban már bemutattam számításaim eredményét, ami szerint szignifikáns kapcsolat van mind az összes bevétel, mind pedig az

összes ráfordítás és az NB I-ben elért helyezés között. Szintén van hatása a feljutónak a mérrehatékonyságra, mert maga a feljutás átalakítja a költségvetés struktúráját, nőnek a bevételek és vele párhuzamosan a kiadások is. Van hatása, bár kicsi, a területnek a mérrehatékonyságra, ami szerintem azért van, mert a bevételek és költségek jellemzően magasabbak a nagyobb településeken, főként a fővárosban.

Összességében az állapítható meg, hogy a sportszakmai eredményeknek és a hatékonysági és mérrehatékonysági mutatókra gyenge hatása van. Leginkább az NB I-ben elért helyezés van mindkettőre hatással.

A vizsgálatomat korrelációs számítással folytattam. Modelleztem, hogy milyen szoros és milyen irányú kapcsolat áll fenn a hatékonysági mutatók és a sportszakmai eredmények között és kifejtettem az ok-okozati összefüggéseket is. A korrelációs értékeket a **36. táblázatban** mutatom be, kiemelve a pozitív és a negatív irányú kapcsolatokat.

36. táblázat: Korrelációs együtthatók a hatékonyságra és a sportszakmai eredményekre, illetve működési keretrendszerre vonatkozóan

	HatBev	MhatBev	Év	NB1	Kieső	Feljutó	NB I helyezés	Terület	Besorolás
HatBev	1.00	0.05	-0.05	-0.09	-0.12	-0.03	-0.01	0.09	0.03
MhatBev	0.05	1.00	0.09	-0.10	0.12	0.13	0.22	0.15	0.07
Év	-0.05	0.09	1.00	0.01	0.00	0.01	-0.01	-0.01	0.42
NB I	-0.09	-0.10	0.01	1.00	-0.35	0.28	-0.72	0.06	0.13
Kieső	-0.12	0.12	0.00	-0.35	1.00	-0.10	0.16	-0.05	-0.05
Feljutó	-0.03	0.13	0.01	0.28	-0.10	1.00	0.27	0.00	-0.07
NB I helyezés	-0.01	0.22	-0.01	-0.72	0.16	0.27	1.00	-0.01	-0.11
Terület	0.09	0.15	-0.01	0.06	-0.05	0.00	-0.01	1.00	0.16
Besorolás	0.03	0.07	0.42	0.13	-0.05	-0.07	-0.11	0.16	1.00

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A korrelációs együttható esetében minél közelebb van az egyhez az érték, annál szorosabb a kapcsolat. A pozitív érték az együtt mozgást, a negatív pedig az ellentétes mozgást jelzi. Vannak olyan kapcsolatok, amelyek esetében megmagyarázható, hogy egymással miért vannak szoros összefüggésben, mint például az NB I helyezés és a kieső.

A hatékonysági mutató tekintetében, nagyon gyenge, de pozitív kapcsolat áll fenn a terület és a besorolás között, aminek az értéke 0,09. Véleményem szerint, ez azért lehet, mert a kisebb településeken működő szervezetek nagyobb költségkontrollt építenek be a működésükbe, nem költenek túl. A játékosok és a szakmai alkalmazottak bérei alacsonyabbak, az infrastruktúra üzemeltetési költségei méretükből adódóan kisebbek. A létesítmények üzemeltetését gyakran átvállalja az önkormányzat, így az nem ró rájuk nagyobb terhet. Bizonyos bevételek nem függenek település méretétől, így viszonylag fix forrásokból, a kisebb költségszint miatt jobb

hatékonysági hányadot érnek el a csapatok. „Egyklubos” városban a helyi források kevésbé oszlanak meg, stabilabbak lehetnek, miközben a működési skála szerényebb. Kevesebbet költenek a játékoskeretre, nagyobb arányban játszatnak saját nevelésű és kölcsönjátékosokat, ami alacsonyabb költségbázist jelent a kluboknak. Tehát a bevétel nem feltétlenül magas, de a ráfordítás ahhoz képest még alacsonyabb, ami a korrelációs kapcsolatot magyarázza.

Ellentétes irányú, nagyon gyenge kapcsolat van a hatékonyság és az időszak, az NB I-ben való szereplés, a kieső és az NB I-ben elért helyezés között. Az ellentétes irányú kapcsolat azt jelenti, például az NB I-ben történő szereplés esetében, hogy ha valamelyik csapat szerepel az NB I-ben a hatékonysága csökken. Az NB I-ben szereplést 1-es, a nem szereplést 0-s értékkel adtam meg. Ez egy nagyon gyenge kapcsolat, ahol a korreláció értéke -0,09.

Szintén nagyon gyenge és ellentétes irányú kapcsolat van az időszak (-0,05) és a kieső (-0,12) változók és a hatékonyság között. Az évek tekintetében, ahogy haladunk 2016-tól 2024-ig, a hatékonyság egyre csökken, de nem nagymértékben, amit szerintem okozhatnak a 2020-2022 közötti időszak problémái (COVID járvány, rezsi árak növekedése), amikor mélyebb pont volt a hatékonyságban, de azt követően ez ismét emelkedett. Oka lehet még ennek a kapcsolatnak az is, ha későbbi években több, nagyobb költségű klub van a mintában, mivel az lefelé húzhatja az átlagos hatékonyságot. Az, ha valamelyik csapat kieső helyen végzett, azt 1-es számmal jelöltem a vizsgálat során, ha nem volt kieső, akkor 0-val. Azaz, ha valaki kiesett, a hatékonysága csökkent. Itt is egyébként nagyon gyenge összefüggés áll fenn. A bevételi oldal tekintetében, ha valaki a rangsorban hátul végez, azaz kieső helyen áll, nem tud akkora jegybevételre, szponzori bevételre támaszkodni, mivel alacsonyabb a nézőszám. Ugyanígy a merchandising bevételek is jelentősen lecsökkenhetnek emiatt. Sok csapat veszít szurkolói bázisából, ha spot szakmailag nem teljesít jól. Emiatt ez bevétel kiesést jelent számára, miközben költségei nem csökkenek, mivel a bér és bérleti, vagy üzemeltetési költségei nem változnak. A korreláció iránya negatív, de nagyon gyenge, ezért véleményem szerint a kiesés sokszor inkább tünete (gyenge bevételi teljesítmény és/vagy rossz költségkontroll), nem önálló oka a hatékonyságnak.

Az elemzés kiterjedt a mérethatékonysági (SE) mutató és a sportszakmai eredmények kapcsolatára is, itt már erősebb kapcsolatokat láthatunk. A korrelációs együtthatók alapvetően pozitív, de igen gyenge kapcsolatokat mutattak, az egyetlen negatív előjelű kapcsolat az NB I-ben való szerepléssel mutatkozik (-0,10). Ez utóbbi azt jelzi, hogy átlagosan – a teljes mintát tekintve – az élvonalbeli jelenlét kissé gyengíti a klubok optimális gazdasági hatékonyságát. Véleményem szerint ez azért van, mert az NB I-ben magasabb a megfelelési és üzemeltetési költség, például licenckövetelmények, nagyobb szakmai stáb, intenzívebb utazás és

marketingköltségek, miközben a bevételi többlet nem minden klubnál nő arányosan a költségszinthez képest. Ez a csökkenő mérethozadék irányába tolhatja a működést és alacsonyabb hatékonyságot eredményez. Fontos azonban kiemelni, hogy az összefüggés statisztikailag gyenge, mivel az NB I-ben szereplés mellett sok más tényező is hatással lehet a hatékonyságra, mint például a költségvetés, a sportcélok, a várostípus és a menedzsmentdöntések.

A pozitív korrelációk közül a legerősebb, de még így is gyenge a kapcsolat (0,22), az NB I-ben elért helyezés esetében. Tehát, ahogy nő a helyezés (azaz a rangsor vége felé közelítünk), annál inkább működnek hatékonyan a vállalkozások. A jobb sportteljesítmény nagyobb bevételekkel jár, mint például a jegy-és bérletbevételek, szponzorációs bevételek, közvetítési jogokból származó bevételek, játékjogok értékesítéséből származó bevételek és a merchandising bevételek, de ugyanakkor a kiadások is magasabbak. Véleményem szerint, a nagyobb csapatok nem kapkodnak szakmailag vagy technikailag, mint a kisebbek, nem építenek be akkor költségkontrollt maguknak.

A terület változónál szintén gyenge korrelációs kapcsolat mutatkozik (0,15). Ez a terület (1-főváros, 2-megyei jogú város, 3-város, 4-egyéb) esetében azt jelenti, hogy minél kisebb településtípusban működik a klub, átlagosan annál közelebb áll az optimális üzemmérethez gazdaságilag. Ennek racionális magyarázata, hogy a kisebb városokban alacsonyabb az általános költségszint és a fix teher (bérszínvonal, szolgáltatási árak, rezsi), egyszerűbb a szervezeti struktúra, és gyakran szigorúbb a költségfegyelem. Ugyanakkor a bevételi oldal kiegyensúlyozhatja az eltérést. A 2022-es energiaár-emelkedés is nagyobb mértékben terhelte a nagyvárosi, nagy létesítményekkel működő klubokat, mint a kisebbeket, ami átmenetileg tovább növelhette a hatékonyság gyengülését az élvonalbeli csapatok esetében.

Összességében azt láthatjuk, hogy az optimálistól való eltérés főként klub- és év specifikus tényezőkön múlik (menedzsment, költségkontroll, infrastruktúra-használat), míg a sportszakmai eredmények, mint például a feljutás, helyezés, terület inkább csak kiegészítő meghatározói a hatékonyságnak. A hatékonyság és a sportszakmai indikátorok között mérsékelt, de értelmezhető kapcsolatok vannak. Az NB I-ben való szereplés – különösen nagyvárosi környezetben – könnyen jár túlméretezéssel és magasabb fix terhekkkel, ami lefelé húzhatja az SE értéket, a kisebb településeken a költségfegyelem és a szerényebb költségvetés növeli a hatékonyságot. A feljutás és a jobb helyezés átlagosan javítja az SE értékeket, de a hatások kicsik és heterogének.

A 4.2. fejezetben azt vizsgáltam, hogy a futballvállalkozások gazdasági hatékonysága (DEA-mutatók) hogyan függ össze az NB I-ben elért sportszakmai eredményekkel és a működési keretrendszerrel (NB I-ben szereplés, kiesés ténye, területi elhelyezkedés). A DEA-elemzések alapján arra jutottam, hogy a kisebb, gyakran kieső vagy a tabella végén szereplő klubok átlagosan hatékonyabban működnek gazdaságilag, mint az élvonal stabil, sportszakmailag sikeres csapatai. A H2a és H2b hipotéziseimet – miszerint a jobb sportszakmai eredményhez magasabb gazdasági hatékonyság társul, illetve a hatékonyság szorosan kapcsolódik a sportszakmai mutatókhoz – az empirikus eredmények alapján elutasítottam. Mindez azt jelzi, hogy a jelenlegi környezetben a sportszakmailag ambiciózus, élvonalbeli klubok tudatosan vállalnak magasabb költségszintet és alacsonyabb hatékonyságot a jobb eredmények érdekében, míg a kisebb kluboknál a forrásszűkösség erősebb költségkontrollt és hatékonyabb erőforrás-felhasználást kényszerít ki.

4.3. NB I-es csapatok játékoskeret összetételének elemzése

Kutatásom kiterjedt a vizsgált csapatok játékos összetételének elemzésére is. Ebben az esetben a legfőbb célom annak vizsgálata volt, hogy mennyire erős kapcsolat áll fenn az utolsó 3 szezonban (2022/23, 2023/24, 2024/2025) NB I osztályban szereplő csapatokat működtető futballvállalkozások játékos összetétele, a sportteljesítmények és működési keretrendszer között. Ezen kívül célom volt még a játékos összetétel alapján képzett klaszterekre jellemző adatok elemzésének elvégzése is.

4.3.1 Sporteredmények, működési keretek és játékoskeret összetétel összefüggéseinek vizsgálata

Ebben a fejezetben célom a H3a és a H3b hipotézisem bizonyítása, amihez a többváltozós és többtényezős variancia-analízist, valamint a Spearman-féle korrelációs vizsgálatot alkalmaztam. A következő hipotéziseket fogalmaztam meg:

- H3a: Szignifikáns kapcsolat van a játékos összetétel és a sportszakmai eredmények között.
- H3b: Amennyiben magasabb a vásárolt játékosok aránya, a csapatok jobban szerepelnek az NB I osztályban.

Első hipotézisem igazolásához manova számítást alkalmaztam, ahol független tényezőknak, a játékosok státuszát adtam meg, vagyis azt, hogy adott sportoló saját nevelésű, kölcsönbe érkező, szabadon igazolt vagy vásárolt játékos. További független tényezőnek adtam meg az érkező és távozó játékosok arányát. Független változóim pedig a következők:

- produktivitási mutató,

- NB I-ben szereplés,
- kieső helyen végeztek-e,
- feljutottak-e adott szezonban,
- NB I-ben hányadik helyezést értek el,
- besorolásnál pedig vizsgáltam, hogy van-e kiemelt akadémiaja, tehetségközpontja vagy körzetközpontja vagy egyik sem az adott szervezetnek.

A manova számítás eredményei a **37. táblázatban** láthatók, ahol bemutatom a játékoskeret összetételnek és a sporteredmények, illetve a működési keretrendszer kapcsolatát.

37. táblázat: A játékoskeret összetétel hatása a sporteredményekre és a működési keretrendszerre

Tényező	Szignifikancia szint	
Saját nevelésű	0,00%	***
Kölcsön	0,00%	**
Szabadon igazolt	0,00%	**
Vásárolt	0,00%	***
Érkező	10,39%	
Távozó	98,31%	

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A többváltozós és többtenyezős variancia-analízis eredményei alapján azt láthatjuk, hogy függő változók hatással vannak a játékos összetételre. Az összes függő tényezőre a legerősebb hatása a saját nevelésű és a vásárolt játékosoknak van, illetve, közepesen erős hatással vannak rá a kölcsönbe érkező és szabadon igazolt játékosok. Ahogyan azt a gazdasági adatok elemzése során, így ebben a fejezetben is bemutatom az egyes tényezők kapcsolatát külön-külön a játékos összetétellel. Első lépésként, a produktivitási rangsor eredményeit mutatom be a **38. táblázatban**.

A modell magyarázó ereje közepes (**38. táblázat**), a produktivitási rangsornak legerősebb kapcsolata a saját nevelésű játékosokkal van, azaz, hogy ki hányadik helyen végez a produktivitás alapján. A produktivitási rangsort leginkább a saját nevelésű játékosok aránya befolyásolja, ami egyébként magával is magyarázható, hiszen a produktivitási rangsorban valaki azért kerül előrébb, hogy saját nevelésű játékosokat játszat. Az produktivitási rendszert a saját nevelésű játékosok köré építették fel. A saját nevelésű játékosok tényező hatásának értéke 57,07%. Gyenge, de van kapcsolat az érkezők aránya és a produktivitási rangsor között.

Véleményem szerint az NB I-es produktivitási rangsor és az érkezők száma azért van kapcsolatban, mert az igazolások a teljesítmény egyik fő beavatkozási pontjai, de a kapcsolat kétirányú és gyakran nemlineáris, azaz a kevés, de eredményes igazolás javíthatja, míg a nagy fluktuáció átmenetileg ronthatja a produktivitást. Az érkezők arányának tényező hatás mértéke 28, 29%.

38. táblázat: A független tényezők hatása a produktivitási rangsorra

Tényező	Eltérésnégyzet	Szignifikancia szint		Tényező hatás
Saját nevelésű	64436,20	0,40%	**	57,07%
Kölcsön	1790,35	61,37%		1,59%
Szabadon igazolt	8880,43	26,38%		7,87%
Vásárolt	4289,96	43,55%		3,80%
Érkező	31943,77	3,76%	*	28,29%
Távozó	1557,58	63,76%		1,38%
Tényezők eltérésnégyzet	112898,29			100,00%
Hiba eltérésnégyzet	283599,62			
Összes eltérésnégyzet	396497,92			
Determinációs együttható	28,47%			
Korreláció	0,54			

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

Második lépésként, a játékos összetételnek az NB I-ben szereplés gyakorolt hatását elemeztem, aminek az eredményét a **39. táblázatban** szemléltetem. Ebben a vizsgálatban már közepesen erős korrelációs együtthatót kaptam (0,60), ami 36,20%-os a determinációs együtthatónak felel meg. Megállapítható, hogy a játékos összetételre van hatása annak, hogy az NB I-ben szerepelnek-e vagy sem a csapatok. Legerősebb hatással a NB I-ben szereplésre a saját nevelésű játékosok aránya (46,39%) és a szabadon igazolt játékosok aránya (37,09%) van. Ez a kettő független tényező képes magyarázni a több mint 80%-át az NB I-es szereplésnek. Az NB I-ben szereplő klubok számára az MLSZ ösztönözi a fiatal és a hazai játékosok szerepeltetését. Ilyen ösztönző például a percmultiplikátor és az extra támogatás, ami alatt a produktivitási rendszert értem, amit korábban már bemutattam. Továbbá, az NB I-es szerepléshez szükséges a megfelelő szervezeti háttér. A legtöbb NB I-es csapatnak van utánpótlás-nevelő akadémiaja vagy tehetségközpontja, ami folyamatosan termeli a saját nevelésű játékosokat. Véleményem szerint, a legeredményesebb, produktívabb akadémiák éppen azért kötődnek az NB I-es klubokhoz, mert ott több az erőforrás, fejlettebb a szakmai háttér, magasabb az edzői színvonal. Ma Magyarországon a kilenc darab akadémiából hétnek az NB I-ben játszik a csapata, míg kettőnek az NB II-ben. Ennek vannak más gazdasági vonzatai is, nem csak az extra támogatás.

Saját nevelésű játékosok keretben tartása bérmegetakarítást jelent, továbbá ezekért a játékos jogokért nem kell fizetni ellenértéket, bár képzési kártalanítást igen. A statisztikák szerint az NB I-es klubok első csapatában átlagosan 1/3 arányban játszanak saját nevelésű játékosok.

39. táblázat: A független tényezők hatása az NB I-ben szereplésre

Tényező	Eltérésnégyzet	Szignifikancia szint		Tényező hatás
Saját nevelésű	1,59	0,21%	**	46,39%
Kölcsön	0,48	7,73%	.	14,11%
Szabadon igazolt	1,27	0,54%	**	37,09%
Vásárolt	0,01	76,40%		0,39%
Érkező	0,00	91,18%		0,05%
Távozó	0,07	50,32%		1,96%
Tényezők eltérésnégyzet	3,43			100,00%
Hiba eltérésnégyzet	6,05			
Összes eltérésnégyzet	9,48			
Determinációs együttható	36,20%			
Korreláció	0,60			

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A szabadon igazolt játékosoknak az NB I-ben szereplésre való hatása közepesen erős. Ennek irányát ezekből a számításokból nem tudjuk meghatározni, csak azt, hogy van hatást, ezért kitérnék arra is, hogy véleményem szerint, milyen pozitív és negatív irányú hatás lehet közöttük. Nőhet a szabadon igazolható játékosok aránya az NB I-ben azoknál a csapatoknál, amelyek költséget akarnak megtakarítani, mivel ha szabadon igazolható játékosokat foglalkoztatnak a klubok, nincs ellenérték kifizetés, és alacsonyabb az egyéb ráfordítások értéke is. A szabadon igazolható játékosok sokszor könnyebben elérhetőek, mint a vásárolt és a kölcsön játékosok. Ugyanakkor, csökkenhet az arányuk egyes csapatoknál, ahol inkább erősebb játékosokkal akarják feltölteni a keretet, ezeknek a játékosoknak általában hosszú időre szóló szerződéseik vannak, nem kerülnek könnyen szabadon igazolható státuszba. Stratégiai szempontból is gondolkozhatnak úgy egyes klubok, hogy a vásárolt és a saját nevelésű játékosokat idővel értékesíteni tudják, így értéket tudnak teremteni a klub számára.

Összegezve, az élvonalban a versenykényszer és a pénzügyi kontroll miatt gyakori az ingyen igazolható játékosok szerződtetése, ugyanakkor a nagyobb klubok minőségi célpontjai inkább a vásárolt játékosok, akik többnyire szerződésben állnak. Az NB I végén szereplő csapatoknak viszont szűkebb a költségvetése, ami miatt inkább a szabadon igazolható játékos piac felé terelődik el az irány.

Nagyon gyenge a hatása a kölcsön játékosoknak az NB I-ben való szereplésre, ahol a tényező-hatás értéke 14,11%. Ez a hatás, véleményem szerint, azért állhat fent, mert a nagyobb, élvonalbeli kluboknál inkább kevesebb, míg a kisebb kluboknál magasabb az aránya a kölcsönbe érkező játékosoknak, így ez nagyjából ki is egyenlíti egymást. Az élvonalbeli klubok játékoskerete inkább vásárolt játékosok irányába, míg a kisebbeké inkább a saját nevelésű, a szabadon igazolható és a kölcsönbe érkező játékosok irányába tolódik el.

A többi független tényezőnek arra, hogy a csapatok szerepelnek-e az NB I-ben vagy sem, nincs hatása.

Vizsgáltam a független tényezőknek a hatását a kieső helyre kerülőkre is a többváltozós és többtényezős variancia-analízis alkalmazásával, aminek az eredményei a **40. táblázatban** láthatóak.

40. táblázat: A független tényezők hatása a kiesőkre

Tényező	Eltérésnégyzet	Szignifikancia szint	Tényező hatás
Saját nevelésű	0,11	35,08%	27,39%
Kölcsön	0,13	30,79%	32,77%
Szabadon igazolt	0,03	61,09%	8,08%
Vásárolt	0,00	92,29%	0,29%
Érkező	0,01	37,12%	25,13%
Távozó	0,02	65,21%	6,34%
Tényezők eltérésnégyzet	0,39		100,00%
Hiba eltérésnégyzet	4,86		
Összes eltérésnégyzet	5,25		
Determinációs együttható	7,35%		
Korreláció	0,27		

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

Annak, hogy valaki milyen módon szerzi játékosát, illetve, hogy milyen arányban érkeztek vagy távoztak a csapatból játékosok, nincsen hatással arra, hogy adott szezonban kiesett-e a csapat vagy sem. Ebben az esetben nincs szignifikáns hatása a játékos összetételnek a kiesőkre. A determinációs együttható értéke mindössze 7,35%, ezért csak gyenge korrelációs kapcsolat van közöttük, aminek az értéke 0,27.

A következő lépésként azt vizsgáltam, hogy a független tényezők hogyan hatnak a feljutó helyen végzettek, azaz az NB II osztály 1. és 2. helyezetteire a vizsgált években. Vizsgáltam, hogy a játékos összetételnek van-e hatása a feljutóra, aminek az eredményeit a **41. táblázatban** mutatom be.

A negyedik lépés során azt állapítottam meg, hogy szignifikáns hatása csak az érkezők számának van arra, hogy valamelyik csapat feljutott-e, vagy sem. Ez az egy független tényező az összes tényező hatásból 50,25%-ot képvisel. Az elemzés determinációs együtthatója 21,63%, ami 0,47-es korrelációs együtthatónak felel meg, és ez alapján megállapítható, hogy a játékos összetétel közepesen erős hatással van a feljutó helyre kerülésre. Véleményem szerint, ez a hatás azért állhat fent, mert az NB I-ben maradás ezen csapatok célja és emiatt hajlandóak beszerezni új játékosokat, növelve az érkezők arányát. A feljutás hatására egyes játékosokat könnyebben elérnek, akik szívesebben játszanak az I osztályban. NB II-ben gyakoribbak a rövid távú szerződések, ezért feljutáskor sok távozó pótlása szükséges.

41. táblázat: A független tényezők hatása a feljutókra

Tényező	Eltérésnégyzet	Szignifikancia szint		Tényező hatás
Saját nevelésű	0,14	16,14%		17,98%
Kölcsön	0,12	19,58%		15,29%
Szabadon igazolt	0,03	51,78%		3,76%
Vásárolt	0,10	25,01%		12,03%
Érkező	0,40	2,18%	*	50,28%
Távozó	0,01	78,51%		0,67%
Tényezők eltérésnégyzet	0,79			100,00%
Hiba eltérésnégyzet	2,87			
Összes eltérésnégyzet	3,67			
Determinációs együttható	21,63%			
Korreláció	0,47			

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A következő lépés, a játékoskeret összetételnek az elért helyezésre (NB I helyezés) gyakorolt hatásának elemzése, aminek az eredményét a **42. táblázatban** szemléltetem. A variancia-analízis során a korrelációs együttható értékének 0,35-öt kaptam, ami gyenge kapcsolatot jelent. A determinációs együttható értéke 12,43%, azaz nagyon alacsony a magyarázó ereje a független változóknak.

Csak egyetlen független változónak van szignifikáns hatása az NB I-ben elért helyezésre, ami a saját nevelésű játékosok tényező. Ez az egy tényező több mint 80%-os hatással van a függő változóra. A variancia-analízissel a hatás iránya nem megállapítható meg, A hatás lehet pozitív vagy negatív irányú is. Pozitív hatással lehet az elért helyezésre az, hogy a minőségi utánpótlás és tehetségkoncentráció révén jobb eredményt érnek el a klubok. Negatívan hathat például, hogy a saját nevelésű játékosok szerepeltetése magában hordozza a tapasztalat hiányának és teljesítmény ingadozásának a kockázatát, esetleg a rosszabb szereplés esélyét. A kisebb klubok

viszont mégis az utánpótlás bázisra, és azokra a játékosokra tudnak építkezni, amelyeket nem kell megvásárolni.

42. táblázat: A független tényezők hatása az NB I helyezésre

Tényező	Eltérésnégyzet	Szignifikancia szint		Tényező hatás
Saját nevelésű	85,28	3,19%	*	84,81%
Kölcsön	0,76	83,48%		0,76%
Szabadon igazolt	1,27	78,78%		1,26%
Vásárolt	4,89	59,77%		4,86%
Érkező	4,85	59,92%		4,82%
Távozó	3,51	65,46%		3,49%
Tényezők eltérésnégyzet	100,56			100,00%
Hiba eltérésnégyzet	708,69			
Összes eltérésnégyzet	809,25			
Determinációs együttható	12,43%			
Korreláció	0,35			

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

Elemzésem kiterjed még a független tényezőnek a besorolásra történő hatásának a vizsgálatára is, aminek az eredményét a **43. táblázatban** mutatom be.

43. táblázat: A független tényezők hatása a besorolásra

Tényező	Eltérésnégyzet	Szignifikancia szint		Tényező hatás
Saját nevelésű	1,23	11,72%		10,59%
Kölcsön	2,17	3,96%	*	18,68%
Szabadon igazolt	1,72	6,53%	.	14,83%
Vásárolt	4,51	0,38%	**	38,83%
Érkező	1,76	6,29%	.	15,12%
Távozó	0,23	49,60%		1,95%
Tényezők eltérésnégyzet	11,62			100,00%
Hiba eltérésnégyzet	19,70			
Összes eltérésnégyzet	31,31			
Determinációs együttható	37,10%			
Korreláció	0,61			

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A besorolás esetében közepesen erős korrelációs értéket kapunk (0,61) és a determinációs együttható értéke 37,10%, ami egy közepes érték. Hatása van a kölcsönbe érkező, vásárolt, szabadon igazolható és az érkezők arányának a besorolásra, vagyis annak, hogy egy klubnak van-e kiemelt akadémiája, tehetségközpontja, körzetközpontja vagy egyikkel sem rendelkezik.

Ami számomra érdekes, hogy éppen a saját nevelésű játékosoknak nincsen hatása a besorolásra. Ezt lehet azzal magyarázni, hogy ha például kicsi a csoporton belüli különbség, azaz ha a legtöbb NB I-es klub hasonló saját-nevelés arányon mozog (például a produktivitás miatt), akkor csoportok közti különbség kicsi, ami miatt gyenge a korreláció. Ezt a következő fejezetben számszerűsítve is bemutatom. Továbbá a kiemelkedő klubok egyszerre nevelnek és vásárolnak játékosokat, ami a korrelációt szintén gyengítheti.

A legerősebb hatása a vásárolt játékosoknak (38,83%) a besorolásra. Ez, véleményem szerint, azért állhat fenn, mert azok a csapatok, amelyek erős utánpótlás bázissal rendelkeznek, pénzügyileg stabilabbak és megengedhetik maguknak a játékjogok megvásárlását. Ugyanakkor, negatívan hathat a hatásra az, hogy az erős utánpótlásbázisról több saját nevelésű játékos épülhet be, ezzel csökkentve a vásárolt játékosok arányát. Gyenge, de van hatása a kölcsönbe érkező játékosok arányának a besorolásra (18,68%), aminek a mechanizmusa, véleményem szerint, ugyanaz lehet, mint a vásárolt játékosok esetében. Az érkezők aránya és a szabadon igazolható játékosok aránya nagyon gyenge hatással van a besorolásra. A távozők aránya nincs hatással a besorolásra.

A H3b hipotézisem bizonyításához korrelációs számítást végeztem. Bizonyítani akartam, hogy azok a csapatok szerepelnek sikerebben az NB I-ben, amelyeknek magasabb a vásárolt játékosok aránya. Az eredményeimet a **44. táblázatban** mutatom be.

44. táblázat: Korrelációs együttható értékei a játékos összetételre vonatkozóan

	Saját nevelésű	Kölcsön	Szabadon igazolt	Vásárolt	Produktivitási rangsor	NB I	Kiemelt akadémia	Kieső	Feljutó	NB I helyezés
Saját nevelésű	1,00	-0,38	-0,49	0,15	-0,59	-0,36	0,50	-0,13	0,17	0,23
Kölcsön	-0,38	1,00	0,04	-0,33	0,05	-0,08	0,21	0,16	0,14	0,10
Szabadon igazolt	-0,49	0,04	1,00	-0,57	0,66	-0,05	-0,38	0,13	-0,05	0,26
Vásárolt	0,15	-0,33	-0,57	1,00	-0,21	0,40	-0,03	0,05	-0,34	-0,47
Produktivitási rangsor	-0,59	0,05	0,66	-0,21	1,00	0,27	-0,57	0,08	-0,16	0,03
NB I	-0,36	-0,08	-0,05	0,40	0,27	1,00	-0,21	0,23	-0,49	-0,69
Kiemelt akadémia	0,50	0,21	-0,38	-0,03	-0,57	-0,21	1,00	-0,16	0,23	-0,05
Kieső	-0,13	0,16	0,13	0,05	0,08	0,23	-0,16	1,00	-0,11	0,25
Feljutó	0,17	0,14	-0,05	-0,34	-0,16	-0,49	0,23	-0,11	1,00	0,40
NB I helyezés	0,23	0,10	0,26	-0,47	0,03	-0,69	-0,05	0,25	0,40	1,00

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A **44. táblázatban** az látható, hogy a saját nevelésű játékosok számának legerősebb kapcsolata a produktivitási rangsorral van, ahol a korrelációs együttható értéke -0,59. Ez az erős kapcsolat azzal magyarázható, hogy a produktivitási rangsor az a saját nevelésű játékosok

szerempeltetésének mérőszáma. Ellentétes a kapcsolat, mivel minél nagyobb a saját nevelésű játékosok aránya, annál előrébb helyezkednek el a rangsorban. A 0,5-ös korrelációs érték a kiemelt akadémia esetében arra utal, hogy van egy közepesen erős, de nem döntő kapcsolat, mert a kiemelt akadémia meglehetősen növeli az esélyét annak, hogy több saját nevelésű játékos legyen a keretben, de ezt sok egyéb tényező is befolyásolhatja, mint például a stratégia, piac, vezetői döntések.

A játékosok státuszát vizsgálva látható, hogy a legerősebb kapcsolat klubok NB I-ben való szereplése és a vásárolt játékosok között van, ahol a korrelációs együttható értéke 0,4, ami közepes kapcsolatnak tekinthető. A kapcsolat iránya pozitív, azaz minél nagyobb az aránya a vásárolt játékosoknak, annál biztosabb, hogy a csapat szerepel az NB I-ben, hiszen az NB I-ben szereplést 1-es értékkel, a nem szereplést pedig 0-s értékkel adtam meg. Ezek alapján megállapítható, hogy az NB I-ben inkább azok a klubok vesznek részt, amelyekben magasabb a vásárolt játékosok aránya. Ezzel szemben a saját nevelésű játékosok esetében a korrelációs együttható értéke -0,36, ami azt jelenti, hogy inkább azoknak a csapatoknak biztos az NB I-ben szereplése, akiknek alacsonyabb a saját nevelésű játékosainak az aránya. Ennek az oka, véleményem szerint, az, hogy a stabil pénzügyi háttérrel rendelkező klubok megengedhetik maguknak, hogy kész, tapasztalt játékosokat vegyenek (sok légióst is), és nincsenek rászorulva arra, hogy tömegesen saját nevelésű fiatalokat játszassanak. Miközben, a kisebb klubok esetében magas a saját nevelésű arány, de a keret minősége, mélysége gyengébb, így nagyobb az esély a kiesésre. Ez nem azt jelenti, hogy a saját nevelés „rossz stratégia”, hanem azt, hogy a hazai környezetben pillanatnyilag főleg a gyengébb klubok túlélési eszköze, nem pedig a sikeres, stabil NB I-es modellek jellemzője.

Az NB I-ben elért helyezésnek szintén a vásárolt játékosokkal van a többihez képest legerősebb kapcsolata, ahol a korrelációs együttható értéke -0,47, amit közepes kapcsolatnak tekinthetünk. Ez a kapcsolat negatív irányú, azaz, minél magasabb a vásárolt játékosok aránya, annál hátrább végez a klub a rangsorban (1-12 közötti helyezés). Ezek alapján azt állapítható meg, hogy mind az NB I-ben szereplés, mind a helyezés a vásárolt játékosok arányával van az összes közül a legerősebb kapcsolatban, aminek minél magasabb az aránya, annál biztosabb az első osztályban való szereplés és a jobb helyezés.

A kieső helyre kerülők és a játékos összetétel között csak nagyon gyenge kapcsolat van. A feljutók és a játékos összetétel esetében pedig a legjobb eredményt a korreláció tekintetében a vásárolt játékosok mutatják, ahol a korrelációs együttható értéke -0,34, ami gyenge kapcsolatnak tekinthető.

4.3.2 Sporteredmények összefüggés vizsgálata a játékoskeret összetétellel

A játékoskeret összetételre vonatkozó vizsgálatomat klaszterelemzéssel folytattam, ahol meghatároztam és elemeztem a klaszterekre jellemző tulajdonságokat. Ebben a fejezetben azt vizsgálom, hogy a játékos összetétel alapján képzett klaszterekbe tartozó vállalatok hatékonysági mutatói szignifikánsan eltérnek-e egymástól (H3c). Első lépésként megvizsgáltam, hogy a 2022/23-as, a 2023/24-es és a 2024/25-ös szezonban a sziluett teszt szerint mennyi lenne az optimális klaszterszám a játékos összetétel tekintetében. A következő három táblázatban (**45. táblázat**, **46. táblázat** és **47. táblázat**) láthatók a három szezonra vonatkozó optimális klaszterszámok és az is, hogy melyik csapat melyik klaszterbe került be.

45. táblázat: Sziluett teszt szerinti optimális klaszterszám és az egyes klaszterekbe került csapatok a 2022/23-as szezonban

Klaszterek (2022/23)	
1	DVSC DVTK ETO HONVÉD MTK
2	VIDEOTON FTC PUSKÁS
3	KTE MEZŐKÖVESD PAKS VASAS ZTE
4	KISVÁRDA NYÍREGYHÁZA ÚJPEST

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A 2022/23-as szezonban a játékos összetétel tekintetében négy darab klaszter az optimális, ahol egy klaszterbe kerültek a hasonló játékos összetétellel rendelkező klubok. Míg a 2023/24-es szezonba már nagyobb különbségek adódtak csapatok között, ez látszik is (**46. táblázat**), mivel ebben a szezonban az optimális klaszter szám kilenc darab.

A klaszterek összetétele teljesen átalakult a 2024/2025-ös szezonra. Az optimális klaszter szám a Sziluett teszt szerint nyolc darab. A klasztereket a **47. táblázatban** szemléltetem.

46. táblázat: Sziluett teszt szerinti optimális klaszterszám és a klaszterenkénti csapatok a 2023/24-es szezonban

Klaszterek (2023/24)	
1	DVSC ETO VIDEOTON VASAS
2	DVTK MEZŐKÖVESD NYÍREGYHÁZA
3	FTC
4	HONVÉD
5	KTE ZTE
6	KISVÁRDA ÚJPEST
7	MTK
8	PAKS
9	PUSKÁS

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

47. táblázat: Sziluett teszt szerinti optimális klaszterszám és a klaszterenkénti csapatok a 2024/25-ös szezonban

Klaszterek (2024/25)	
1	DVSC ETO DVTK ÚJPEST
2	VIDEOTON
3	FTC
4	HONVÉD MTK
5	KTE MEZŐKÖVESD VASAS PAKS ZTE
6	KISVÁRDA
7	NYÍREGYHÁZA
8	PUSKÁS

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

Annak érdekében, hogy a klasztereket egy bizonyos tulajdonságuk alapján összehasonlíthatóvá tegyem, én határoztam meg a klaszterek számát. Úgy gondoltam, hogy legyen négy darab klaszterem a játékos összetételek tekintetében, mivel a játékosok státusza négyféle lehet:

- saját nevelésű,
- kölcsönbe érkező,
- szabadon igazolható,
- vásárolt.

Ezt mindhárom szezonra elkészítettem, így a továbbiakban már ezekkel a klaszterekkel dolgozok. Az így kialakított klaszterek a **48. táblázatban, 49. táblázatban és az 50. táblázatban** láthatók.

48. táblázat: Játékos összetétel szerinti klaszterek a 2022/23-as szezonban

Klaszterek (2022/23)	
1	DVSC ETO VIDEOTON HONVÉD MTK PAKS VASAS
2	DVTK KTE MEZŐKÖVESD NYÍREGYHÁZA ZTE
3	FTC
4	KISVÁRDA PUSKÁS ÚJPEST

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A 2022/23-as szezonban első klaszterbe hét csapat, a második klaszterbe öt, a harmadik klaszterbe csak az FTC, a negyedik klaszterbe, pedig három csapat került be. A jellemzőiket a **6. ábra** mutatja be.

Az előző szezonhoz képest, a 2023/24-es szezonban klaszteren belüli tagok számában és az összetételben minimális változás történt. A PUSKÁS és a PAKS azok csak, amelyek másik klaszterbe kerültek.

49. táblázat: Játékos összetétel szerinti klaszterek a 2023/24-es szezonban

Klaszterek (2023/24)	
1	DVSC ETO VIDEOTON HONVÉD MTK PUSKÁS VASAS
2	DVTK KTE MEZŐKÖVESD NYÍREGYHÁZA PAKS ZTE
3	FTC
4	KISVÁRDA ÚJPEST

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

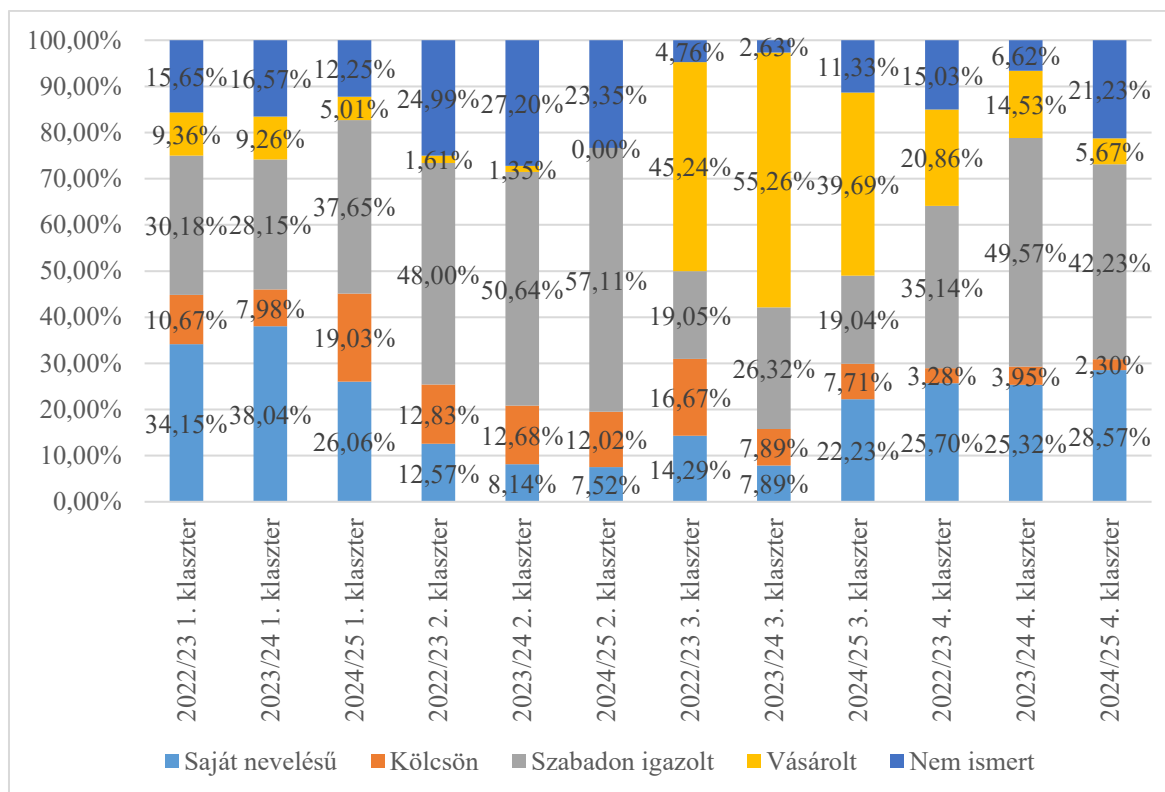
50. táblázat: Játékos összetétel szerinti klaszterek 2024/25-ös szezonban

Klaszterek (2024/25)	
1	DVSC ETO VIDEOTON DVTK HONVÉD MEZŐKÖVESD
2	KTE NYÍREGYHÁZA ZTE
3	FTC PUSKÁS
4	KISVÁRDA ÚJPEST MTK PAKS VASAS

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A 2024/25-ös szezonban már nagyobb változások láthatók a klaszterek tartalmában. A klaszterek optimális számát továbbra is négy darabban határoztam meg. Az FTC-hez a

PUSKÁS társult a játékos összetétel hasonlóság tekintetében. A továbbiakban elemzem ezeknek a klasztereknek az egyes jellemzőit.



6. ábra: A klaszterek játékos összetételének aránya a 2022/23-as, 2023/24-es és a 2024/25-ös szezonban

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A **6. ábra** azt mutatja be, hogy a vizsgált szezonokban az egyes klasztereknek hogyan alakult a játékos összetétele. Sajnos vannak olyan játékosok, akikről nem találtam információt milyen jogcímen vannak adott klubnál, így ezeket a „Nem ismert” kategóriába tettem. Az első klaszterre jellemző leginkább a saját nevelésű játékosok szerepeltetése, ami a 2023/24-es szezonra nőtt 6,46%-kal, majd 2024/25-ös szezonra jelentősen lecsökkent. A 2024/25-ös szezonban, ahogy korábban már említettem, jelentősen megváltozott a klaszterek összetétele. Ebben a klaszterben szintén magas a szabadon igazolható játékosok aránya, míg minimális a kölcsönbe érkező és a vásárolt játékosok aránya. Az első klaszterbe kerülő csapatokra valóban jellemző a magas saját nevelésű játékos arány, a 2024/25-ös szezonban pedig inkább szabadon igazolható játékosokkal erősítettek. Ha például kiemelek néhányat közülük, akkor a HONVÉD-nak 2023/24-es szezonban a játékosainak több mint felét, pontosan 61,61%-át képviselték a saját nevelésű játékosok. Ugyanígy magas volt például az MTK-nak is a játékoskeretében a saját nevelésű játékosok aránya, ugyanebben a szezonban 41,94%, kicsit alacsonyabb, mint az

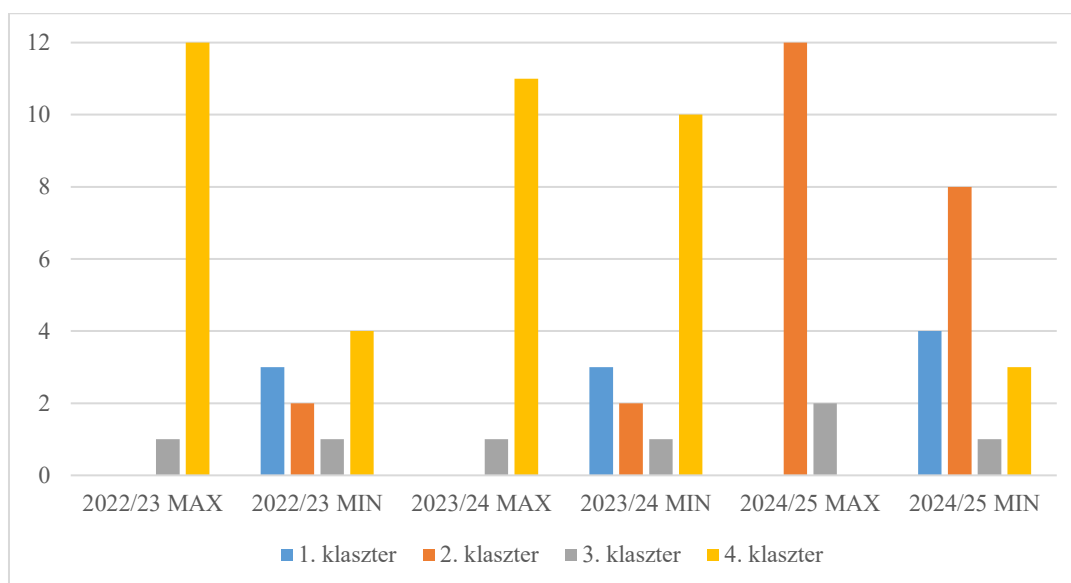
előzőben, ahol 54,76% volt. Az ETO-nak 41-45% között mozgott a vizsgált szezonokban a saját nevelésű játékosok aránya.

A második klaszterbe tartozó csapatok inkább a szabadon igazolható játékosokra támaszkodnak ebben a három szezonban. A szabadon igazolható játékosok aránya 50-55% között mozog ezeknél a kluboknál. A NYÍREGYHÁZA esetében a legkiugróbb ez az érték, a 2022/23-as szezonban 67,57% volt a szabadon igazolható játékosok aránya. Ennek a klaszternek a legalacsonyabb az összes klaszter közül a vásárolt játékosok aránya, egyik szezonban sem éri el a 2%-ot sem. Ezek a csapatok ritkán mennek bele sorozatos nagy vásárlásokba, költségvetési kereteik szűkebbek. A saját nevelésű és a kölcsönbe érkező játékosok aránya ebben a klaszterben nagyon hasonló, 12% körül mozog.

A harmadik klaszterbe az első kettő vizsgált szezonban egyedül az FTC sorolható, míg a harmadik szezonban a PUSKÁS is ebbe a klaszterbe került. Kimagaslik a többi csapat közül a vásárolt játékosok aránya, hiszen a 2022/23-as szezonban 45,24%, míg az azt követő szezonban 55,26%. Emellett úgy látszik, leginkább a többi három lehetőség közül a szabadon igazolható játékosokra támaszkodik, aminek az aránya a vizsgált időszakokban 19-26% között mozgott.

A negyedik klaszterbe 2022/23-as szezonban a KISVÁRDA, a PUSKÁS és az ÚJPEST tartozott, majd a 2023/24-es szezonban a PUSKÁS átkerült az első klaszterbe. A 2024/25-ös szezonban már a MTK, PAKS és a VASAS is ide került. Az első klaszterre vonatkozóan megállapíthatjuk, hogy túlnyomó részt saját nevelésű játékosok találhatók a keretben, a második klaszter inkább szabadon igazolható játékosokkal, a harmadik vásárolt játékosokkal tölti fel keretét. A negyedik klaszter viszont nem ennyire heterogén. Egyik típus sem domináns. Mindkét szezonban a szabadon igazolható játékosok aránya magaslik ki, de mégis eltér a második klasztertől, mert ahhoz képest jelentős a vásárolt játékosok aránya is, míg a saját nevelésű játékosok aránya sem olyan alacsony. A kölcsönbe érkező játékosok aránya egyik klaszterben sem domináns.

A **7. ábra** bemutatja, hogy a vizsgált szezonokban, hogyan alakult a legjobb és legrosszabb elért helyezés a klaszterek esetében. A maximum a legrosszabb helyezést, esetenként az NB I-ből kiesést jelöli (0-s érték), míg a minimum a legjobb helyezést jelöli, amelyet a klaszter tagok elértek.

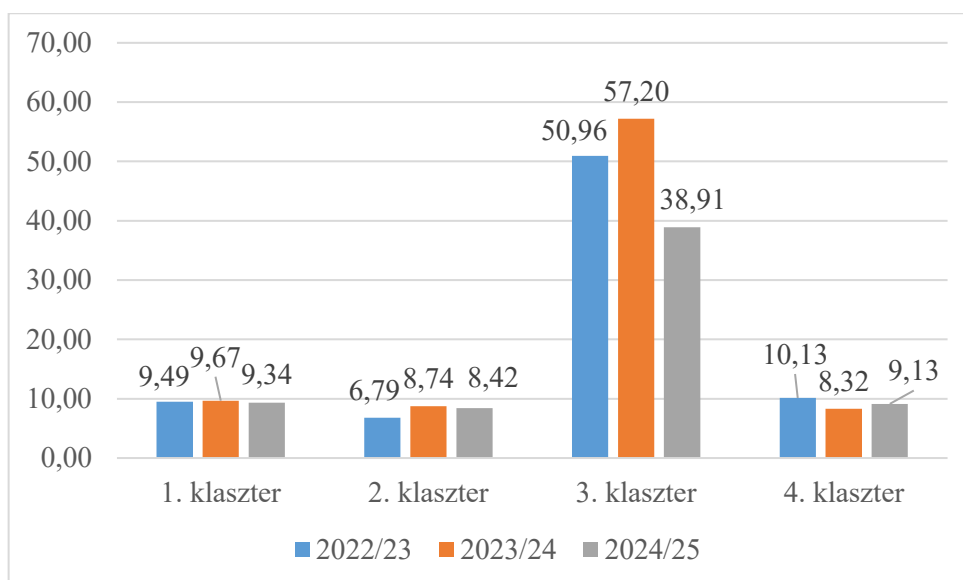


7. ábra: A klaszterek legjobb és legrosszabb elért helyezései a 2022/23-as, 2023/24-es és a 2024/25-ös szezonban

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

Az első klaszterben („saját nevelésű”) lévő csapatok közül a 2022/23-as szezonban a legrosszabb helyezést az ebbe a klaszterbe tartozó MTK és az ETO érte el, mely csapatok nem szerepeltek ebben a szezonban az NB I-ben. A 2023/24-es és a 2024/25-ös szezonban is volt két klasztertag, akik az NB II-ben játszottak. A legjobb helyezésük a harmadik hely az első két szezonban, amit elsőnek a DVSC, utána a PUSKÁS ért el. A második klaszterbe („szabadon igazolható”) tartozó csapatok közül a 2022/23-as és a 2023/24-es szezonban is volt NB II osztályban szereplő klub, míg a 2024/25-ös szezonban kieső helyre került a KTE. A legjobb helyezést a KTE és a PAKS érte el. Az FTC („vásárolt”) mindig az első helyen végzett a vizsgált időszakokban. Mikor a 2024/25-ös szezonban a PUSKÁS is bekerült a klaszterbe, a legrosszabb helyezése is mindösszesen a második hely volt. A negyedik klaszterbe tartozó csapatok („vegyes”) közül volt olyan, amely az NB II-ben szerepelt, és a legjobb helyezést a PAKS érte el, amikor a 2024/25-ös szezonban harmadik lett.

Vizsgáltam a csapatok transfermarkt.com oldalon feltüntetett piaci értékét is. A klaszterek átlagos piaci értékét a **8. ábra** szemlélteti.



8. ábra: A klaszterekbe tartozó csapatok átlagos piaci értéke a 2022/23-as, 2023/24-es és a 2024/25-ös szezonban (adatok M€-ban)

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A klaszterelemzés eredményei alapján mindhárom vizsgált szezonban a harmadik klaszter tekinthető a legértékesebbnek. A 2023/24-es idényben ebbe a klaszterbe kizárólag az FTC tartozik, míg a 2024/25-ös szezonra ez a csoport kiegészül a PUSKÁS-sal, vagyis ekkor már két klub alkotja a „prémium” klasztert. Ez a besorolás jól tükrözi azt, hogy e klubok játékoskeretének piaci értéke, különösen a vásárolt játékosok esetében, jelentősen meghaladja az átlagot. A harmadik klaszterben szereplő egyesületek azok, amelyek a legnagyobb mértékben támaszkodnak olyan, magasabb piaci áron szerződötetett labdarúgókra, vagy magas értékű, de szabadon igazolható játékosokra, akik értéke nemcsak a hazai, hanem a nemzetközi átigazolási piacon is számottevőnek tekinthető, például Matheus Saldanha, Jonathan Levi.

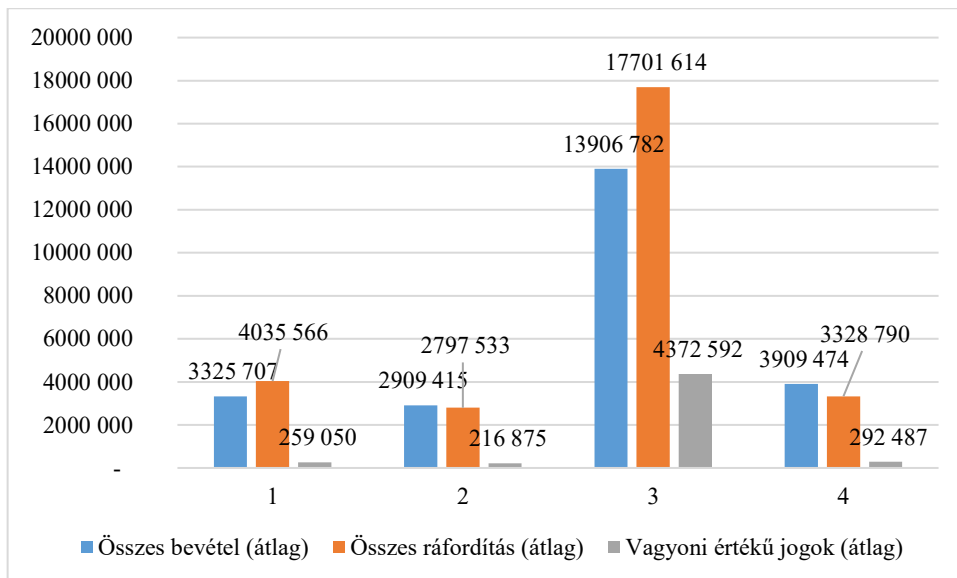
A többi klaszter ezzel szemben viszonylag homogén képet mutat: piaci értékük összességében jóval közelebb helyezkedik el egymáshoz, és nem rajzolódik ki közöttük olyan markáns különbség, mint a harmadik klaszter és a többiek között. Ezekben a csoportokban a játékoskeretek összértéke inkább közepesnek, illetve a magyar élvonal átlagos szintjének megfelelőnek tekinthető. A klaszterek közötti fő választóvonalat tehát nem a közepes és a gyenge, hanem sokkal inkább a közepes és a kiemelkedően magas piaci érték jelenti. Véleményem szerint, a harmadik klaszter egyfajta elit csoportot alkot a mintán belül. Az FTC és az utóbbi években a PUSKÁS a nemzetközi kupaszereplés, a jelentősebb szponzori háttér, valamint a tudatos átigazolási politika révén lényegesen nagyobb forrásokat tud játékosvásárlásra fordítani, mint az NB I átlagos klubjai. Ennek következménye, hogy a keretben szereplő, külső piacról igazolt futballisták könyv szerinti és piaci értéke is kiugróan

magasabb. A klaszterelemzés tehát statisztikai szempontból is visszaigazolja azt a gyakorlati tapasztalatot, hogy az NB I mezőnyén belül egy szűk, 1–2 klubot magában foglaló felső kör különül el, míg a többi egyesület játékosállományának értéke jóval inkább egymáshoz közel eső csoportot alkot.

Bemutatok néhány gazdasági adatot is a klaszterekre vonatkozóan. A következő két ábrán (**9. ábra** és **10. ábra**) a klaszterek összes bevételeinek, összes ráfordításainak és a vagyoni értékű jogainak az átlagos értékét mutatom be. Ezeket az ábrákat már csak a 2022/23-as és a 2023/24-es időszakra tudtam elkészíteni, mivel a 2025-ös év beszámoló adatai még nem álltak rendelkezésre a disszertáció készítésekor.

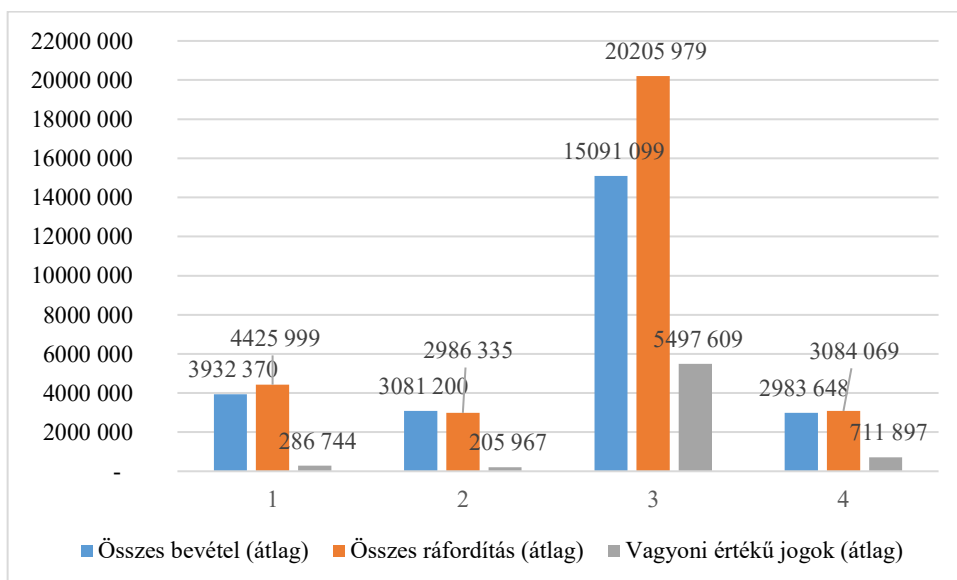
A 2022/23-as szezon eredményeit tekintve (**9. ábra**), összhangban a többi vizsgált szezon ábráival, ismét az látható, hogy a harmadik klaszter egyértelműen kiemelkedik mindhárom vizsgált mutató (bevétel, ráfordítás, vagyoni értékű jogok) tekintetében. Ez a klaszter képviseli azt a szűk klubkört, amely a legmagasabb pénzügyi volumenekkel és a legnagyobb immateriális vagyonállománnyal rendelkezik, és ezzel jól elkülönül a többi csoporttól. A másik három klaszter ezzel szemben viszonylag homogén képet mutat, a bevételek, a ráfordítások és a vagyoni értékű jogok átlagos értékei csak kisebb mértékben térnek el egymástól. Ez arra utal, hogy a 2022/23-as szezonban az NB I többi szereplője a harmadik klaszterhez képest nagyjából hasonló nagyságrendű gazdasági környezetben működött, és a pénzügyi kapacitásaik inkább egymáshoz közel eső sávban helyezkedtek el. Ki kell emelni, hogy mindössze az első klaszterben tapasztalható az, hogy a ráfordítások átlagos értéke meghaladja a bevételek átlagát. Ez azt jelezheti, hogy az ebbe a csoportba tartozó klubok a 2022/23-as szezonban a működésüket és sportszakmai céljaikat részben veszteségesen finanszírozták.

A 2023/24-es szezon vizsgálva ismételten az látható (**10. ábra**), hogy a harmadik klaszter egyértelműen kimagaslik a többi közül, mind a bevételek, mind a ráfordítások és mind a vásárolt játékosok piaci értéke szempontjából. Ez a klaszter továbbra is a legmagasabb értékű, legnagyobb anyagi erőforrásokkal rendelkező klubokat tömöríti, ami jól elkülöníti őket a mezőny többi részétől. Ugyanakkor a negyedik klaszter esetében is markáns változás figyelhető meg: ebben a csoportban a vagyoni értékű jogok átlagos értéke több mint kétszeresére nőtt az előző időszakhoz képest. Ez a növekedés különösen azért figyelemre méltó, mert éppen ebből a klaszterből került át a PUSKÁS a harmadik klaszterbe a 2023/24-es szezonban, tehát a csoport összetétele is átalakult.



9. ábra: A klubok gazdasági adatai a 2022/23-as szezonban (adatok eFt-ban)

Forrás: Saját szerkesztés, 2026



10. ábra: A klubok gazdasági adatai a 2023/24-es szezonban (adatok eFt-ban)

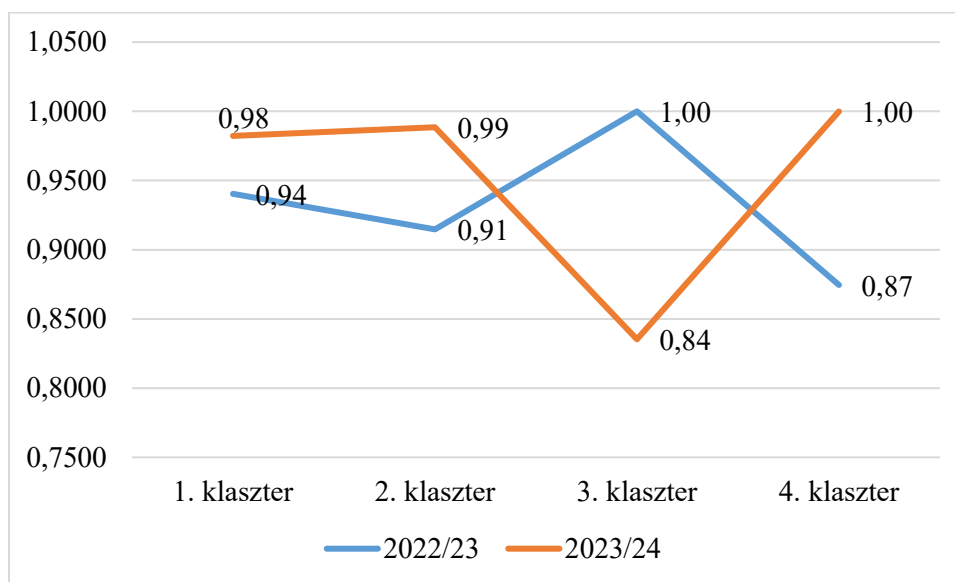
Forrás: Saját szerkesztés, 2026

Az átlagos vagyoni értékű jogok emelkedése azt jelzi, hogy a negyedik klubban maradó klubok közül legalább egy jelentősebb immateriális vagyonfelértékelődést mutatott. A rendelkezésre álló adatok alapján a három klub közül az ÚJPEST rendelkezett a legmagasabb vagyoni értékű jogállománnyal ebben az évben, 3 164 567 eFt értékben. Ez az érték önmagában is kiemelkedő, és érdemben felfelé húzza a klub átlagát. Véleményem szerint a PUSKÁS másik klubba kerülése után ez a klub nem gyengült, hanem egyfajta szerkezeti

átrendeződés történt, amelyben az ÚJPEST vált a csoport domináns szereplőjévé a vagyoni értékű jogok szempontjából.

Ezzel szemben a negyedik klaszter bevételei jelentősen visszaestek, 925 826 eFt-tal (**10. ábra**). A H3c hipotézisem bizonyításaként a klaszterek átlagos mérethatékonysági mutatóinak időszakonkénti alakulását is bemutatom (**11. ábra**). Ezt az ábrát is csak a 2022/23-as és a 2023/24-es időszakra tudtam elkészíteni, a hiányzó 2025-ös év beszámoló adatai miatt.

Az első ("saját nevelésű") és a második ("szabadon igazolható") klaszter mérethatékonysági mutatóinak az értéke igen hasonló mindkét szezonban. Az első klaszter a 2023/24-es, míg a második klaszter 2023/24-es szezonban teljesített kicsit jobban. A harmadik klaszter ("vásárolt") vállalatok a 2022/23-as szezonban nagyon hatékonyan működtek, de a 2023/24-es szezonban ezek voltak a legkevésbé hatékonyak, az SE értéke 0,84.



11. ábra: A klaszterek mérethatékonysági átlagai a 2022/23-as és a 2023/24-es szezonban

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

Korábban megállapítottam a hatékonysági vizsgálat során, hogy az FTC a legkevésbé hatékonyan működő vállalkozás 2016-2024 között. Így kijelenthető, hogy az a klaszter, ahol a vásárolt játékosok aránya a legmagasabb, az a legkevésbé hatékony. Igaz a 2022/23-as szezonban az SE értéke 1,00 volt, de átlagban a vizsgált 9 év alatt ez a vállalkozás teljesített a legrosszabbul. A hatékonyság elemzés fejezetnél már kitértem ennek lehetséges okaira, mint például a jelentős bevételek, amelyek az első helyezéssel járnak, a magas bevételek, amelyek a szponzoroktól, szurkolóktól és a közvetítési jogokból származnak. Ezzel párhuzamosan megengedő költségvetési korláttal dolgozik, és sok és nagy értékű játékjogot vásárol.

A 2022/23-as szezonban a 4. klaszter (vegyes) teljesített a leggyengébben, az átlagos mérrethatékonysági mutatója 0,87. Ebben a szezonban a PUSKÁS-nak rendkívül alacsony, 0,62 volt a mérrethatékonysági mutatója, ami jelentősen rontott az átlagon. Következő szezonban viszont már kikerült a klaszterből (bár ekkor egyébként már 1,00 volt az SE értéke), ezzel az átlagos SE érték majdnem 1 lett.

A 4.3. fejezetben az volt a célom, hogy feltárjam, milyen kapcsolat áll fenn az NB I-es klubok játékos összetétele (vásárolt, saját nevelésű, szabadon igazolt és kölcsönjátékosok aránya), sportszakmai teljesítménye és gazdasági hatékonysága között az utolsó három szezonban. Az elemzések szerint a magasabb arányban vásárolt játékosokra támaszkodó klubok szignifikánsan jobb bajnoki helyezéseket érnek el, a saját nevelésű játékosok magasabb aránya főként az akadémiai háttérrel és a produktivitási rangsorral függ össze, míg a kölcsönjátékosok aránya nem mutat érdemi kapcsolatot a sportszakmai eredményekkel. A játékos összetétel alapján képzett klaszterek mérrethatékonysági mutatói között nem volt szignifikáns különbség. Ennek megfelelően a játékos összetétel és sportszakmai teljesítmény közötti kapcsolatot feltételező H3a és H3b hipotéziseimet elfogadtam, míg a játékos összetétel és gazdasági hatékonyság közötti szignifikáns különbségeket tételező H3c hipotézisemet elutasítottam. Ez arra utal, hogy a vásárlásokra épülő keretépítés jelenleg versenyelőnyt jelent az NB I-ben, míg a saját nevelésű játékosokra építő modell elsősorban az utánpótlás-stratégiával és a hosszabb távú produktivitási szempontokkal hozható összefüggésbe.

4.4. A vagyoni értékű jogok koncentrációs vizsgálata és a saját nevelésű játékosok számviteli kimutatásának módszertana

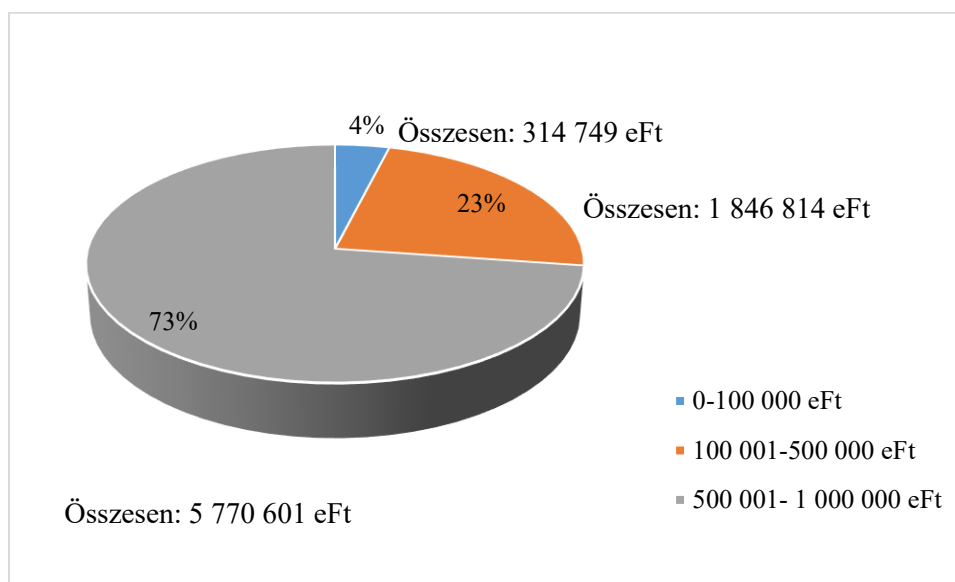
Az előző fejezetben statisztikai számításokkal támasztottam alá, hogy van kapcsolat a saját nevelésű játékosok és sportszakmai eredmények között. További célom, annak vizsgálata, hogy a saját nevelésű játékosok ki nem mutatása a beszámoló részeként elkészítendő mérlegben, hűen tükrözi-e a vállalkozás vagyonát. Ahogyan azt a szakirodalmi fejezetben is kifejtettem, a vállalkozások az Sztv. értelmében csak a vásárolt játékosokat mutathatják ki. Ennek oka, hogy a saját nevelésű játékos értékmérésére még nem találtak megfelelő módszert, pedig a mérlegben való szerepeltetésük szükséges lenne, de a jelenlegi számviteli jogszabályok alapján nem megvalósítható.

Elsőként kitérek a vagyoni értékű jogokkal végzett koncentrációs vizsgálataim eredményeire, majd a következő fejezetben a saját nevelésű játékosok lehetséges értékmérésére és számviteli kimutatására.

4.4.1 A vagyoni értékű jogok koncentrációs vizsgálata

A vagyoni értékű jogok kapcsán koncentrációt is vizsgáltam. Az Anyag és módszertan feldolgozás fejezetben már ismertettem, hogy van abszolút és relatív koncentráció. Az abszolút koncentrációt nem számoltam, jelen értekezésben relatív koncentrációról beszélhetünk, hiszen több mint 1 vállalkozás van, amelyhez értékadat tartozik. A relatív koncentráció egyik eszköze a koncentrációs táblázat, amit elkészítettem a vagyoni értékű jogokra 2022 és 2024 közötti évekre, majd ezeket ábrázoltam kördiagramon (**12. ábra**, **14. ábra** és **16. ábra**). Három osztályközt adtam meg a vizsgálat során:

- 0-100 000 eFt,
- 100 001-500 000 eFt,
- 500 001-1 000 000eFt.

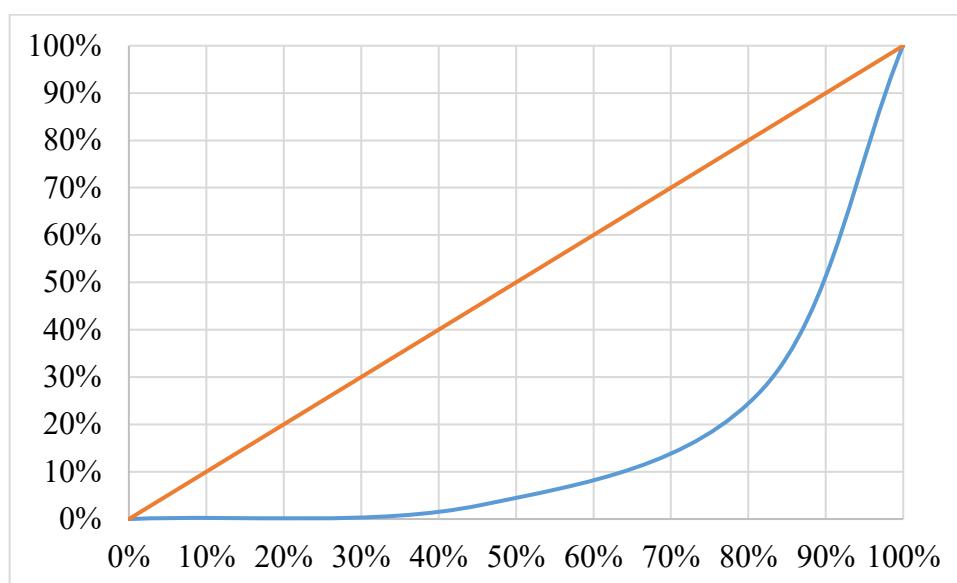


12. ábra: Vagyoni értékű jogok koncentrációs vizsgálata (2022)

Forrás: Saját szerkesztés

A **12. ábra** megmutatja, hogy 2022-ben a vagyoni értékű jogok esetében, hogy alakult a koncentráció. Ebben a gazdasági évben a 22 hazai NB I-es csapat teljes vagyoni értékű jogainak az értéke 7 932 164 eFt volt. Az első osztályközbe 10 csapat került be, azaz ennyi klubnak van 100 000 eFt alatt a vagyoni értékű jogainak értéke. Ide vettem azokat a csapatokat is, amelyeknek beszámolójában nem derül ki mennyi a vagyoni értékű jogainak az értéke, mert egyszerűsített beszámolót készít, de ha ezeknek a kluboknak maga az immateriális javak értéke sem haladta meg a 100 000 eFt-ot. A második osztályközbe 8 szervezet tartozik (23,28%), míg a teljes vagyoni értékű jogok 72,75%-át mindösszesen 4 klub birtokolja 2022-ben, ezek a DVTK, az FTC, a VIDEOTON és a PUSKÁS.

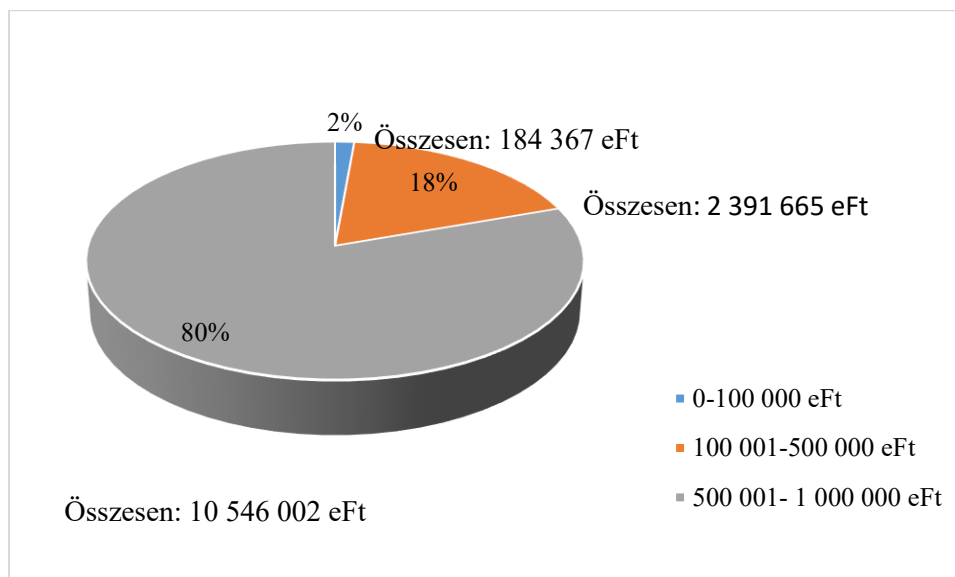
A koncentráció másik ábrázolási eszköze a Lorenz-görbe. A Lorenz görbe elkészítéséhez kiszámított relatív gyakoriságokból és a relatív értékösszegekből kumulált adatokat használtam fel. Ezek alapján az első évben azonos adatok, ezt követően pedig összesített adatokat tartalmaznak a kumulált eredmények. A Lorenz-görbe elkészítését az Excel táblázatkezelő diagram készítőjével ábrázoltam (**13. ábra**, **15. ábra** és **17. ábra**). Az ábrákon látható egy-egy egyenes, ami a négyzet átlója. A görbe elhelyezkedése az átlóhoz képest a koncentráció mértékét fejezi ki, azaz, minél távolabb van az átlótól annál nagyobb fokú, a kumulált relatív gyakoriság tengelyéhez közelítve teljes koncentrációról beszélhetünk. A 2022-es vagyoni értékű jogok Lorenz-görbéjét a **13. ábra** mutatja be, ahol a Lorenz görbe alapján az állapítható meg, hogy az immateriális jószágok esetében nagyon erős a koncentráció 2022-ben.



13. ábra: Vagyoni értékű jogok Lorenz-görbéje (2022)

Forrás: Saját szerkesztés

Vizsgáltam a vagyoni értékű jogok koncentrációját a következő gazdasági évre is (2023), amit a **14. ábra** szemléltet.

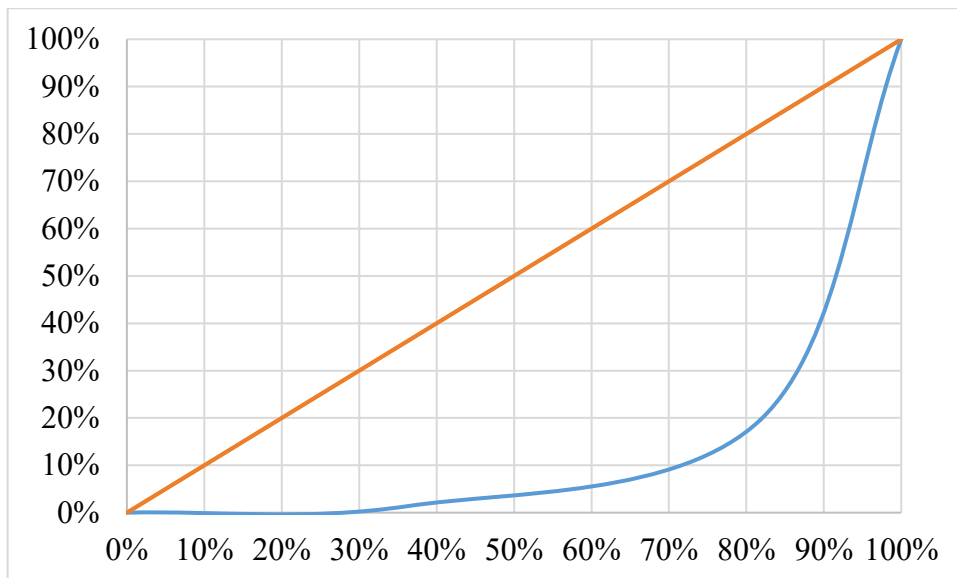


14. ábra: Vagyoni értékű jogok koncentrációs vizsgálata (2023)

Forrás: Saját szerkesztés

Az előző évhez képest 2023-ra jelentősen növekedett a vagyoni értékű jogok értéke, ami ebben az időszakban összesen 13 122 034 eFt. Az első osztályközbe összesen 8 klub tartozik, amelyek az összes vagyoni értékű jog 1,41%-át birtokolják, ami nagyon kevés. A második osztályköznek pedig a vagyoni értékű jogokból 18,23% a részesedése, ebbe az osztályközbe került 10 klub. Végül ebben az évben is 4 klub került az utolsó osztályközbe. A PUSKÁS átkerült a 2. osztályközbe és a helyére az MTK lépett, amely igen magas vagyoni értékű jog állománnyal rendelkezett ebben az évben, aminek az összege 4 505 762 eFt. A harmadik osztályköz birtokolja a teljes vagyoni értékű jogok állományának 80,37%-át.

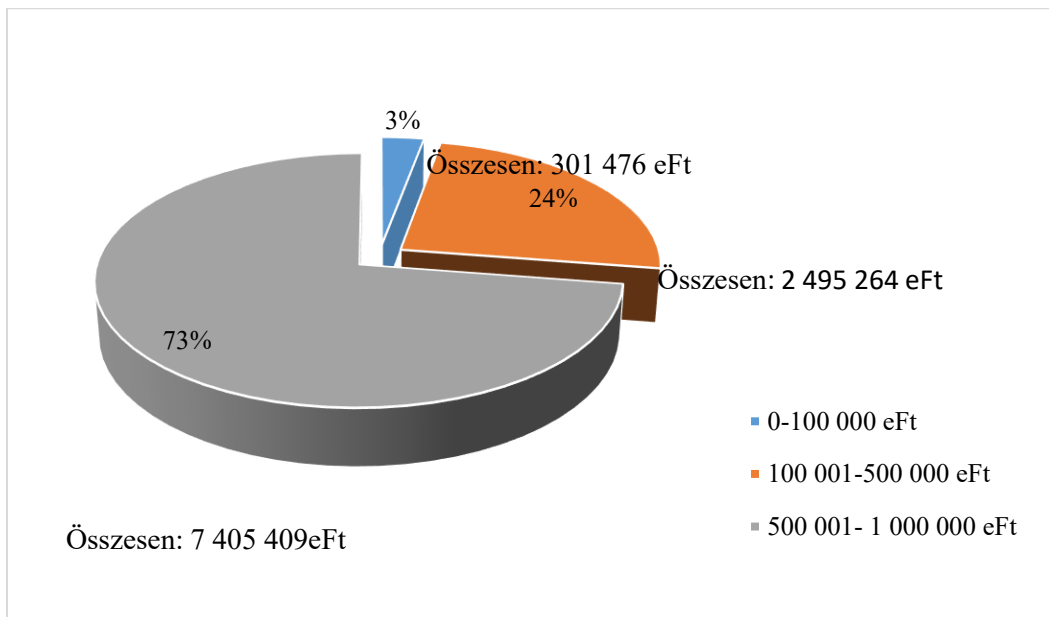
A koncentráció erősségét Lorenz-görbe segítségével ábrázoltam 2023-ra is (**15. ábra**). Az ábrán látható, hogy milyen erős a koncentráció 2023-ban a vagyoni értékű jogok esetében. A keresztátlóhoz való viszony alapján azt látható, hogy a görbe sokáig lapos, majd meredeken megemelkedik a végén. A koncentrációt ebben az évben is nagyon erősnek tekintem, erősebb, mint az előző évben.



15. ábra: Vagyoni értékű jogok Lorenz-görbéje (2023)

Forrás: Saját szerkesztés

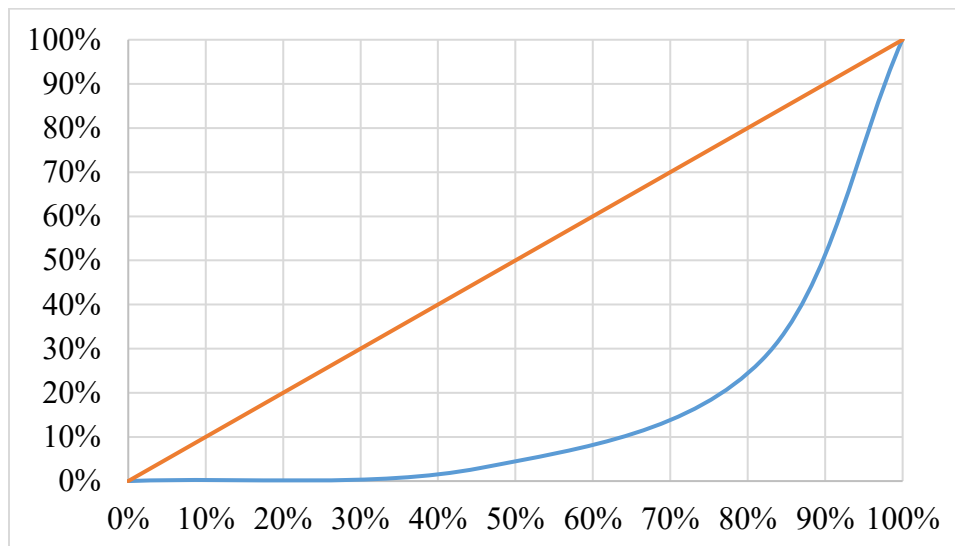
Végül a 2024-es év vagyoni értékű jogainak értékével végzett koncentrációs vizsgálatot is bemutatom (**16. ábra**). Az utolsó vizsgált időszakban, 2024-ben, az előző évhez képest lecsökkent a vagyoni értékű jogok értéke, visszaesett 10 202 149 eFt-ra. Az első osztályközbe, ebbe az időszakba 10 klub került, ők az összes vagyoni értékű jogi állomány 2,96%-át tulajdonolták, míg a második osztályközbe 9 szervezet került és 24,46% a részesedésük a vagyoni értékű jogokból. Az utolsó osztályközbe mindösszesen 3 klub került, amelyek tulajdonában van vagyoni értékű jogok állományának a 72,59%-a. Ez a három klub a DVTK, az FTC és az ÚJPEST.



16. ábra: Vagyoni értékű jogok koncentrációs vizsgálata (2024)

Forrás: Saját szerkesztés

A koncentrációt ismét Lorenz-görbe segítségével szemléltetem a 2024-es évre vonatkozóan, amit a **17. ábra** mutat be. Az ábrán az látható, hogy a Magyarországon működő és az NB I-ben szereplő vállalkozások immateriális javainak koncentráció vizsgálata alapján, hogy 2024-ben is erős koncentráció alakult ki a vagyoni értékű jogok tekintetében.



17. ábra: Vagyoni értékű jogok Lorenz-görbéje (2024)

Forrás: Saját szerkesztés

51. táblázat: Vagyoni értékű jogok kvantilis eloszlása 2022-2024 között

Klubok	2022		2023		2024	
	eFt	%	eFt	%	eFt	%
BALMAZÚJVÁROS	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
BÉKÉSCSABA	22 941	0,29%	19 959	0,15%	13 717	0,13%
BUDAFOKI MTE	0	0,00%	2 581	0,02%	0	0,00%
DVTK	616 227	7,77%	592 041	4,51%	582 287	5,71%
DVSC	176 430	2,22%	133 133	1,01%	420 794	4,12%
ETO	0	0,00%	50 405	0,38%	118 048	1,16%
VIDEOTON	794 737	10,02%	1 075 607	8,20%	393 399	3,86%
FTC	3 805 216	47,97%	4 372 592	33,32%	5 497 609	53,89%
GYIRMÓT	62 867	0,79%	43 114	0,33%	24 020	0,24%
HONVÉD	205 660	2,59%	47 238	0,36%	40 988	0,40%
KAPOSVÁR	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
KTE	26 568	0,33%	219 493	1,67%	275 886	2,70%
MEZŐKÖVESD	142 522	1,80%	144 700	1,10%	64 354	0,63%
MTK	200 388	2,53%	4 505 762	34,34%	351 581	3,45%
NYÍREGYHÁZA	26 872	0,34%	21 070	0,16%	145 021	1,42%
PAKS	204 316	2,58%	214 875	1,64%	60 117	0,59%
PUSKÁS	554 421	6,99%	488 161	3,72%	453 698	4,45%
HALADÁS	279 199	3,52%	437 647	3,34%	0	0,00%
ÚJPEST	239 957	3,03%	259 427	1,98%	1 325 513	12,99%
KISVÁRDA	84 759	1,07%	160 487	1,22%	98 280	0,96%
VASAS	398 342	5,02%	221 460	1,69%	228 703	2,24%
ZTE	90 742	1,14%	112 282	0,86%	108 134	1,06%
Összesen	7 932 164	100,00%	13 122 034	100,00%	10 202 149	100,00%

Forrás: Saját szerkesztés

Ezt követően az **51. táblázatban** láthatjuk, a koncentrációnak a következő eszközzel elemzett sokaságot, a kvantilis eloszlást, amit mind három vizsgált időszakra kiszámítottam. Mindhárom

vizsgált időszakban az FTC rendelkezett a legnagyobb értékű vagyoni értékű jogokkal, és ennek a klubnak van mindegyik időszakban legmagasabb részesedése 33,32-53,89% között. 2024-ben ez az egy csapat birtokolta a teljes állomány több mint 50%-át.

4.4.2 A rejtett játékjog értékmérési lehetőségei és a játékjoghoz kapcsolódó gazdasági események bemutatása

Ebben a fejezetben mutatom be az általam kidolgozott számviteli döntési modellt és az erre épülő esettanulmányt folyamatábrák segítségével, amelynek célja a különböző státuszú játékjogok (vásárolt, szabadon igazolható, kölcsönvett, saját nevelésű) számviteli és pénzügyi kezelésének rendszerezése és egységes logikai keretbe foglalása. A folyamatábrák felépítése a magyar számviteli törvény, az általános forgalmi adóról szóló törvény, az MLSZ Klublicenc Szabályzat, valamint az IFRS 38 – Immateriális javak logikájához igazodik. Kiindulópontja az immateriális eszközök mérlegbeli kimutatásának alapfeltételei (elválaszthatóság, szerződéses/törvényi védelem, a gazdálkodó egység ellenőrzése, jövőbeni gazdasági haszon), valamint a megbízható értékelhetőség és az óvatosság elve. A szakirodalom a humántőke és a sportjátékosokhoz kapcsolódó jogok számviteli kezelését többnyire elvi síkon tárgyalja, azonban nem nyújt olyan, sportág-specifikus döntési keretrendszert, amely a futballklubok gyakorlatában előforduló gazdasági eseményeket (átigazolás, kölcsönadás, szerződéshosszabbítás, saját nevelésű játékosok beépítése) lépésről lépésre, folyamatábra formájában vezetné végig. Az alábbi alfejezetekben bemutatott modell ezt a hiányt kívánja pótolni. A futball világában a vásárolt játékosok értékét piaci alapon szokták megállapítani. Szükségesnek tartom a játékosokhoz kapcsolódó gazdasági folyamatokat is pontosítani, illetve azoknak a játékosoknak az immateriális javakként történő felvételét szorgalmazni, akik nem jelennek meg a mérlegben. Ahhoz, hogy immateriális javakként kimutathatóak legyenek, pontos értéket kell hozzájuk rendelni. Ilyen lehet például az, ha a vállalkozás folyamatosan méri a játékosokkal kapcsolatos költségeket (mez, utazás, étkeztetés, nevelés stb.) és a hozamokat is, amelyeket aktiválni lenne szükséges adott időpontban, ezáltal bekerülne a vállalkozás eszközei közé az eddig ki nem mutatott labdarúgó is. A költségek mérésére a szakirodalmi részben bemutatott költség alapú meghatározás lenne megfelelő módszer, míg a hozamokra a jövedelem alapú módszert lehetne alkalmazni.

Elsőként, a különböző státuszú játékjogokhoz kapcsolódó gazdasági eseményeket mutatom be és elemzem. Ennek keretében elkülönítetten foglalkozok a saját nevelésű, a vásárolt, a szabadon igazolható, valamint a kölcsönvett játékosok esetével. Minden egyes státusz esetében ismertetem a kapcsolódó számviteli kezelést, különös tekintettel

- az eszközök mérlegben történő megjelenítésére (aktiválás vagy annak elmaradása),

- az értékcsökkenés elszámolásának sajátosságaira,
- a játékjog esetleges értékesítésének, lejáratának vagy visszaadásának könyvviteli és eredményhatásaira.

A fejezet célja, hogy gyakorlati példákon keresztül mutassa be, hogyan jelennek meg a különböző játékjog-státuszok a sportszervezetek számvitelében, és hogyan befolyásolják a vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzet kimutatását.

Vásárolt és szabadon igazolt játékosok

Abban az esetben, ha egy klub a játékjogot belföldről szerzi be egy olyan sportszervezettől, amelyik az ÁFA szerint 2-es adóalany, azaz az általános szabályok szerint adózik, a vásárló fél általános forgalmi adó (továbbiakban: ÁFA) fizetésre is kötelezett. Közösségen belüli beszerzés esetében nem kell az ÁFA-t megfizetnie. Harmadik országból történő beszerzés esetén pedig, amennyiben a szolgáltatás teljesítési helye belföld, az általános forgalmi adóról szóló törvény importszolgáltatásra vonatkozó szabályai szerinti ÁFA-fizetési kötelezettsége keletkezik, amit a vevő főszabály szerint önadózással állapít meg, vall be és fizet meg, és egyidejűleg, levonásra jogosító adóalany esetén, az előzetesen felszámított adóként levonásba helyezheti. Amennyiben a sportszervezet külföldről vásárol játékost, a számlázáskor az MNB által közzétett hivatalos devizaárfolyamot alkalmazza az ellenérték forintba történő átszámításához.

Az aktiválás tekintetében lényeges dolog, hogy köt-e a sportszervezet a sportolóval legalább egyéves szerződést, mert csak akkor lehet az **ábrán (18. ábra)** látható költségeket ráaktiválni a játékosra. Sok esetben előfordul a képzési kártalanítás esetében, hogy a korábbi nevelő egyesület csak hónapok múlva jelentkezik (vagy nem is jelentkezik), hogy igényt tart-e a ráeső az összegre, azt követően, amikor már a játékjog aktiválása megtörtént, így ez az összeg költségként (52-igénybevett szolgáltatások) kerül elszámolásra és utólag nem aktiválható a játékjogra. Az ábrán látható jogcímek közül nem mindegyik és nem minden esetben merül fel, de amelyek felmerülhetnek költségként, azokat a **18. ábra** tartalmazza a bekerülési értéknél. Az aktiválás időpontja a játékos szerződésének kezdete.

Természetesen abban az esetben, ha a játékjog nem kerül aktiválásra, értéke nem csökkenthető sem terv szerinti, sem terven felüli értékcsökkenéssel. Ellenkező esetben, a **18. ábra** látható helyzetekben és módon számolható el az értékcsökkenés.

Ha a szerződés lejártá előtt történik az értékesítés, először a terven felüli értékcsökkenés elszámolásával szükséges a játékjog értékét 0-ra csökkenteni, a kapcsolódó számlákat egy technikai számla segítségével kivezetni és elkönyvelni a bevételt a kapcsolódó ÁFA-val együtt.

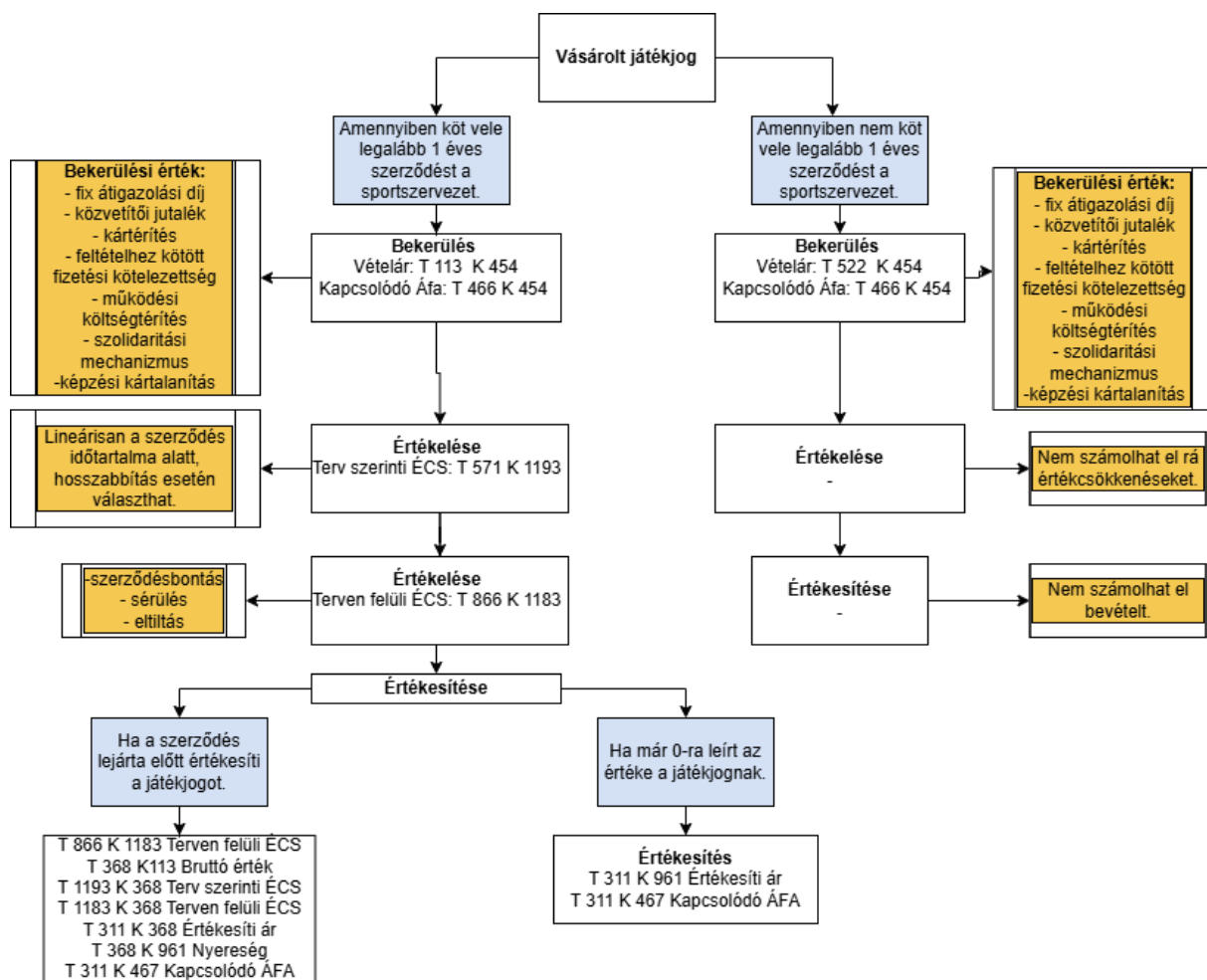
Amennyiben a szerződést meghosszabbítják, az értékcsökkenést (továbbiakban ÉCS) az eredeti időtartamra számolják el, és nem hosszabbítják meg az elszámolását, bár a Klublicenc Szabályzat megengedné, de ez a sportszervezet döntése. Jellemzően nem szokták meghosszabbítani a leírás időtartamát. Így a nullára leírt játékjog (mérlegben nem szerepel, de nyilvántartásokban továbbra is szerepel) esetében, ha értékesítésre kerül a sor, nem kell a hozzátartozó számlákat kivezetni, csak a bevételt elkönyvelni.

Az adózott eredményre hatással van a terv szerinti és a terven felüli értékcsökkenés is, amelyek az eredményt csökkentik, míg a bevétel elszámolása az eredményt növeli. Ezek mind az üzemi (üzleti) tevékenység eredménykategóriában jelennek meg.

A másik eset, amikor nem kötnek szerződést csak egy félévre. Ilyenkor az összes felmerülő díjat és összeget bekerüléskor költségként számolja el a sportszervezet (52-igénybevett szolgáltatások). Amikor lejár a játékos szerződése, akkor szabadon igazolhatóvá válik, és nem kapcsolódik hozzá bevétel. Így a költségek csökkentik az adózott eredményt, aminek az elszámolása az üzemi (üzleti) eredménykategóriát érinti.

A szabadon igazolható játékoshoz kapcsolódó gazdasági eseményeket nem mutatom be külön ábrán, mert az mindenben megegyezik a vásárolt játékoséval. Itt is lehet a szerződésben meghatározott, közvetlenül felmerülő költségeket ráaktiválni a játékosra, ha egy évnél hosszabb szerződést köt vele a klub, ilyen költség lehet például a közvetítői díj.

Az a sportszervezet, amelyiktől a játékos átigazolásra kerül, kivezeti a könyveiből a játékjoghoz kapcsolódó összes számlát (kivéve, ha már nullára le lett írva az értéke) és egyéb bevételt számol el hozzá kapcsolódóan, ami a **18. ábra** utolsó pontjánál, az értékesítésnél látható.



18. ábra: Vásárolt játékjoghoz kapcsolódó gazdasági események

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A nullára leírt vásárolt és szabadon igazolható játékosok nem jelennek meg a mérlegben, a vagyonban, és nem lehetséges a piaci értékre történő értékhelyesbítés elszámolása sem.

Kölcsönbe érkező játékosok

A kölcsönbe érkező játékosok esetében a számviteli törvény és a Klublicenc Szabályzat kicsit ellentmond egymásnak, ami valószínűleg abból ered, hogy a Klublicenc Szabályzat konvergál az IFRS-hez. A kölcsönbe érkező játékosok esetében két nagyobb esetet kell elkülöníteni. Az egyik az, ahol a játékosok, a kölcsönszerződés lejártát követően az eredeti klubhoz visszatérnek játszani, míg a másik esetben a fogadó klub a kölcsönszerződés lejártát követően feltétel nélkül megvásárolja a kölcsönbe érkező játékos játékjogát.

Amikor a szerződés feltétel nélküli vételi opciót tartalmaz, akkor a Klublicenc Szabályzat alapján, a kölcsönbeadó klub már az elején bevételként számolja el a kölcsöndíj összegét és a

kölcsönbe vevő klub aktiválja a játékjogot. A számviteli törvény ennél a pontnál szigorúbb. Az Sztv. szerint aktiválni majd csak akkor lehet a játékjogot, amikor a kölcsönszerződés lejár, mert addig azt bérleti szerződésnek tekinti. Amikor ténylegesen hozzánk kerül a játékjog, azaz a kölcsönszerződés lejártát követően, akkor a felmerülő közvetlen költségeken lehetséges az aktiválás. A kölcsöndíj nem aktiválható rá a játékjogra, mivel akkor még nem volt a fogadó sportszervezet tulajdonában az eszköz.

Ennél az esetnél ki kell térni az időbeli elhatárolás elvére is. Kölcsöndíj esetében különbséget kell tenni aközött, hogy előre számlázzák-e ki azt, vagy utólag. Ha nem történik előre számlázás, akkor egy összegben kell kifizetni a kölcsön összegét, amikor a szerződés lejár. Ha előre számlázzák ki, akkor alkalmaznunk kell az időbeli elhatárolás elvét, miszerint a két vagy több üzleti évet érintő gazdasági események hatását arányosan kell szétosztani az időszakok között. Ezt az esetet is tartalmazza a **19. ábra**.

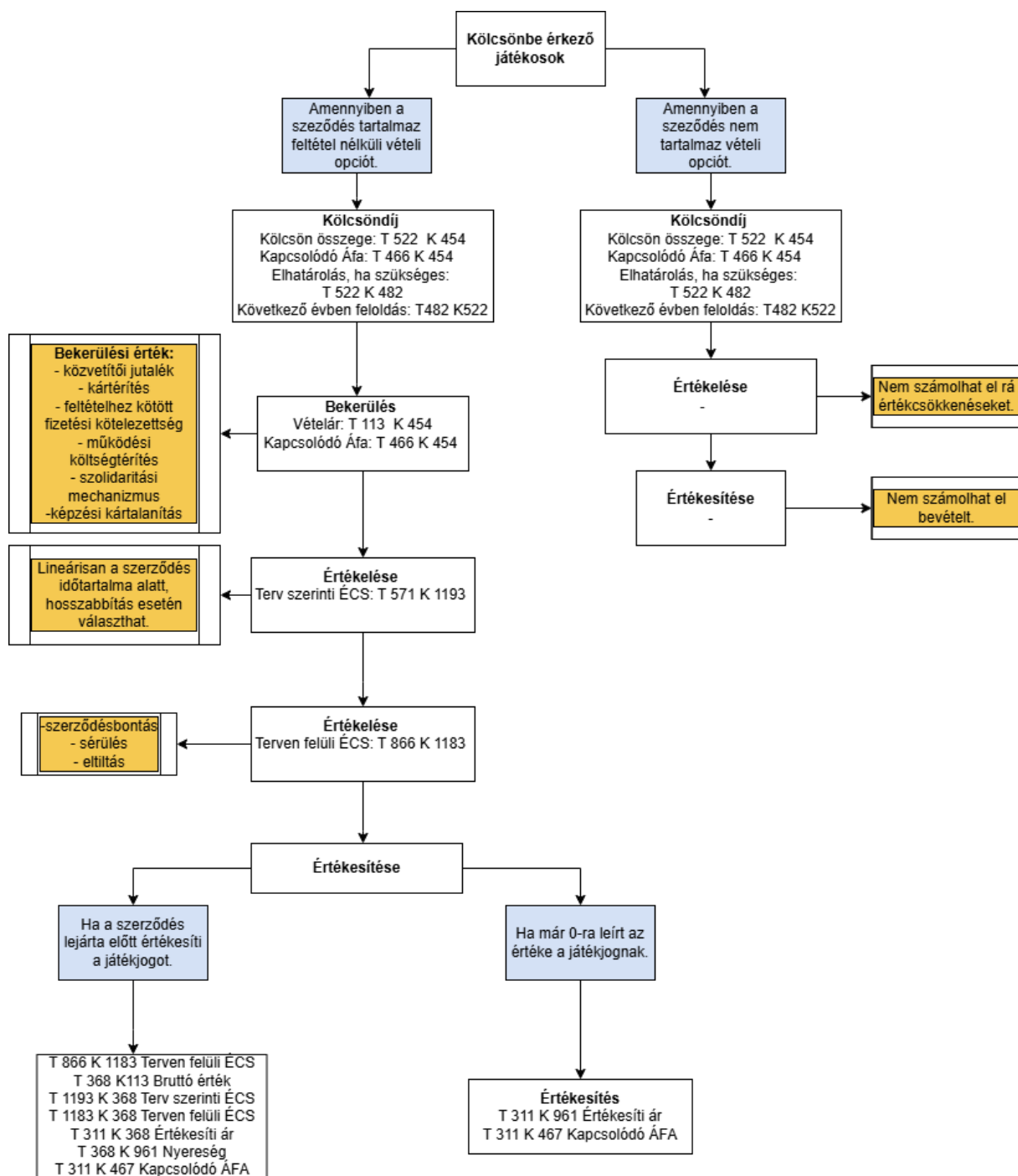
A kölcsönbeadó klub a kölcsön összegét bevételeként számolja el.

T 311 Vevőkövetelések/ 384 Elszámolási
betétszámla

K 91-92 Belföldi értékesítés árbevétele

T 311 Vevőkövetelések/ 384 Elszámolási
betétszámla

K 467 Fizetendő általános forgalmi adó



19. ábra: Kölcsönvett játékjoghoz kapcsolódó gazdasági események

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A játékjog továbbra is kölcsönbeadó klubnál marad, így azt a kölcsönszerződés időtartama alatt amortizálja, szükség esetén terven felüli értékcsökkenést, vagy annak visszairását számolja el a játékjoghoz kapcsolódóan.

T 571 Terv szerinti értékcsökkenési leírás

K 1193 Vagyoni értékű jogok terv szerinti értékcsökkenése

T 866 Értékvesztés, terven felüli értékcsökkenés

T 1183 Vagyoni értékű jogok terven felüli értékcsökkenése és annak visszaírása

K 1183 Vagyoni értékű jogok terven felüli értékcsökkenése és annak visszaírása

K 966 Visszaírt értékvesztés, terven felüli értékcsökkenés

Amint lejár a kölcsönszerződés és a szerződés nem tartalmaz vételi opciót, akkor nem könyvel semmit, viszont, ha tartalmaz, akkor ki kell vezetni a könyveiből úgy, ahogy azt a **19. ábra** is mutatja az értékesítés résznél.

Saját nevelésű játékosok

Az utánpótlás korúak már gyakran, akár 14 éves kortól is részt vesznek a felnőtt csapat edzésein, de hivatalosan pályára csak 16 éves kortól léphetnek. A klub eldöntheti, hogy köt-e velük legalább egyéves szerződést, azaz első hivatásos szerződést, ami nem minden esetben történik meg. Amennyiben a klub nem köt velük szerződést, a játékjog nem a saját tulajdona, így az bármikor kivásárolhatóvá válik. Amennyiben a legalább egy éves időtartamú szerződéskötés mellett döntenek a felek, kapcsolódó gazdasági eseményeket a **18. ábra** mutatja be. A más klubból átigazolt utánpótlás játékosok bekerülési értékébe beletartoznak az alábbi összegek:

- közvetítői jutalék, ami átlagosan a szerződéses összeg 10%-a,
- kártérítés, ami például korai szerződésbontás esetén fizetendő,
- feltételhez kötött fizetési kötelezettség, például teljesítmény bónusz, vagy tovább értékesítési záradék,
- szolidaritási mechanizmus: szolidaritási hozzájárulás = Átigazolási díj $\times$ 5% $\times$ (a klub képzési évei / összes képzési év),
- képzési kártalanítás (**7. táblázat**: Az utánpótlás képzési kártalanítás összegének meghatározása).

Ezek a felsorolt elemek nem minden esetben és nem mindegyik együtt merül fel. Például egy 16 éves játékos esetében nem feltétlenül van közvetítő jutalék vagy feltételhez kötött fizetési kötelezettség.

Azonban ezek az összegek nem minden esetben felelnek meg annak a reális összegnek, amelyek alkalmasak meghatározni a játékosok valós értékét.

A disszertáció célja a saját nevelésű játékosok gazdasági értékének valós kimutatási lehetőségeinek vizsgálata a hazai futball sajátos intézményi és piaci környezetében. Ennek keretében egyrészt a diszkontált cash flow (DCF) modell alkalmazhatóságát elemzem, amely

elvileg a játékoshoz köthető jövőbeni többlet pénzáramok nettó jelenértéke alapján határozza meg az értéket, másrészt bemutatom a piaci alapú értékelési megközelítést, amely transzferpiaci adatokra és statisztikai összehasonlításokra (például transfermarkt.com) támaszkodik. Harmadik lehetőségként a költség alapú értékmérést veszem számba.

Diszkontált cash flow modell alkalmazása értékmérésre

Amennyiben a diszkontált cash flow modellt alkalmazzuk, akkor véleményem szerint, a következőképpen lehetne megállapítani a játékos értékét:

$$NPV = -C_0 + \sum (\text{többlet bevétel} - \text{többlet költség}) / (1 + r)^t$$

C_0 : kifizetett ellenérték (átigazolási díj, közvetítői jutalék, képzési kártalanítás stb.)

Többletbevétel lehet például egy játékoshoz kapcsolódóan:

- többlet jegybevétel,
- többlet szponzorációs pénz (új szponzorok),
- merchandising (mezek, egyéb termékek),
- eredményhez kötött prémiumbevételek, melyek várhatóan a játékos tehetségével megalósulhat,
- illetve a várható transzferhez kapcsolódó jövőbeni hozam.

Többletköltség lehet például egy játékoshoz kapcsolódóan:

- bér és kapcsolódó járulékok, prémiumok
- értékcsökkenés elszámolása,
- orvosi, biztosítási, egyéb kapcsolódó költségek, anyagjellegű ráfordítások.

t : szerződés időtartama

r : véleményem szerint egy magasabb kockázati ráta lenne alkalmas, ami számol az esetleges sérülés kockázattal és teljesítményromlással, illetve a piaci kockázattal (lesz-e rá kereslet).

A szakemberekkel folytatott beszélgetés alapján (II-IV) ez a becslésen alapuló módszer nem alkalmazható hazánkban. Véleményük szerint, a hazai futballvilág nem tart még ott, hogy nyilván lehessen tartani az egy-egy játékoshoz kapcsolódó többletbevételeket, mint például egy játékos leigazolását követően megnövekvő jegyeladás, mez eladások száma, szponzoráció, közvetítési jogokból származó bevételek, mivel ezek nem olyan jelentősek, és nem teljesen elkülöníthetőek a többi játékostól úgy, mint külföldön nagyobb sztár játékosok esetében. Alkalmazzák egyébként ezt a módszert a futballklubok hazánkban, de főleg például a Sky-boxok ügyleténél, ahol az elmúlt évek bevételei alapján biztosabb becslést tudnak megállapítani ezeknek az eszközöknek a cash flow termelő képességére.

Piaci alapú értékmérés

A piaci alapú értékmérés alkalmasabb módszer lehet a saját nevelésű játékosok értékmérésére, mint a diszkontált cash flow modell. Egyrészt egyre több klub használ különböző programokat, amelyekkel a játékosokhoz kapcsolódó statisztikai adatokat vezeti, lehetővé téve a játékosok sport eredményeinek összehasonlítását. Hasonló, becsléseken alapuló, de viszonylag megbízható oldal a transfermarkt.com oldala, amely kiinduló alap lehetne. A piaci értéket, véleményem szerint, hazánkban torzíthatják a tulajdonosi motivációk és az állami beavatkozások az ágazat finanszírozási modelljébe. Az is torzító lehet, ahogy az a koncentrációs vizsgálatomnál is látszott, hogy a játékjogok eléggé koncentráltak, és jellemzően a hazai NB I-es csapatok összes játékjogának a felét egyetlen futballklub tulajdonolja. Jellemzően, a saját nevelésű, kölcsön és szabadon igazolható játékosokra hagyatkoznak a játékoskeret felépítése során, így a benchmarking eléggé korlátozott.

Költség alapú értékmérés

A saját kutatás keretében lefolytatott szakmai interjúk (I1-I4) és informális beszélgetések alapján megfogalmazható, hogy amennyiben értéket kívánnánk rendelni azokhoz a játékosokhoz, akik jelenleg nem jelennek meg a sportszervezetek mérlegében aktivált immateriális jószágként, elméleti szempontból a költségalapú értékelési megközelítés állna legközelebb a valósághoz. A megkérdezett szakmai vezetők (I1-I4) többsége egyetértett abban, hogy a jelenlegi gyakorlatban a játékosállomány jelentős része rejtett vagyonelemként van jelen, és ezeknek a játékosoknak az értéke leginkább a képzésükre fordított ráfordítások mentén lenne megragadható (I1-I4). A saját nevelésű játékosok értékelésének költségalapú megközelítése szorosan kapcsolódik a klasszikus önköltségszámítás logikájához. Amennyiben a saját nevelésű játékosokat a saját előállítású készletek analógiájára kezeljük, úgy a játékosok „előállítási költsége” az utánpótlás-nevelési folyamat során felmerülő, egyedileg vagy korosztály szerint azonosítható közvetlen költségekből áll. Ezek a költségek tekinthetők a játékoshoz rendelhető önköltség részének, amely a későbbi aktiválás és értékcsökkenés alapját képezheti.

Magyarországon sajátos keretet ad a vizsgálatnak, hogy az utánpótlás-nevelés finanszírozásában kiemelt szerepet tölt be a társasági adókedvezmény (TAO) rendszere. A kutatásban részt vevő sportszervezetek beszámolóí alapján az utánpótlás-nevelés céljára kapott TAO-támogatásokat a klubok döntő többsége ténylegesen felhasználja a képzési tevékenység finanszírozására (személyi jellegű ráfordítások, eszközök, versenyeztetés, infrastrukturális

feltételek javítása stb.). Ennek alapján, a TAO-források nagysága egy költségalapú értékelési modell kiindulópontjául szolgálhatna a mérlegben nem kimutatott játékosállomány feltételezett értékének becsléséhez. Ugyanakkor, a kutatás eredményei rámutattak arra is, hogy a TAO-támogatás önmagában nem tekinthető piaci alapú értékmérőnek. Mértékét számos, nem kifejezetten a sportági teljesítményhez vagy a játékos piaci értékhez kötődő tényező befolyásolhatja (például támogatáspolitikai preferenciák, az adott klub infrastrukturális beruházásai, a szervezet mérete és kapcsolatrendszere). Emiatt az utánpótlásképzésre fordított támogatási összegek és a létrejövő játékosállomány tényleges gazdasági értéke között nem áll fenn egyértelmű, lineáris megfeleltethetőség. A TAO sokkal inkább a képzésre fordított ráfordítások nagyságrendjének, semmint az egyes játékosok mérhető piaci értékének közvetett indikátoraként értelmezhető, de mégis segítségül szolgálhat a rejtett vagyon kimutatására.

Saját nevelésű játékosok, mint saját előállítású készletek – egy alternatív számviteli megközelítés

A saját nevelésű játékosok költségalapú, készletlogikára épülő számviteli kezelésének elméleti alapját egyrészt a klasszikus számviteli eszköz- és készletfogalom, másrészt az önköltségszámításra vonatkozó szakirodalom adja. Az eszköz fogalmát a magyar számviteli szabályozás és az IFRS egyaránt a jövőbeni gazdasági hasznosságot megtestesítő, múltbeli eseményekből származó erőforrásként határozzák meg, amely felett a gazdálkodó ellenőrzést gyakorol. A saját nevelésű játékosok – amennyiben hivatásos szerződéssel rendelkeznek – e kritériumoknak megfelelnek, ugyanakkor a jelenlegi gyakorlatban a rájuk fordított képzési költségek döntő része azonnali ráfordításként kerül elszámolásra. Az önköltségszámítási szakirodalom (pl. termelővállalatok saját előállítású készleteire vonatkozó modellek) ezzel szemben azt mutatja, hogy a tudatos, ismétlődő termelési folyamatokban az egyedileg vagy csoportszinten azonosítható közvetlen ráfordítások aktiválása információtartalmat növelő megoldás. A most bemutatott megközelítés ezt a logikát adaptálja a futballklubok utánpótlás-nevelési folyamatára, és a saját nevelésű játékosokat a saját előállítású készletek analógiájára kezeli.

A jelenlegi számviteli gyakorlat egyik legproblematisabb pontja, hogy a saját nevelésű játékosok, akik gyakran a klub legértékesebb vagyonát képezik, nem jelennek meg a mérlegben aktivált eszközként, ha nem kapnak legalább egyéves szerződést. Ezek a játékosok az utánpótlás egyesületeknél sincsenek kimutatva. Ez jelentős rejtett vagyont eredményez, és torzítja a sportszervezetek valós vagyoni helyzetének megítélését. Továbbá figyelmen kívül hagyja azt a tényt, hogy az utánpótlás-nevelés tudatos, tervezett és mérhető költségekkel járó folyamat,

amely végeredményként gazdasági értéket teremtő eszközt hoz létre. A kutatásom során felmerült egy alternatív megközelítés, ami a saját nevelésű játékosokat saját előállítású készletekként kezelné, hasonlóan a termelő vállalkozások számviteli gyakorlatával. A saját nevelésű játékosok számviteli kezelésének egyik lehetséges, bár a jelenlegi szabályozástól eltérő megközelítése a készletgazdálkodási logika alkalmazása. Ez a módszer abból indul ki, hogy az utánpótlás-nevelés lényegében egy termelési folyamat, amelynek során a sportszervezet különböző inputokat (humán erőforrás, infrastruktúra, pénzügyi források) fordít arra, hogy a fiatal játékosokból profi szinten helytálló, vagy a transferpiacon értékesíthető termékeket hozzon létre. A termelő vállalkozás és az utánpótlás-nevelés közötti párhuzamot az **52. táblázatban** szemléltetem.

52. táblázat: Párhuzam a termelés és az utánpótlás-nevelés között

Termelő vállalkozás	Futballklub utánpótlás-nevelése
Alapanyagok beszerzése	Tehetséges gyerekek kiválasztása
Termelési folyamat (gyártás)	Képzési folyamat (edzések, versenyeztetés)
Közvetlen költségek (anyag, bér, rezszi)	Képzési költségek (edzők, infrastruktúra, sportfelszerelés)
Értéknövekedés az idővel	Piaci érték növekedése a fejlődéssel
Befejezetlen termelés	Képzés alatt álló játékosok
Késztermék	Felnőtt csapatba kerülő/eladható játékos
Értékesítés	Transfer (átigazolás)
Aktív piac létezik	Transferpiac létezik
Saját célú felhasználás	Játékos a saját utánpótlás csapatban marad

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A magyar számviteli törvény 48. § (4) bekezdése szerint, a saját termelésű készletek bekerülési értéke az előállítás közvetlen költségei. Ez a szabály elvileg alkalmazható lenne a saját nevelésű játékosokra is, amennyiben azokat készletként kezelnénk. A módszer előnye, hogy objektív, költségalapú értékelést tesz lehetővé, és láthatóvá teszi a jelenleg rejtett vagyonelemeket a mérlegben. A futballklubok esetében a játékosok költségalapú értékelése azon az elven alapulna, hogy a játékoshoz kapcsolódóan felmerült, egyértelműen azonosítható, múltbeli ráfordítások összessége adja a játékjog bekerülési értékét. Saját nevelésű játékosoknál ez azt jelenti, hogy nem piaci (transfer) árat becslünk, hanem azt vizsgáljuk, milyen típusú és mértékű tényleges költségek merültek fel a játékos klubon belüli „előállítása” során. Első lépésként azonosítjuk a költségeket, azaz meghatározzuk mely ráfordítások, tekinthetők közvetlennek. A képzési időszak alatt felmerülő, közvetlenül a játékos képzéséhez kapcsolódó költségeket befejezetlen termelésként lehet gyűjteni, ami korosztályonként vagy egyénileg is

történhet, attól függően, hogy a sportszervezet milyen részletességgel tudja nyomon követni a költségeket, vezetői számvitel használatának segítségével. A saját nevelésű játékosokhoz kapcsolódó önköltségszámítás több lépésben valósítható meg. Első lépésben a sportszervezetnek ki kell alakítania azt a vezetői számviteli rendszert, amely alkalmas a képzési ráfordítások megfelelő részletezettségű gyűjtésére (korosztály, pozíció vagy akár egyéni szint). Ezt követi a költségek minősítése, azaz a közvetlen és közvetett elemek elkülönítése, majd a közvetlen költségek hozzárendelése a képzés alatt álló játékosállományhoz, befejezetlen termelésként. A készterméknek tekinthető, a felnőtt keretbe felkerülő játékos aktiválható bekerülési értékét ezen közvetlen önköltség tételek összessége adja.

Az önköltségszámítás szempontjából elszámolható közvetlen költségelemek a következők lehetnek:

- utánpótlás-edzők bére és járulékai (időarányosan),
- utánpótlás-korosztályokhoz rendelt orvosi, fizioterápiai költségek,
- felszerelések, sporteszközök (korosztályonként),
- versenyeztetési költségek (utazás, szállás, nevezési díjak),
- infrastruktúra-használat arányos költsége,
- TAO-támogatásból finanszírozott, képzéshez közvetlenül kapcsolódó kiadások.

Nem elszámolható elemek:

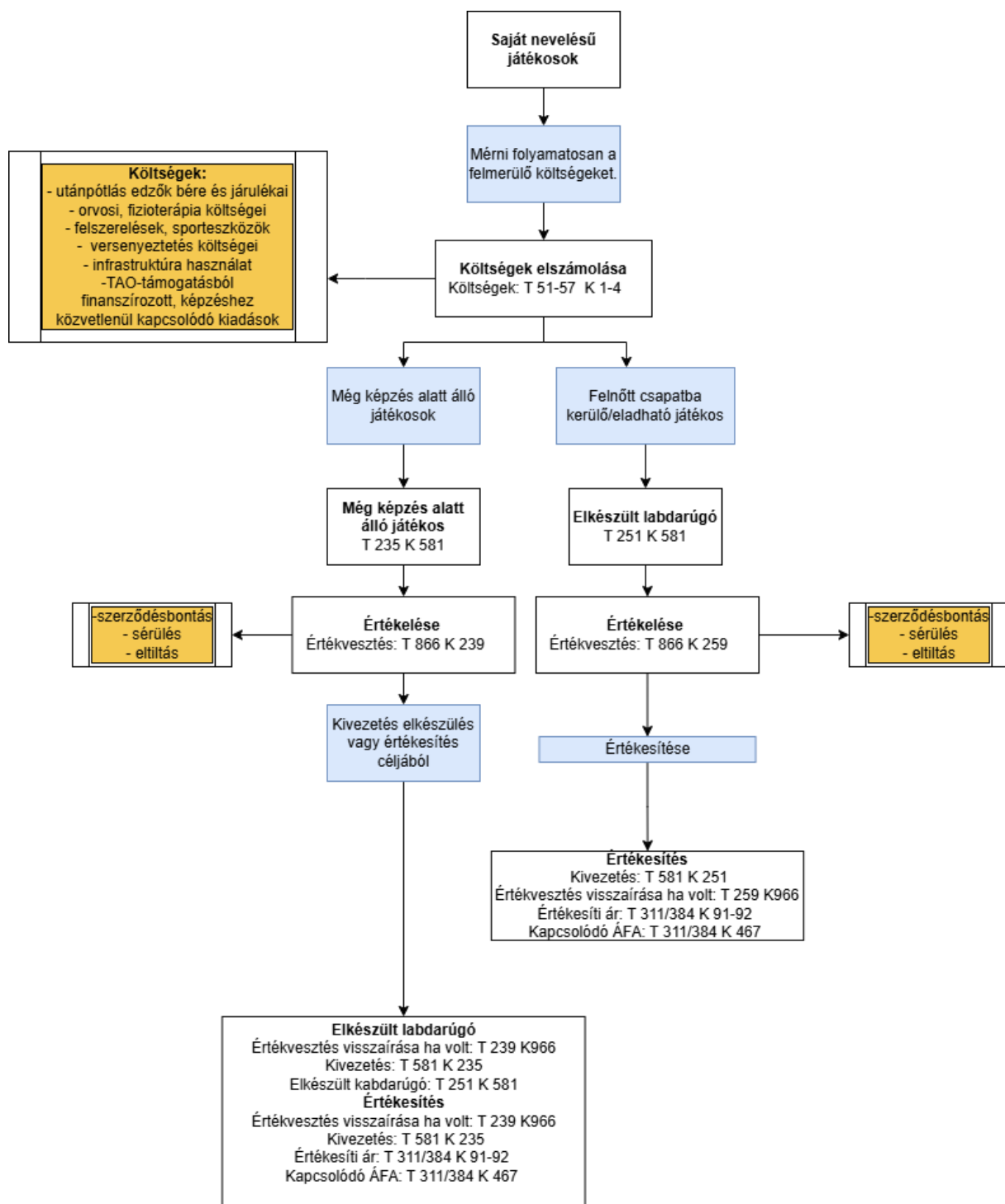
- általános adminisztratív költségek,
- marketing, kommunikáció,
- felnőtt csapat költségei.

A fenti költségelemek összessége képezi a saját nevelésű játékosokhoz rendelhető, számviteli értelemben vett közvetlen önköltséget, amely megfelelő dokumentáltság és szabályozói jóváhagyás esetén alkalmas lenne a játékos bekerülési értékének meghatározására.

A következő lépés annak eldöntése, hogy a fenti költségelemek közül melyek felelnek meg a hatályos számviteli szabályozás aktiválási kritériumainak. A jelenlegi magyar és nemzetközi előírások (valamint az MLSZ Klublicenc Szabályzata) jellemzően csak az egy évnél hosszabb időtartamú szerződéssel rendelkező játékosokhoz közvetlenül kapcsolódó, a jövőbeni gazdasági hasznosságot megalapozó költségek aktiválását teszik lehetővé. Ennek megfelelően a saját nevelésű játékosok teljes utánpótlás-költségállományából csak azon tételek jöhetnek szóba, amelyek jól dokumentáltak, konkrétan a felnőtt keretben szerződött játékoshoz kapcsolhatók. Ezt követően meghatározzuk a játékos bekerülési értékét. A játékos bekerülési értéke a fent azonosított és aktiválható közvetlen ráfordítások összege. Vásárolt játékosok

esetében ez tipikusan az átigazolási díj és kapcsolódó járulékos költségek összege, saját nevelésű játékosoknál az egyedi azonosító dokumentumokkal alátámasztható, hozzájuk rendelt utánpótlás- és szerződtetési költségek adják ezt az értéket. A bekerülési értéket a klub a játékosal kötött szerződés időtartamára osztja el terv szerinti értékcsökkenés formájában. A mérlegben kimutatott könyv szerinti érték tehát a bekerülési érték és a halmozott amortizáció különbsége. Ez a megoldás a jelenlegi számviteli szabályokkal (és az UEFA előírásaival) összhangban áll, mivel nem becsült piaci értékekre épül, hanem múltbeli, dokumentált ráfordításokra. A költségalapú értékelés ugyan alkalmazható és szabályozásoknak megfelelő módszer, ugyanakkor korlátját jelentheti az, hogy a játékos tényleges gazdasági értékét csak részben tükrözi. A múltbeli költségek gyakran lényegesen eltérnek a pillanatnyi piaci értéktől, illetve a saját nevelésű játékosok utánpótlás költségei közül sok elem nem aktiválható. Ennek ellenére a saját nevelésű játékosok esetében a költségalapú értékelés az egyetlen reálisan, széles körben alkalmazható módszer, amely közelebb viheti a beszámolókat a valós gazdasági helyzet bemutatásához.

A saját nevelésű játékosokhoz kapcsolódó lehetséges gazdasági eseményeket a **20. ábra** szemlélteti. A költségek folyamatos mérésével pontosabb összeget kaphatunk, amit a felnőtt csapatok a mérlegükben immateriális javakként felvehetnek. Ebben az esetben, a vásárolt játékosokhoz hasonlóan történne a könyvelés (**18. ábra**). Véleményem szerint, ennek a módszernek az alkalmazása biztosítja a számviteli beszámoló valósághű és megbízható bemutatását. Az, hogy ezek a játékosok is hozamot generálnak és költséget jelentenek a vállalkozás számára, mint a vásárolt jogok, véleményem szerint a kimutatásuk mellett szól.



20. ábra: Saját nevelésű játékosok lehetséges könyvviteli elszámolásai

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

A javasolt megközelítés tehát a termelő vállalkozásoknál alkalmazott önköltségszámítási és készletelszámolási logika sportági adaptációja. A képzés alatt álló játékosok a befejezetlen termelés kategóriájába sorolhatók, míg a felnőtt keretbe kerülő, szerződötett saját nevelésű játékosok aktiválható, saját előállítású „késztermékként” jelenhetnek meg a mérlegben. Az így

meghatározott bekerülési érték a játékoshoz rendelhető önköltség, amely a továbbiakban terv szerinti értékcsökkenés révén kerül felosztásra a hasznos élettartamra.

A 4.4. fejezetben egyrészt a vagyoni értékű jogok koncentrációját vizsgáltam az elmúlt három gazdasági évben, másrészt a saját nevelésű, mérlegben nem kimutatott játékosok értékmérési lehetőségeit elemeztem. A koncentrációs mutatók alapján megállapítottam, hogy 2022 és 2024 között minden évben erősen koncentrált volt a vagyoni értékű jogok értéke néhány klubnál. Az empirikus elemzések és a szakmai vezetőkkel folytatott mélyinterjúk (I1-I4) azt mutatták, hogy a diszkontált cash flow-ra és piaci összehasonlításra épülő értékelési módszerek a magyar futballklubok működési környezetében nem alkalmazhatók megfelelő megbízhatósággal, míg a költségalapú megközelítés – a dokumentálható és ellenőrizhető utánpótlás- és képzési költségek figyelembevételével – reális alternatívát jelent a saját nevelésű játékosok értékelésére. A H4 hipotézisemet, miszerint a saját nevelésű játékosok értékmérésére kizárólag a költség alapú megközelítés tekinthető megfelelő módszernek, elfogadtam. Mindez azt jelenti, hogy a saját nevelésű játékosok költségalapú értékelése hozzájárulhat a klubok játékos fejlesztésbe fektetett erőforrásainak láthatóvá tételéhez, és a mérleg információtartalmának bővítéséhez, még ha ez nem is az aktuális piaci értéket, hanem a felmerült, objektíven mérhető ráfordításokat tükrözi. A folyamatábra-rendszer kidolgozásakor első lépésben tipologizáltam a játékosok különböző eseteit (vásárolt játékos, szabadon igazolható játékos, kölcsönvett játékos, saját nevelésű játékos, szerződés nélküli vagy rövid szerződéssel rendelkező játékos). E típusokhoz kapcsolva áttekintettem a vonatkozó magyar számviteli szabályozást, az IFRS-előírásokat, valamint az UEFA és az MLSZ klublicenc-szabályzat releváns rendelkezéseit. Ezt követően logikai döntési pontok mentén (pl. van-e átigazolási díj, teljesülnek-e az immateriális jószág aktiválási feltételei, rendelkezik-e a játékos legalább egyéves hivatásos szerződéssel, a költség közvetlenül hozzárendelhető-e az adott játékoshoz) határoztam meg az egyes esetekhez illeszkedő számviteli kezelést. Az így létrehozott folyamatábra-rendszer egységes keretbe foglalja azokat a döntési lépéseket, amelyek alapján a klubok következetesen eldönthetik, hogy egy adott játékos miként jelenjen meg a mérlegben és az eredménykimutatásban. A saját nevelésű játékosokhoz kapcsolódó bemutatott modell lényegében a termelő vállalkozások önköltségszámítási és készletelszámolási gyakorlatának sport-specifikus adaptációja, amely a saját nevelésű játékosokhoz rendelhető közvetlen képzési költségeket tekinti a játékos bekerülési értékének. A modell megalapozottságát egyrészt a hatályos magyar számviteli törvény saját termelésű készletekre vonatkozó előírásai, másrészt az empirikus vizsgálatok – különösen a szakmai interjúk (I1–I4) és a koncentrációs elemzések

– támasztják alá, amelyek igazolták, hogy a piaci és cash flow-alapú módszerek a hazai környezetben nem alkalmazhatók kellő megbízhatósággal.

5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

Véleményem szerint, a sport gazdasági szerepének fontossága napjainkban már nem lehet kérdéses. Foglalkozni kell az aktuális problémákkal, kérdésekkel és a fejlődési tendenciákkal. A labdarúgók esetében a szellemi tőkét tekinthetjük úgy, mint lehetőséget, amely a játékosban rejlő tudást, tapasztalatot, játékintelligenciát és kreativitást foglalja magában. Erőforrássá akkor válik, amikor ezeket a képességeket a pályán ténylegesen használja, edzésen és mérkőzésen egyaránt. Ha egy csapatban megfelelő mennyiségben, megfelelő összetételben és minőségben áll rendelkezésre ez a szellemi tőke (például jó helyzetfelismerés, taktikai fegyelem, gyors döntéshozatal), akkor az a csapat egyértelmű erősségét jelenti. Ha viszont ez a tőke hiányzik, vagy a játékosok és az edzői stáb nem használja ki megfelelően, akkor könnyen a csapat játékának gyenge pontjává, a teljesítményt korlátozó tényezővé válhat sportszakmailag és gazdaságilag is.

Az értekezésemben bemutatott elméleti és empirikus vizsgálatok alapján megállapítható, hogy a labdarúgó játékosok játékjogainak számviteli kezelése és pénzügyi értékelése komplex kérdéskör, amely egyaránt érinti a jogi szabályozást, a számviteli standardokat, a sportgazdaságtan sajátosságait és a humántőke értékelésének elméleti alapjait. A kutatás során világossá vált, hogy bár a játékjogok a professzionális futballklubok legértékesebb eszközei közé tartoznak, azok számviteli megjelenítése mind a magyar, mind a nemzetközi és mind az UEFA szabályozási környezetében is jelentős korlátokkal és ellentmondásokkal bír. A jelenlegi gyakorlat ugyanis csak a megszerzett, vásárolt, aktiválható költséggel rendelkező játékjogok aktiválását teszi egyértelműen lehetővé, és az egyéb játékjogok láthatatlanok maradnak a mérlegben. Ez a megközelítés ugyan összhangban áll a számviteli óvatosság elvével és a megbízható értékelhetőség követelményével, ugyanakkor jelentősen torzítja a beszámoló információtartalmát, és megnehezíti a klubok valós vagyoni helyzetének és értékteremtő képességének megítélését. Kutatási célom annak bizonyítása volt, hogy az egyes játékosokhoz kapcsolódó jogok meg nem jelenítése a magyar vállalkozói mérlegben, hiányos információkat közöl a vállalkozás belső és külső érintettjeivel egy olyan eszköz értékéről, amely az egész tevékenységet működteti.

Célom **(C1)** volt, annak vizsgálata, hogy az elmúlt 10 szezonban (2015/16 és 2024/25 között) a NB I osztályában szereplő csapatokat működtető futballvállalkozások gazdasági és sportteljesítménye között mennyire erős kapcsolat található. Ehhez kapcsolódóan a **H1a hipotézisem** az volt, hogy van-e kapcsolat az összes bevétel és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. A magasabb bevétellel rendelkező csapatok jobb

helyezést érnek el. A hipotézisem alátámasztásához többtényezős és többváltozós varianciaanalízis és Spearman-féle rangkorrelációs számításokat végeztem, csakúgy, mint a H1 hipotézisem többi alpontjához is. A legerősebb szerepe a bevételek alakulásában az NB I-ben szereplésnek és az ott elért helyezésnek volt, amit a Spearman-féle korreláció is alátámasztott. Annak, hogy egy csapat játszott-e az NB I-ben 36,81%, míg az ott elért helyezésnek 35,73% volt a tényezőhatás mértéke. A legmagasabb osztályban szereplő klubok előnyösebb bevételi pozícióban vannak, mivel a bajnokság presztízse és a médiafigyelem révén diverzifikáltabb bevételi forrásokhoz férnek hozzá. A központi támogatások, a televíziós közvetítési jogdíjak és a szponzoráció mind kedvezőbb feltételekkel érhetők el az élvonalban. A szponzorok számára ezek a klubok vonzóbb lehetőséget kínálnak a márkaépítési céljaik eléréséhez, mivel a médiajelenlét intenzitása és a közönség mérete lényegesen magasabb. A sikeresebb csapatok nagyobb nézőérdeklődést generálnak, ami a jegy- és bérletértékesítésben, valamint a merchandising bevételekben is megmutatkozik. Mindez azt eredményezi, hogy a sportszakmai siker és a gazdasági teljesítmény kölcsönösen erősítik egymást. A korrelációs együttható az NB I-ben szereplés esetében 0,63, míg az elért helyezés esetében -0,67. Az utóbbi jelentése, hogy minél hátrébb végez egy csapat, annál alacsonyabb a bevételi szintje. ***Mindezek alapján a H1a hipotézisemet elfogadom.***

A **H1b hipotézisem** szerint van kapcsolat az összes ráfordítás és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. Az élvonalban szereplő csapatoknál magasabb az összes ráfordítás értéke. A ráfordításokra szintén ez a két tényező volt a legnagyobb hatással (NB I-ben szereplés 34,58%, NB I helyezés 32,23%), amit a korrelációs együttható értéke is megerősített (0,63 az NB I-ben szereplésnél és -0,68 az NB I-ben elért helyezésnél). A magasabb sportszakmai célokat kitűző klubok esetében a ráfordítások szerkezete és nagysága is jelentősen eltér az alacsonyabb helyezést elérő, vagy kieső klubokétól. Ahhoz, hogy egy klub az élvonalba jusson és meg is tartsa a pozícióját magasabb színvonalú játékosállomány fenntartására van szükség, ami nemcsak a transzferköltségekben, hanem elsősorban a bér- és járulékköltségekben is megmutatkozik, mivel a jobb játékosok magasabb díjazást várnak el. A sportszakmai infrastruktúra működtetése, az edzői stáb szakmai minősége, az utánpótlás-nevelés intézményi háttere és a versenyeztetés költségei szintén arányosan emelkednek a sportszakmai elvárásokkal. Emellett a marketingtevékenység is jelentős költségteleket generál. Összességében tehát a magasabb sportszakmai eredményesség elérése szükségszerűen magasabb költségszinttel jár együtt, ami azt jelenti, hogy a sikeresebb klubok jellemzően nagyobb pénzügyi erőforrásokat fordítanak működésükre. ***A H1b hipotézisemet elfogadom.***

H1c hipotézisemhez kapcsolódó vizsgálataim alapján van kapcsolat a vagyoni értékű jogok és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. A magasabb játékjogi értékkel rendelkezők eredményesebben szerepelnek. Legerősebben a vagyoni értékű jogokra is ez a két tényező gyakorol hatást (NB I-ben szereplés 27,41%, NB I-ben elért helyezés 48,43%), amelyeket szintén megerősít a korrelációs számítás. A Spearman-fél korrelációs együttható ebben az esetben már a korábbiakhoz képest gyengébb kapcsolatot mutatott, ahol a legmagasabb érték (-0,486) az NB I-ben elért helyezés esetében volt. A vagyoni értékű jogok állományának nagysága és a sportszakmai eredményesség között kimutatott szignifikáns kapcsolat megerősíti azt a feltételezést, hogy a játékjogokba történő befektetések közvetlenül hozzájárulnak a klub versenyképességéhez és teljesítményéhez. A magasabb könyv szerinti értékű játékjoggal rendelkező klubok jellemzően jobb bajnoki helyezéseket érnek el. A variancia-analízis alapján megállapítható, hogy a vagyoni értékű jogok állományára legnagyobb mértékben az NB I-ben elért helyezés van hatással. A korrelációs vizsgálatok szintén alátámasztják ezt az összefüggést, megerősítve, hogy a sportszakmai célok és a játékjogokba történő befektetések szorosan összefüggnek a magyar élvonalbeli futballban. *A H1c hipotézisemet elfogadom.*

H1d hipotézisként azt fogalmaztam meg, hogy van kapcsolat az adózott eredmény és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. Akiknek magasabb az adózott eredménye, jobban teljesítenek a ranglistán. Az adózott eredmény és a sportszakmai teljesítmény közötti összefüggés vizsgálata ellentmondásos képet mutat, ami a futballklubok sajátos gazdálkodási logikájára világít rá. Az adózott eredményre legnagyobb hatással (72%) az NB I-ben elért helyezés van, bár a korreláció igen gyenge -0,242, ami arra utal, hogy a jobb helyezést elérő klubok nem feltétlenül érnek el magasabb adózott eredményt, sőt gyakran alacsonyabbat. Ez a látszólagos ellentmondás abból fakad, hogy a sportszakmailag törekvő klubok hajlandók rövidtávon alacsonyabb jövedelmezőséget, akár veszteséget is vállalni a kitűzött célok elérése érdekében, mivel a jobb bajnoki szerepléshez szükséges keret kialakítása és a működési feltételek biztosítása jelentős ráfordításokat igényel. Mindez rávilágít arra, hogy a professzionális labdarúgásban a pénzügyi eredményesség és a pályán elért siker nem feltétlenül jár együtt, és az egyesületek gyakran tudatosan részesítik előnyben a sportcélok megvalósítását a rövid távú nyereségességgel szemben. *A kapott eredmények alapján a H1d hipotézisemet nem fogadom el.*

A **H1e hipotézisem** szerint van kapcsolat a látvány-csapatok támogatása és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. Azok a csapatok szerepelnek eredményesen, amelyek magasabb TAO támogatást kapnak. *Ezt a hipotézisemet (H1e) nem*

fogadom el. A variancia-analízis során kapott eredmények alapján a legnagyobb tényezőhatással az NB I-ben szereplés (46,59%) és a terület (36,37%) bír. A korrelációs együttható ezeknél rendre 0,32 és -0,23. A látvány-csapatsport támogatás és a sportszakmai eredményesség közötti feltételezett kapcsolat vizsgálata meglepő eredményre vezetett, amely cáfolja azt a közkeletű feltételezést, miszerint a magasabb TAO-támogatásban részesülő klubok szükségszerűen jobb sportszakmai teljesítményt nyújtanak. A variancia-analízis szerint a TAO-támogatás nagyságát elsősorban az NB I-ben való szereplés ténye magyarázza közel ötven százalékos mértékben, ami természetes, hiszen az élvonalbeli klubok strukturálisan nagyobb támogatásra jogosultak. Jelentős, 36%-os magyarázó erővel bír továbbá a klub földrajzi elhelyezkedése, ami arra utal, hogy a fővárosi, megyei jogú városi, városi vagy települési státusz befolyásolja a támogatások elérhetőségét és mértékét, feltehetően a helyi gazdasági környezet, a vállalati bázis és a támogatói háttér különbségei miatt. A korrelációs vizsgálatok azonban csak gyenge kapcsolatot mutatnak, és a területi változó esetében negatív irányú összefüggés figyelhető meg, ami azt jelzi, hogy a kisebb településeken működő klubok arányosan kisebb támogatást kaphatnak. Mindez arra enged következtetni, hogy bár a TAO-támogatás fontos bevételi forrást jelent, annak mértéke nem határozza meg közvetlenül a sportszakmai sikert, mivel a támogatás felhasználásának hatékonysága, a klubvezetés stratégiai döntései és a helyi adottságok legalább olyan meghatározóak, mint maga a támogatás nagysága.

Céлом **(C2)** volt vizsgálni az adatbázisomban szereplő futballvállalkozások gazdasági hatékonyságát az elmúlt 9 évben (2016-2024 között), valamint ezek kapcsolatát a sportteljesítménnyel és működési keretrendszerrel. A **H2a hipotézishez kapcsolódó** vizsgálatom a futballklubok határelemzéssel történő teljesítményértékelésére terjedt ki, amit a Data Envelopment Analysis (DEA) módszerrel vizsgáltam, míg a H2b hipotézisem igazolásához ismét többtényezős és többváltozós variancia-analízist és Spearman-féle rangkorrelációt használtam. H2a hipotézisem, hogy az NB I-ben jobb helyezést elérő vállalkozások gazdaságilag hatékonyabban működnek, a kisebb, sportszakmailag gyengébb futballvállalkozásokkal szemben. *Ezt a hipotézisemet (H2a) nem fogadom el*, mert eredményül azt kaptam, hogy a kisebb csapatok, amelyek a tabella végén találhatóak, vagy épp kiesetek az NB I-es bajnokságból gazdaságilag hatékonyabban működnek, mint az élvonalbeli csapatok. A legkevésbé hatékonyan működő gazdasági szervezet a vizsgált időszak alatt legtöbbször bajnoki címet szerző FTC, illetve a HONVÉD volt. Az átlagos SE (mérethatékonysági) értéke azoknak a csapatoknak, amelyek szerepelnek az NB I-ben 0,937, míg azoknak, amelyek nem szerepelnek 0,945. *Így a H2a hipotézisemet elvetem.* Az is látható eredményekből, hogy a fővárosban, vagy megyei jogú városban működő klubok kevésbé hatékonyak gazdaságilag. A

sportszakmailag ambiciózusabb, élvonalbeli klubok tudatosan vállalják a magasabb költségszintet és az ezzel járó alacsonyabb hatékonyságot, mivel céljuk nem elsősorban a gazdasági optimalizálás, hanem a sportszakmai siker maximalizálása. Ezzel szemben a kisebb, szerényebb erőforrásokkal rendelkező klubok erősebb költségkontrollt építenek be a működésükbe és hatékonyabb gazdálkodásra törekednek, mivel számukra a működés fenntartása és a pénzügyi stabilitás megőrzése elsődleges szempont. A földrajzi elhelyezkedés hatása a hatékonyságra szintén több tényezőre vezethető vissza. A fővárosban és a megyei jogú városokban működő klubok jellemzően magasabb működési költségekkel szembesülnek, például magasabb bérleti díjak, nagyobb infrastrukturális költségek, drágább munkaerő, ami önmagában csökkenti a hatékonyságukat. Ugyanakkor ezek a klubok gyakran nagyobb bevételi potenciállal is rendelkeznek. Ezzel szemben a kisebb településeken működő klubok szűkebb bevételi lehetőségekkel bírnak, így a költségek minimalizálására és az erőforrások hatékonyabb felhasználására kényszerülnek. A **H2b hipotézisem** esetében azt feltételeztem, hogy a gazdasági hatékonyság szoros kapcsolatban van a sportszakmai eredményekkel és működési keretrendszerrel. A gazdaságilag hatékonyabb szervezetek sportszakmailag jobban teljesítenek. Az empirikus eredmények azonban egyértelműen *cáfolják ezt a feltételezést (H2b)*, és rávilágítanak arra, hogy a két teljesítménydimenzió között nincs szignifikáns statisztikai összefüggés. A variancia-analízis ugyan azt mutatja, hogy a hatékonysági mutatók varianciájának közel negyven százalékát az NB I-ben elért helyezés, és további harminc százalékát a kiesés ténye magyarázza, azonban a korrelációs együtthatók rendkívül alacsony, gyakorlatilag nulla közeli értékei azt jelzik, hogy ezek az összefüggések nem lineáris kapcsolatot tükröznek.

Céлом (**C3**) volt továbbá annak vizsgálata, hogy mennyire erős kapcsolat állt fenn az utolsó 3 szezonban (2022/23, 2023/24, 2024/2025) az NB I osztályban szereplő csapatokat működtető futballvállalkozások játékos összetétele és sportteljesítménye között. Céлом volt ezen túl a játékos összetétel alapján képzett klaszterekre jellemző gazdasági és sportszakmai adatok elemzése is. Ezekhez a vizsgálatokhoz többtényezős és többváltozós variancia-analízist, Spearman-féle rangkorrelációt és klaszteranalízis használtam. **H3a hipotézisként** azt fogalmaztam meg, hogy szignifikáns kapcsolat van a játékos összetétel és a sportszakmai eredmény között. Majd bizonyítani szerettem volna (**H3b**), hogy amennyiben magasabb a vásárolt játékosok aránya, a csapatok jobban szerepelnek az NB I osztályban. *A H3a és a H3b hipotéziseimet elfogadom.* A játékos állomány összetételének és a sportszakmai teljesítménynek a kapcsolata az értekezés egyik legfontosabb empirikus megállapítása, amely megerősíti azt a feltételezést, hogy a klubok transferstratégiája közvetlenül befolyásolja a

bajnoki eredményességüket. A variancia-analízis és a korrelációs vizsgálatok egyaránt alátámasztották, hogy szignifikáns összefüggés mutatható ki a játékos összetétel és a sportszakmai eredmények között. Az eredmények egyértelműen igazolják, hogy azok a klubok, amelyek játékos állományában magasabb arányban szerepelnek vásárolt játékosok, szignifikánsan jobb bajnoki helyezéseket érnek el, mint azok, amelyek elsősorban saját nevelésű, szabadon igazolt vagy kölcsönjátékosokra támaszkodnak. A vásárolt játékosok aránya és az NB I-ben való szereplés (0,4) között közepes erősségű pozitív korreláció mutatható ki, míg az NB I-ben elért helyezéssel (-0,47) közepes erősségű negatív korrelációt kaptam, ami azt jelenti, hogy minél magasabb a vásárolt játékosok aránya, annál jobb helyezést ér el a csapat. Ez az összefüggés logikusan értelmezhető, hiszen a transferpiacon aktív klubok jellemzően olyan játékosokat szereznek meg, akik már magasabb szinteken játszanak, szemben a fiatal, még fejlődő saját nevelésű játékosokkal vagy a rövidebb távon megoldást jelentő kölcsönjátékosokkal. A saját nevelésű játékosok aránya ezzel szemben más mintázatot mutat. A legerősebb kapcsolata a produktivitási rangsor (-0,59) és a kiemelt akadémiával rendelkező klubok (0,5) között volt. Az utóbbi természetes, mert ezek a klubok tudatosan fektetnek be az utánpótlás-nevelésbe, és stratégiájuk része a saját játékosok felnevelése és beépítése a felnőtt keretbe. A kölcsönjátékosok esetében tapasztalt nagyon gyenge korrelációs értékek arra utalnak, hogy ez a játékos szerzési forma nem mutat következetes összefüggést sem a sportszakmai eredményekkel, sem a működési keretrendszerrel.

H3c hipotézisem szerint a játékos összetétel alapján képzett klaszterekbe tartozó vállalatok mérethatékonysági mutatói szignifikánsan eltérnek egymástól. Az eredmény arra enged következtetni, hogy a játékos állomány megszerzési módjának szerkezete önmagában nem határozza meg a klub gazdasági hatékonyságát, és a mérethatékonyság alakulását. Mindez megerősíti azt a korábbi megállapítást, hogy a gazdasági hatékonyság és a játékosállomány-stratégia között nincs egyértelmű, közvetlen kapcsolat a magyar élvonalbeli futballban. **A H3c hipotézisemet elvetem.**

Koncentrációs vizsgálatot is végeztem a vagyoni értékű jogokra az elmúlt három gazdasági évre, 2022 és 2024 között. Megállapítottam, hogy mindegyik évben erősen koncentrált volt a vagyoni értékű jogok értéke.

Céлом (C4) volt, annak vizsgálata is, hogy egyes játékosoknak a beszámoló részeként elkészítendő mérlegben történő ki nem mutatója hűen tükrözi-e a vállalkozás vagyoni helyzetét. Szerettem volna bizonyítani, hogy a saját nevelésű játékosok mérlegben történő ki nem mutatója mennyiben torzítja a vállalkozás valós vagyoni helyzetének bemutatását, és milyen értékelési módszerek alkalmazhatók ezen speciális humán tőke számviteli megjelenítésére. A

megfogalmazott hipotézis **(H4 hipotézis)** szerint a saját nevelésű játékosok értékmérésére kizárólag a költség alapú megközelítés tekinthető megfelelő módszernek, és ezeknek a játékosoknak a mérlegben való szerepeltetése elengedhetetlen lenne a beszámoló megbízhatóságának és valóságának biztosításához. A valós gazdasági érték megállapításához az utánpótlás kortól felmerülő folyamatos költségmérés szükséges vezetői számvitel segítségével. Az empirikus vizsgálatok és a szakmai vezetőkkel folytatott mélyinterjúk alapján *ezt a hipotézist elfogadtam (H4).*

A klubvezetőkkel és pénzügyi szakemberekkel (I1-I4) folytatott konzultációk során egyértelművé vált, hogy a nemzetközi gyakorlatban alkalmazott alternatív értékelési módszerek, mint a diszkontált cash flow alapú és a piaci összehasonlításra alapuló értékmérés a magyar futballklubok működési környezetében nem alkalmazhatók megbízhatóan. Ezzel szemben a költség alapú értékmérés módszere reális lehetőséget nyújthat a saját nevelésű játékosok értékének meghatározásához. Ez a megközelítés a játékos fejlesztése során felmerült, dokumentálható és ellenőrizhető költségeket veszi alapul, amelyek magukban foglalják az utánpótlás-nevelés költségeit, az edzői munkát, az infrastruktúra használatát, a versenyeztetés költségeit és egyéb kapcsolódó ráfordításokat. Ezek a költségek vezetői számviteli rendszerek segítségével folyamatosan mérhetők. Bár ez a módszer nem tükrözi a játékos aktuális piaci értékét, legalább láthatóvá teszi a klubnak a játékos fejlesztésébe fektetett befektetését, és ezáltal hozzájárul a beszámoló információ tartalmának gazdagításához.

Összességében, az empirikus eredmények alapján megállapítható, hogy az NB I-ben elért jobb sportszakmai teljesítmény összefügg a magasabb bevételekkel, nagyobb ráfordításokkal és a játékosok magasabb könyv szerinti értékével, ugyanakkor nem jár együtt szükségszerűen jobb adózott eredménnyel vagy gazdasági hatékonysággal. A DEA-elemzések azt mutatták, hogy a sportszakmailag sikeres, élvonalbeli klubok jellemzően kevésbé hatékonyan működnek, míg a kisebb csapatok szigorúbb költségkontroll mellett hatékonyabb gazdálkodást valósítanak meg. A játékos összetétel vizsgálata igazolta, hogy a magasabb arányban vásárolt játékosokra támaszkodó klubok jobb bajnoki helyezéseket érnek el, míg a saját nevelésű játékosokra építő modell elsősorban az utánpótlás-nevelési stratégiához és a produktivitáshoz kapcsolódik. A játékosok számviteli kezelésére vonatkozóan a jelenlegi szabályozás mellett egyes játékosok értéke nem jelenik meg a mérlegben, ami az empirikus eredmények szerint befolyásolja a beszámoló információ tartalmát.

Az empirikus vizsgálatok eredményeinek értelmezése alapján álláspontom szerint a játékosok jelenlegi számviteli szabályozása a professzionális labdarúgásban nem tükrözi teljes mértékben a klubok valós vagyonát és értékteremtő képességét. A megszerzett, vásárolt játékosok

mérlegbeli kimutatása mellett a egyes saját nevelésű játékosok „láthatatlansága” információs aszimmetriát okoz a belső és külső érintettek számára.

Normatív következtetések és szabályozási javaslatok

Az empirikus eredmények és a kvalitatív interjúk alapján álláspontom szerint indokolt a saját nevelésű játékosok számviteli megjelenítésének újragondolása. Megfelelően megalapozott, dokumentált és ellenőrizhető módszertan mellett ezeknek a játékosoknak a mérlegben történő kimutatása hozzájárulhatna a beszámolók megbízhatóságának és valódiságának növeléséhez. Szakmai javaslatom, hogy e körben elsősorban a költségalapú értékelési megközelítést indokolt mérlegelni, amely a klubok által ténylegesen felmerült, az utánpótlás-neveléshez és a játékos fejlesztéséhez kapcsolódó ráfordításokat veszi alapul. A költségalapú módszer – jól kialakított vezetői számviteli háttérrel – a magyar futballklubok jelenlegi működési környezetében reális kompromisszumot jelenthet a számviteli óvatosság és a releváns információk biztosítása között, mivel nem a piaci értéket kívánja teljes körűen megragadni, hanem a klub által vállalt, objektíven kimutatható befektetéseket teszi láthatóvá.

A játékosokhoz kapcsolódó valós gazdasági érték megragadásához elengedhetetlen egy olyan nyilvántartási és értékelési rendszer kialakítása, amely a képzés teljes hossza alatt képes mérni a felmerülő ráfordításokat. Egy „termelő” vállalkozáshoz hasonlóan az utánpótlás-nevelő szervezet esetében is léteznek objektív értékképző tényezők (hosszú évek nevelési költségei, versenyeztetés, infrastruktúra-használat), amelyek folyamatos nyomon követése vezetői számviteli és informatikai eszközökkel ma már reálisan megvalósítható. A modern adatgyűjtési és elemzési módszerek – ideértve a mesterséges intelligencia eszközeit is – lehetőséget kínálnak a jelenleg szubjektíven kezelt teljesítménykomponensek (például játéktípus, taktikai intelligencia, döntéshozatali gyorsaság) nagyobb fokú objektivizálására.

Hosszabb távon kedvező megoldás lenne, ha a külső és belső érintettek által is elfogadott, egységes információforrás állna rendelkezésre a játékosok piaci értékének meghatározására. A gyakorlatban sok klub támaszkodik a transfermarkt.com oldalára, amely a játékosok becsült piaci értékét tartalmazza, ugyanakkor ez a felület természetesen nem minősül szabályozói szempontból elfogadott hivatkozási alapnak. Amennyiben létezne egy, a szabályozók által is jóváhagyott, egységes, minősített értékelési standard, amelynek alkalmazásával a játékosok értéke meghatározható, majd – szükség esetén – a számviteli törvény által megengedett értékhelyesbítéssel módosítható lenne (még ha ezt az UEFA jelenlegi szabályozása nem is teszi lehetővé), úgy ez egy megbízhatóan mérhető, széles körű konszenzuson alapuló módszertan

alapját képezhetné. Ez különösen a nagy értékű játékjogok és a rendkívül koncentrált vagyoni értékű jogállomány esetében bírna jelentőséggel.

Álláspontom szerint a saját nevelésű játékosok mérlegben történő kimutatása csak szigorúan meghatározott számviteli, értékelési és ellenőrzési feltételek teljesülése esetén tekinthető szakmailag megalapozottnak. Számviteli szempontból mindez csak egy olyan egységes, lehetőleg a nemzetközi standardokhoz (IFRS-hez) igazodó speciális szabályrendszer keretében képzelhető el, amely előírja a rendszeres értékvesztés-tesztet, valamint az alkalmazott módszertan és feltételezések részletes bemutatását a kiegészítő mellékletben. Itt léphetne be az IAS 38 – Immateriális eszközök logikájának adaptálása, miszerint a játékos a standard eszközfogalmának megfelel (elválaszthatóság, szerződéses/törvényi alap, az egység ellenőrzése, jövőbeni gazdasági haszon). Kezdetben bekerülési értéken (vétélár vagy közvetlen költség) szerepelhetne, majd a kezdeti megjelenítés után vagy a bekerülési modell, vagy – megfelelő feltételek mellett – az átértékelési modell alapján lenne nyilvántartható.

Továbbá szükség lenne egyértelmű, objektív aktiválási kritériumokra, amelyek alapján a saját nevelésű játékos is bekerülhet a mérlegbe. Ilyen lehet például a profi szerződés megkötése, az első csapat keretéhez való tényleges csatlakozás, meghatározott számú felnőtt tétmérkőzés vagy válogatott szereplés, illetve bizonyos szintű átigazolási díjra vonatkozó piaci várakozás.

A szubjektív túlértékelés elkerülését véleményem szerint a külső kontroll jelentheti, mint például egy egységesen elfogadott értékelési modellek alkalmazása, független értékbecslők bevonása a nagyobb értékű játékjogok esetében, valamint a szakterületre specializálódott könyvvizsgálók szerepének erősítése. Emellett szükség lenne ágazati szinten elfogadott iránymutatásokra is.

Az eredmények tágabb értelmezése egy másik következtetésre is rámutat. Normatív szempontból a gazdasági hatékonyság és a sportszakmai siker kapcsolatáról levonható következtetés, hogy a jelenlegi finanszírozási és ösztönzési struktúra mellett a klubok számára nem feltétlenül a gazdasági hatékonyság maximalizálása jelenti az elsődleges célt. Ebből következően megfontolandó olyan szabályozói és tulajdonosi eszközök alkalmazása, amelyek a hosszú távú pénzügyi fenntarthatóságot – például bizonyos hatékonysági minimumkövetelmények, likviditási és tőkemegfelelési elvárások révén – erősebben érvényesítik a mindennapi működésben.

Korlátok

A kutatás eredményeinek értelmezésekor több módszertani és adatbeli korlátot is figyelembe kell venni. Egyrészt a vizsgált sportszakmai és gazdasági mutatók esetében a szezonok és az üzleti évek eltérő időbeli lefutása nehezíti az adatok teljesen pontos összehangolását. A bajnoki év és a gazdasági év eltolódása miatt a sportszakmai eredmények és a gazdasági adatok csak közelítő módon rendelkezhet egymáshoz, ami befolyásolhatja az ok-okozati összefüggések értelmezését. Másrészt az adatelérhetőség korlátai is jelentősek. A futballvállalkozások nyilvános beszámolóit eltérő részletezettséggel és mélységben tartalmazzák a releváns információkat, bizonyos adatok egyáltalán nem, vagy csak közvetett módon érhetők el. Ez különösen érinti a játékosokhoz kapcsolódó részletes költség- és bevételi struktúrát, valamint a transferek pontos pénzügyi kondícióit. A játékosok piaci értékének becsléséhez felhasznált transfermarkt adatok szintén korlátot jelentenek, mivel ezek nem hivatalos, számviteli értelemben nem auditált értékek, hanem szakértői alapú, piaci konszenzust tükröző becslések. Alkalmazásuk ugyan lehetővé teszi a relatív összehasonlításokat, de a tényleges piaci tranzakcióktól esetenként eltérhetnek. A gazdasági hatékonyság vizsgálatára alkalmazott DEA-módszer esetében a döntési egységek (klubok) viszonylag alacsony száma miatt az eredmények óvatos értelmezése indokolt. A kis elemszám csökkenti az általánosíthatóságot, és érzékenyebbé teszi a modellt az egyes klubok szélső értékeire. Az interjúk, kvalitatív kutatási rész szintén hordozza a kvalitatív módszertan szokásos korlátait. Az interjúalanyok köre nem reprezentatív a teljes magyar profi futbalszektorra nézve, véleményük szubjektív, és szervezeti, illetve egyéni érdekek is befolyásolhatják. Az interjúk eredményei ezért elsősorban a kvantitatív elemzések értelmezését segítik, nem pedig általános, minden klubra érvényes megállapítások levonását szolgálják.

53. táblázat: Célok, hipotézisek, módszertan, eredmények és új és újszerű eredmények kapcsolata

Célok	Hipotézisek	Igazolás módszere	Vizsgálat	Eredmény	Új és újszerű eredmény
C1: Céлом, annak vizsgálata, hogy az elmúlt 10 szezonban (2015/16 és 2024/25 között) a Nemzeti Bajnokság I osztályában szereplő csapatokat működtető futballvállalkozások gazdasági és sportteljesítménye között mennyire erős kapcsolat található.	H1a: Van kapcsolat az összes bevétel és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. A magasabb bevétellel rendelkező csapatok jobb helyezést érnek el.	többtényezős és többváltozós variancia-analízis, Spearman-féle rangkorreláció	4.1. A vizsgált futballvállalkozások gazdasági adatainak és sportteljesítményének vizsgálata	A hipotézist elfogadom.	
	H1b: Van kapcsolat az összes ráfordítás és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. Az élvonalban szereplő csapatoknál magasabb az összes ráfordítások értéke.			A hipotézist elfogadom.	
	H1c: Van kapcsolat a vagyoni értékű jogok és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. A magasabb a játékjogi értékkel rendelkezők eredményesebben szerepelnek.			A hipotézist elfogadom.	

	H1d: Van kapcsolat az adózott eredmény és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. Akiknek magasabb az adózott eredménye, jobban teljesítenek sport szakmailag.			A hipotézist elutasítom.	
	H1e: Van kapcsolat a látvány-csapatsport támogatása és aközött, hogy a csapatok milyen eredményesen szerepeltek az NB I osztályban. Azok a csapatok szerepelnek eredményesen, amelyek magasabb TAO támogatást kapnak.			A hipotézist elutasítom.	
C2: Célom vizsgálni az adatbázisomban szereplő futballvállalkozások gazdasági hatékonyságát az elmúlt 9 évben (2016-2024 között), valamint ezek kapcsolatát a	H2a: Az NB I-ben jobb helyezést elérő vállalkozások gazdaságilag hatékonyabban működnek, a kisebb, sportszakmailag gyengébb futballvállalkozásokkal szemben.	hagyományos DEA	4.2. A vizsgált futballvállalkozások gazdasági hatékonyságának elemzése, és kapcsolatának vizsgálata a sportszakmai eredményekkel és működési keretekkel 4.2.1. A vizsgált futballvállalkozások gazdasági hatékonyságának elemzése	A hipotézist elutasítom.	2.

sportteljesítménnyel és működési keretrendszerrel.	H2b: A gazdasági hatékonyság szoros kapcsolatban van a sportszakmai eredményekkel és működési keretrendszerrel. A gazdaságilag hatékonyabb szervezetek sportszakmailag jobban teljesítenek.	többtényezős és többváltozós variancia-analízis, Spearman-féle rangkorreláció	4.2.2 A vizsgált futballvállalkozások gazdasági hatékonyságának és sportteljesítményének kapcsolatának vizsgálata	A hipotézist elutasítom.	3.
C3: Célom továbbá, annak vizsgálata, hogy mennyire erős kapcsolat állt fenn az utolsó 3 szezonban (2022/23, 2023/24, 2024/2025) az NB I osztályban szereplő csapatokat működtető futballvállalkozások játékos összetétele és sportteljesítménye között. Célom továbbá, a játékos összetétel alapján képzett klaszterekre jellemző gazdasági és sportszakmai adatok elemzése.	H3a: Szignifikáns kapcsolat van a játékos összetétel és a sportszakmai eredmény között.	többtényezős és többváltozós variancia-analízis	4.3. NB I-es csapatok játékoskeret összetételének elemzése 4.3.1 A vizsgált futballvállalkozások sporteredményeinek és működési keretrendszerének összefüggés vizsgálata a játékoskeret összetétellel	A hipotézist elfogadom.	4.
	H3b: Amennyiben magasabb a vásárolt játékosok aránya, a csapatok jobban szerepelnek az NB I osztályban.	Spearman-féle rangkorreláció		A hipotézist elfogadom.	
	H3c: A játékos összetétel alapján képzett klaszterekbe tartozó vállalatok mérethatékonysági mutatói szignifikánsan eltérnek egymástól.	Klaszteranalízis	4.3.2 A vizsgált futballvállalkozások sporteredményeinek összefüggés vizsgálata a játékoskeret összetétellel	A hipotézist elutasítom.	5.

C4: Céлом, annak vizsgálata is, hogy egyes játékosoknak a beszámoló részeként elkészítendő mérlegben történő ki nem mutatása hűen tükrözi-e a vállalkozás vagyonát.	H4: A saját nevelésű játékos értékmérésére csak a költség alapú értékmérés a megfelelő módszer, a mérlegben való szerepeltetésük szükséges lenne a megbízható és valós összkép biztosítása érdekében. A valós gazdasági érték megállapításához az utánpótlás kortól felmerülő folyamatos költségmérés szükséges vezetői számvitel segítségével.	esettanulmány, szakértői interjú	4.4.2 A rejtett játékjog értékmérési lehetőségei és a játékjoghoz kapcsolódó gazdasági események bemutatása	A hipotézist elfogadom.	6.
--	--	---	--	--------------------------------	-----------

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

6. AZ ÉRTEKEZÉS TÉZISEI, ÚJ ÉS ÚJSZERŰ EREDMÉNYEI

A doktori értekezés célja a labdarúgó játékosokhoz kapcsolódó számviteli és pénzügyi kérdések tisztázása, és ezáltal a beszámolók valós és megbízható összképének elősegítése. A kutatás során a játékjoghoz kapcsolódó törvényi, jogszabályi és egyéb szabályozási környezet, a hazai és nemzetközi szakirodalom, valamint az empirikus vizsgálataim eredményeinek együttes figyelembevételével az alábbi új, illetve újszerű eredményeket azonosítottam:

- (1) Újszerű eredménynek tekintem, hogy empirikus vizsgálataim alapján igazoltam, hogy szignifikáns kapcsolat mutatható ki a futballvállalkozások gazdasági adatai és sportszakmai eredményei között. Azok a klubok, amelyek tevékenységük során magasabb bevételt realizálnak, amelyhez magasabb költségszinttel is párosul, összességében sportszakmailag eredményesebbek. Szintén jobb helyezést érnek el, azok a csapatok, amelyeknek a vagyoni értékű jogaik értéke magasabb, viszont a magasabb adózott eredmény nem párosul jobb helyezéssel. Ugyanakkor a látvány-csapatsport támogatás mértéke nem mutat érdemi hatást a sportszakmai eredmények alakulására.
- (2) Új eredménynek tekintem a futballvállalkozások hatékonyságvizsgálata (határelemzése) során kapott eredményt, amely szerint azok a klubok, amelyek az NB I-ben sportszakmailag gyengébben teljesítenek, pénzügyi-gazdasági értelemben jellemzően hatékonyabban működnek. Vagyis a jobb sportszakmai pozíció nem feltétlenül jár együtt a rendelkezésre álló erőforrások hatékonyabb felhasználásával.
- (3) Új eredménynek tekintem annak bizonyítását, hogy a vizsgált mintában nem áll fenn statisztikailag igazolható összefüggés a gazdasági hatékonysági mutatók és a sportszakmai eredményesség között. A hatékonyan működő klubok nem szükségszerűen érnek el kiemelkedő bajnoki eredményeket, és fordítva, a sportszakmailag sikeres klubok nem feltétlenül a leghatékonyabb gazdálkodók.
- (4) Új eredménynek tekintem a játékos összetétel vizsgálata során levont következtetéseimet, amelyek szerint a játékoskeret szerkezete érdemben befolyásolja a sportszakmai eredményeket. Kimutattam, hogy azok a klubok, amelyek játékos állományán belül a vásárolt játékjogok aránya magasabb, összességében sportszakmailag eredményesebbek, mint azok, amelyek inkább saját nevelésű, szabadon igazolható vagy kölcsönjátékosokra támaszkodnak.
- (5) Újszerű eredménynek tekintem, hogy a klaszteranalízis eredményei alapján megállapítottam, hogy a klubok mérethatékonysági mutatói nem differenciálhatók

érdemben a játékos összetétel alapján. Vagyis a játékoskeret szerkezete nem magyarázza a mérethatékonyságban megfigyelhető különbségeket.

- (6) Új eredményemnek tekintem, hogy megszereztem a játékjogok különböző eseteit és ezek számviteli kezelését, és ennek alapján kidolgoztam egy egységes, döntési logikát bemutató folyamatábra-rendszert; és, hogy a folyamatábrákra és az empirikus eredményeimre támaszkodva javaslatot tettem egy olyan, a hatályos szabályozás keretei között alkalmazható számviteli megoldásra, amely a saját nevelésű játékosokban rejlő értéket jobban láthatóvá teszi a beszámoló felhasználói számára.

ÖSSZEFOGLALÁS

Az értekezés célja annak részletes bemutatása, hogy a magyar, a nemzetközi és az UEFA által meghatározott számviteli szabályozásban miként tartjuk nyilván a labdarúgók játékjogait, továbbá, hogy milyen módszerekkel lehetséges ezen immateriális javak értékének meghatározása. A téma aktualitását az adja, hogy a professzionális labdarúgásban a játékos állomány, mint speciális humán erőforrás a klubok legmeghatározóbb erőforrásai közé tartozik, azonban annak számviteli megjelenítése, értékelése és a beszámolóiban való kimutatása számos elméleti és gyakorlati kérdést vet fel.

Ennek érdekében feldolgoztam a Sztv. vonatkozó előírásait, az alkalmazandó nemzetközi pénzügyi beszámolási standardokat (elsősorban az IAS 38 Immateriális javak), továbbá az MLSZ Szabályzatait és az UEFA klublicenc- és pénzügyi fair play szabályrendszerét. A jogszabályi bemutatást kiegészítettem a játékjoghoz kapcsolódó hazai és nemzetközi szakirodalom feldolgozásával, amely egyszerre érinti a sportgazdaságtant, a számviteli elméletet és a humán erőforrás értékmérésének kérdéskörét.

Az értekezés elején áttekintettem a sport gazdasági szerepének jelentőségét. Rávilágítottam arra, hogy a professzionális futballklubok ma már klasszikus értelemben vett gazdálkodó szervezetek, amelyek üzleti modellek mentén működnek (jegybevétel, szponzoráció, közvetítési jogok, merchandising, játékos értékesítés), és ahol a játékoskeret összetétele, minősége és piaci értéke kulcsszerepet játszik a pénzügyi teljesítményben. Kiemeltem, hogy a játékjogok nemcsak sportszakmai, hanem pénzügyi és befektetési szempontból is kiemelt jelentőséggel bírnak, ezért a megfelelő számviteli kezelésük elengedhetetlen a valós, megbízható és összehasonlítható pénzügyi beszámolók kialakításához.

Ezt követően ismertettem a játékjog jogi hátterét. Bemutattam, hogy a labdarúgók játékjogának transzfer kérdései egyrészt munkaszerződésen, másrészt az MLSZ, az UEFA és a FIFA átigazolási szabályzatain alapulnak. Rámutattam arra, hogy jogi értelemben nem magát a játékost, hanem a vele kapcsolatos, meghatározott időtartamra szóló foglalkoztatási, illetve versenyeztetési jogot szerzi meg a klub, amely vagyoni értékkel bír, átruházható és korlátozható jog. A jogi fejezetben kitértem a szerződések változataira (amatőr és hivatásos), a szerződések időtartamára, a szerződés hosszabbítás lehetőségeire.

A szakirodalmi fejezetben részletesen elemeztem a játékos transzferek jogi-szabályozási környezetét és az ezekhez kapcsolódó különböző stratégiai lehetőségeket. Bemutattam a transzferpolitika lehetséges irányait, valamint azt, hogy ezek milyen hatást gyakorolnak a klub

gazdasági helyzetére. Kitértem a játékos piac globalizációjára, a transzferdíjak folyamatos emelkedésére.

Értekezésem fő súlypontja a magyar, a nemzetközi és az UEFA-szintű számviteli szabályozásnak a játékjogok tekintetében történő összehasonlítása. Rámutattam arra, hogy a magyar Számviteli törvény szerint a játékjogok az immateriális javakon belül a vagyoni értékű jogok között mutathatók ki, azonban csak a megszerzett, vásárolt jogok vehetők nyilvántartásba. Ez a gyakorlat azt jelenti, hogy kizárólag azok a játékosok jelennek meg a klub mérlegében, akikért a klub ellenértéket fizetett (átigazolási díj, képzési kártalanítás stb.), és az így megszerzett jog legalább egy éven túli időtartamra szól. Ennek megfelelően azon futballisták, akikkel ugyan szerződéses kapcsolatban áll a klub, de akiket saját utánpótlásából nevelt ki, vagy ingyen igazolt, illetve nem köt velük legalább egyéves időtartamra szerződést, nem kerülnek kimutatásra immateriális jószágként, noha a gyakorlatban sok esetben jelentős vagyoni értéket képviselnek, és a klub értékteremtő képességében meghatározó szerepük lehet.

A nemzetközi számviteli standardok (IFRS) elemzése során rámutattam, hogy azok elméletileg tágabb lehetőséget nyújtanak immateriális javak kimutatására, de a humán erőforrás sajátos jellege, a kontroll, az azonosíthatóság és a megbízható értékelhetőség követelményei miatt a játékosokhoz kapcsolódó jogok esetében a gyakorlat itt is túlnyomórészt a megszerzett jogok aktiválására korlátozódik. Az UEFA Klublicenc Szabályzata ugyanakkor kiemelt figyelmet fordít a játékos szerződésekhez kapcsolódó kötelezettségek, a transzferkötelezettségek, a halasztott fizetések és a játékos értékesítésből származó eredmények megfelelő bemutatására, mivel ezek döntően befolyásolják a klubok pénzügyi fair play szerinti értékelését és a licenc megadását.

Az értekezésben külön fejezetben ismertettem a humán erőforrás pénzügyi kérdéseit. Egyes közgazdasági nézetek szerint a beszámoló akkor tükrözné valósághűen a vállalkozás helyzetét, ha képes lenne kimutatni a humán erőforrás által biztosított többletértéket is. Ez sportvállalkozások esetében különösen releváns, hiszen a játékosállomány minősége és piaci értéke nagyrészt meghatározza a sportszakmai sikereket és gazdasági helyzetét egyaránt. Az intellektuális tőke értékmérésének lehetséges módszereit is vizsgáltam. Bemutattam azokat a modelleket (például piaci alapú, jövedelemalapú, illetve költségalapú megközelítéseket), amelyekkel egy vállalat képes lenne felmérni és számszerűsíteni a humán-, a strukturális és a kapcsolati tőkében rejlő értéket. Megállapítottam, hogy bár több módszer alkalmas lehet a játékoskeret gazdasági értékének becslésére, szabályozott, egységesen alkalmazott gyakorlat hiányában ezek elsősorban vezetői döntéstámogató eszközként, nem pedig beszámolói értékelési alapként funkcionálnak.

A gazdasági számításokhoz a Magyarországon működő, az MLSZ által minden szezonban megszervezett NB I osztályában az elmúlt tíz évben szereplő futbalcsapatokat működtető vállalkozások adatbázisát használtam. A vizsgált időszak a 2016–2024 közötti gazdasági éveket, azaz a 2015/2016–2024/2025 közötti bajnoki szezonokat öleli fel. Az így kijelölt minta 22 vállalkozást tartalmaz, amelyek mindegyikénél elemeztem az elmúlt kilenc évben közzétett éves beszámolók főbb adatait (mérleg, eredménykimutatás, kiegészítő melléklet releváns részei), sportszakmai eredményeit (bajnoki helyezések, NB I-be feljutás, kiesés), valamint egyéb, a működési környezetet meghatározó információkat (van-e utánpótlás egyesülete, milyen területen helyezkedik el a gazdasági társaság).

A rendelkezésre álló adatok alapján többféle kvantitatív módszert alkalmaztam. Variancia-analízissel vizsgáltam, hogy bizonyos gazdasági adatok hogyan különböznek a sportszakmai teljesítmény különböző szintjein teljesítő klubcsoportok között. Korrelációs vizsgálatokkal elemeztem, hogy milyen kapcsolat áll fenn gazdasági adatok és a sportszakmai eredmények között. Határelemzést alkalmazva felmértem a klubok hatékonyságát, vagyis azt, hogy a rendelkezésre álló erőforrásokat milyen mértékben képesek pénzügyi eredményekre váltani. Játékos összetétel és egyéb tényezők kapcsolatát is elemeztem variancia-analízis és korreláció segítségével, majd klaszteranalízissel a vizsgált vállalkozásokat elkülönítettem jellemzően vásárolt, szabadon igazolható, kölcsönbe érkezős és saját nevelésű játékosok szerinti klaszterekbe. A csoportokra jellemző gazdasági és sportszakmai adatokat elemeztem.

Koncentrációs vizsgálattal elemeztem, hogy mennyire koncentrált a játékosokban megjelenő vagyon a klubok között, illetve, hogy néhány kiemelt klubnál összpontosul-e a teljes NB I-es rendszer játékoskeret értékének meghatározó része.

Az értekezésben megfogalmazott hipotézis könnyebb értelmezése érdekében az eredmények utolsó fejezetéhez egy esettanulmányt is készítettem. Az esettanulmányban folyamatábrák segítségével részletesen bemutattam a játékosokhoz kapcsolódó könyvviteli elszámolások sajátosságait, a játékos jog megszerzésének könyvelését, aktiválását, terv szerinti és terven felüli értékcsökkenését, valamint a játékos értékesítés és szerződésbontás számviteli hatásait.

Az esettanulmány keretében javaslatot tettem továbbá arra, hogy a beszámoló, a jelenlegi szabályozás megtartása mellett, annak keretein belül miként tehetné láthatóbbá a ki nem mutatott vagyon elemeket, különösen a saját nevelésű játékosokban rejlő értéket.

Eredményeim alapján arra jutottam, hogy a nagyobb bevétellel és ráfordítással működő, valamint jelentősebb vagyoni értékű jogokkal rendelkező klubok sportszakmai szempontból sikeresebbek. A látvány-csapatsport támogatás összege és a bajnoki szereplés között nem

mutatható ki érdemi összefüggés, ahogy a magasabb adózott eredmény sem párosul feltétlenül kedvezőbb helyezéssel. A határelemzés kimutatta, hogy a tabella alján található, kisebb egyesületek jellemzően hatékonyabban gazdálkodnak erőforrásaikkal. A játékoskeret összetételének vizsgálatakor megállapítottam, hogy a nagyobb arányban vásárolt labdarúgókra építő klubok eredményesebben szerepelnek az NB I-ben. Emellett javaslatot fogalmaztam meg a számvitelben jelenleg nem szereplő játékjogok mérlegben történő megjelenítésére.

Összességében az értekezés arra törekedett, hogy a jogi, számviteli és gazdasági szempontok integrált vizsgálatával átfogó képet adjon a labdarúgók játékjogának kezeléséről, és olyan elméleti, illetve gyakorlati javaslatokat fogalmazzon meg, amelyek közelebb visznek a humántőke valós gazdasági értékének számviteli megjelenítéséhez.

SUMMARY

The dissertation examines how football players' registration rights are recognised and measured under Hungarian accounting law, International Financial Reporting Standards, and the UEFA regulatory framework, and which valuation methods can be applied to these specific intangible assets. The topic is highly relevant because, in professional football, the playing squad, as a form of human capital, represents one of the most important resources of clubs. Yet its accounting treatment, valuation and presentation in financial statements raise numerous theoretical and practical issues.

The research is based on the provisions of the Hungarian Act C of 2000 on Accounting, the applicable International Financial Reporting Standards (in particular IAS 38 Intangible Assets), as well as the regulations of the Hungarian Football Federation (MLSZ) and UEFA's club licensing and financial fair play rules. This legal and regulatory framework is complemented by a review of Hungarian and international literature on player rights, at the intersection of sports economics, accounting theory and human capital valuation.

The dissertation first outlines the economic role of sport and highlights that professional football clubs operate as business entities with complex revenue models (ticketing, sponsorship, broadcasting rights, merchandising, player trading). In this context, the composition, quality and market value of the playing squad are key determinants of financial performance. Player registration rights therefore have not only sporting but also financial and investment significance, making their proper accounting treatment essential for true, fair and comparable financial reporting.

Subsequently, the legal background of player rights is presented. The transfer of football players' registration rights is rooted in both employment contracts and the transfer regulations of MLSZ, UEFA and FIFA. Legally, clubs do not acquire the player as a person. Still, time-limited right to employ and field the player in competitions – a right that has economic value, is transferable and can be restricted. The dissertation discusses the main contractual forms (amateur and professional), contract duration and options for extension.

The literature review analyses in detail the regulatory environment of player transfers and the associated strategic options. Different transfer strategies and their impact on clubs' financial positions are examined, along with the effects of global marketisation and the sustained increase in transfer fees.

The core of the dissertation is a comparative analysis of Hungarian, international and UEFA-level accounting regulation regarding player rights. Under the Hungarian Accounting Act, player rights are recognised as intangible assets with a pecuniary value, but only when acquired for consideration. Consequently, only those players appear in the club's balance sheet for whom a transfer fee or training compensation has been paid and whose registration rights extend beyond one year. Players developed by the club's own academy, signed on a free transfer or under contracts shorter than one year, are not capitalised as intangible assets, despite often representing substantial economic value and playing a crucial role in value creation.

The examination of IFRS shows that, in theory, these standards offer broader possibilities for recognising intangible assets, but, due to the specific characteristics of human resources and the requirements of control, identifiability and reliable measurement, practice also focuses primarily on capitalising acquired rights. UEFA club licensing rules, in turn, place special emphasis on the correct disclosure of player-related obligations, transfer payables, deferred payments and gains or losses from player sales, as these are decisive for financial fair play assessments and licensing decisions.

A separate chapter addresses the financial aspects of human resources. Certain economic theories argue that financial statements would provide a more faithful representation of a company's situation if they captured the additional value generated by human capital. This is particularly relevant for sports entities, where the quality and market value of the squad largely determine both sporting success and financial performance. The dissertation reviews methods for valuing intellectual capital, including market-, income- and cost-based approaches, and discusses how they might be used to quantify human, structural and relational capital. It concludes that although several methods are suitable for estimating the economic value of a squad, the lack of harmonised, regulated practice means they primarily serve as internal management tools rather than as a basis for external financial reporting.

For the empirical analysis, the study uses a dataset of companies operating clubs in Hungary's top division (NB I) over the past decade. The period covers financial years 2016–2024 and the 2015/2016–2024/2025 seasons. The sample consists of 22 entities, for which annual financial statements (balance sheet, income statement and relevant notes), sporting performance (league positions, promotion, relegation) and contextual variables (existence of a youth academy, geographical location) were analysed.

Several quantitative methods were employed. Analysis of variance (ANOVA) was used to examine how selected financial indicators differ across groups of clubs with varying levels of

sporting performance. Correlation analysis explored relationships between financial data and sporting outcomes. Efficiency (frontier) analysis assessed how effectively clubs convert available resources into financial results. Further ANOVA and correlation tests investigated the links between squad composition and other variables, followed by cluster analysis grouping clubs according to the prevalence of transferred, free-agent, loaned and home-grown players; for each cluster, characteristic financial and sporting indicators were evaluated. Concentration analysis was used to determine whether the economic value embodied in player rights is concentrated in a few dominant clubs within NB I.

To aid interpretation of the main hypothesis, the final chapter presents a case study that uses process flowcharts to illustrate the specific accounting treatments for player rights: initial recognition of acquired rights, capitalisation, scheduled and unscheduled amortisation, and the accounting effects of player sales and contract terminations. The case study also proposes ways, within the existing regulatory framework, for financial statements to better highlight off-balance-sheet assets, particularly the value embodied in home-grown players.

Overall, the dissertation aims to provide a comprehensive picture of the legal, accounting, and economic treatment of football players' registration rights and to offer theoretical and practical recommendations that may contribute to a more accurate accounting representation of the real economic value of human capital in professional sport.

IRODALOMJEGYZÉK

Felhasznált jogszabályok:

1. 1995. évi CXVII. törvény. A személyi jövedelemadóról. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99500117.tv> (letöltve: 2025.09.15.)
2. 1996. évi LXXXI. törvény. A társasági adóról és az osztalékadóról. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99600081.tv> (letöltve: 2025.09.15.)
3. 1996. évi LXIV. törvény. A sportról. Elérhető: <https://mkogy.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99600064.TV> (letöltve: 2025.09.15.)
4. 2000. évi C. törvény. A számvitelről. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0000100.tv> (letöltve: 2025.09.15.)
5. 2004. évi I. törvény. A sportról. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0400001.tv> (letöltve: 2025.09.15.)
6. 2011. évi LXXXII. törvény. A sport támogatásával összefüggő egyes törvények módosításáról. Elérhető: <https://mkogy.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100082.TV> (letöltve: 2025.09.15.)
7. 2013. évi V. törvény. a Polgári Törvénykönyvről. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1300005.tv> (letöltve: 2026.01.15.)
8. 303/2019. (XII. 12.) Korm. rendelet a sportakadémiákról. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1900303.kor> (letöltve: 2025.09.15.)
9. 1606/2002/EK rendelet a nemzetközi számviteli standardok alkalmazásáról. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a2001434.com> (letöltve: 2025. 08.05)
10. 107/2011. (VI. 30.) Korm. rendelet a látvány-csapatsport támogatását biztosító támogatási igazolás kiállításáról, felhasználásáról, a támogatás elszámolásának és ellenőrzésének, valamint visszafizetésének szabályairól. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100107.kor> (letöltve: 2025.09.15.)
11. NAV (2025): TAO-felajánlás. Elérhető: <file:///C:/Users/user/Downloads/55%20Tao-felaj%C3%A1nl%C3%A1s%2020260202.pdf> (letöltve: 2025.06.04.)
12. EUR-Lex (2007): Fehér könyv a sportról. Elérhető: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=celex%3A52007DC0391> (letöltve: 2025.10.10.)
13. EUR-Lex (2023): 1606/2002/EK európai parlamenti és tanácsi rendelettel összhangban egyes nemzetközi számviteli standardok elfogadásáról. Elérhető: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/HTML/?uri=CELEX:32023R1803> (letöltve: 2025.10.10.)
14. FIFA (2024): Transfer System, FIFA Clearing House. Elérhető: <https://inside.fifa.com/transfer-system/clearing-house> (letöltve: 2025.12.06.)

Tudományos szakirodalom:

15. Alfredson, K. – Leo, K. – Picker, R. – Pacter, P. – Radford, J. – Wise, V. (2007): Applying international financial reporting standards. *Kyodo Printing Co Pte Ltd, Milton* (ISBN: 9780470808238)
16. Alexander, D. – Nobes, C. (2010): Financial accounting – An international introduction. *Pearson* (ISBN: 9781292295879)
17. Alin-Eliodor, T. (2015): Statement of Cash Flows under Ro GAAP. *Journal of Business Economics and Information Technology. Volume II, Issue I*: 33.
18. András K. (2003): A sport és az üzlet kapcsolata – elméleti alapok. *Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Vállalatgazdaságtan Tanszék, 34. sz. Műhelytanulmány* (ISSN: 1786-3031)
19. András K. (2003b): Üzleti elemek a sportban, a labdarúgás példáján. Elérhető: <https://phd.lib.uni-corvinus.hu/150/> (letöltve: 2026.01.11.)
20. András K. (2004): A hivatásos labdarúgás piaca. *Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Vállalatgazdaságtan Tanszék, 53. sz. Műhelytanulmány* (ISSN 1786-3031)
21. András K. – Havran Zs. – Jandó Z. (2012): Üzleti globalizáció és a hivatásos sport: sportvállalatok nemzetközi szerepvállalása. *Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Vállalatgazdaságtan Tanszék, 14. sz. Műhelytanulmány*: 5-17.
22. András K. – Havran Zs. (2015): New business strategies of football clubs. *APSTRACT - Applied Studies in Agribusiness and Commerce, 9 (1-2)*: 67-74.
23. Andrikopoulos, A. (2010): Accounting for Intellectual Capital: On the Elusive Path from Theory to Practice. *Knowledge and Process Management. Vol. 17, Iss. 4*: 180-187.
24. Ács P. – Laczkó T. (2008): Területi különbségek a hazai egészségturizmus kínálatában. *Területi Statisztika, 48 (3)* : 344-356.
25. Balogh R. (2017): Áldás vagy átok? A TAO hatása a magyar labdarúgásra. *Magyar Sporttudományi Szemle 18 (72)*: 25-28.
26. Balogh R. – Dajnoki K. – Bácsné Bába É. (2018): Miért beteg a magyar futball még mindig? A magyar labdarúgás játékos piacának jellemzése. *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok, (2018) XIII. évfolyam, 3–4. szám*: 105–117.
27. Baracska dr. Mór J. – Korom E. – Miklósné Ács K. – Reizingerné Ducsa A. – Romsics A. – Siklósi Á. – Simon Sz. – Szirmai A. – Dr. Sztanó I. (2003): Pénzügyi Számvitel. *Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zártkörűen Működő Részvénytársaság, Budapest* (ISBN: 9789633945254)
28. Baricz R. (2009): A számvitel alapjai. *SALDO Pénzügyi Tanácsadó és Informatikai Zrt., Budapest* (ISBN: 9789636383138)

29. Bartha É. – Pfau C. – Szabóné Szőke R. – Müller A. – Bácsné Bába É. (2021): A csoportos órákat tartó fitneszedzők képzettségének vizsgálata debreceni fitneszklubokban. *Régió kutatás Szemle* 2559-9941 6 (2): 15-22.
30. Bácsné Bába É. (2015): Sportszervezetek működési kereteinek változása. *Közép-Európai Közlemények* (No. 28) VIII. évf.1.: 151-161.
31. Becsky-Nagy P. – Dékán T. – Szőke R. – Bács Z. (2015): The relevance of sports financing. *APSTRACT – Applied Studies in agribusiness and commerce*: 19-22.
32. Beke J. (2013): Nemzetközi számviteli harmonizáció elvi és gyakorlati lehetőségei. *Typotex Elektronikus Kiadó Kft, Budapest* (ISBN: 9789632798066)
33. Bene M. (2024): Adatelemzés R-ben. *Typotex Kiadó* (ISBN: 9789634932888)
34. Berkes P. – Bodnár P. – Budavári Á. – Czeglédi O. – Dosek Á. – Farkas P. – Géczi G. – Gösi Zs. – Gulyás E. – Kassay L. – Kovács P. – Muszbek M. – Nemes A. – Pignitzky D. – Sipos-Onyestyák N. – Sterbenz T. – Váczi J. (2012): Sportmenedzsment. *Semmelweis Egyetem Testnevelési és Sporttudományi Kar, Budapest* (ISBN: 9786155196010)
35. Berlinger E. – Juhász P. – Lovas A. (2015): Az állami támogatás hatása a projektfinanszírozásra erkölcsi kockázat és pozitív externáliák mellett. *Közgazdasági Szemle* LXII (2): 139-171.
36. Békési G. – Kézdi G. (2021): Data analysis for business, economics, and policy. *Cambridge University Press* (ISBN: 9781108483018)
37. Békési G. – Kézdi G. (2024): Adatelemzés. *Alinea Kiadó* (ISBN: 9786155669712)
38. Bruckner M. (2025): Az akadémiák önmagukban nem tudnak csodát tenni. Elérhető: <https://www.utanpotlassport.hu/2025/03/12/labdarugas-akademia-simon-miklos-produktivitas-utanpotlas> (letöltve: 2025.12.06.)
39. Bukta Zs. (2024): A látvány-csapatsportok Tao-támogatásának hatásai a szponzorációs kapcsolataikra. *Taylor XVI. évfolyam 2. szám 2024/2. szám № 47*: 23-35.
40. Bullen, M. L. – Eyler, K. A. (2010). Human resource accounting and international developments: implications for measurement of human capital. *Journal of International Business and Cultural Studies*, 3, 1.: 69-76.
41. Cieśliński, W. B. – Perechuda, I. (2015): Profit and Nonprofit Sports Clubs: Financial and Organizational Comparison in Poland. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic and Management Engineering* Vol:9, No:6:2110-2114.
42. Chikán A. (2008): Vállalatgazdaságtan. 4. kiadás. Budapest: AULA Kiadó (ISBN: 9789639698604)
43. Coates, D. – Humphreys, B. (2003): Professional Sports Facilities, Franchises and Urban Economic Development. *Public Finance and Management* 3 (3): 335-357.
44. Dalvaldi, P. B (2023): Cash flow statement analysis: identifying red flags and warning signs for financial distress. *VIDYA - A journal of Guajajarar University*, 2(2): 36-42.

45. Deloitte (2024): Deloitte Football Money League 2024. Elérhető: https://www.deloitte.com/uk/en/services/financial-advisory/analysis/deloitte-football-money-league-2024.html?icid=learn_more_content_click. (letöltve: 2025.12.06.)
46. Dékáné Orbán, I. (2014): Role and significance of statement of other comprehensive income – In Respect of reporting companies' performance. *The Annals of the University of Oradea. Economic Sciences, Tom XXIII, 1st Issue*: 649-658.
47. Dienes A. (2023): Az emberi erőforrás értékelése és megjelenése a vállalati vagyonban. *Economica XIV. évf., 1-2. sz.*: 24-31.
48. Dima, T. (2015): The economics of "Big five" European football leagues. *CES Working Papers, Centre for European Studies, Alexandru Ioan Cuza University, vol. 7(2a)*: 434-442.
49. Droppa D. (2016): Cash flow-kimutatások – A hazai és nemzetközi előírások. *E-CONOM 2016 V/I.*: 135-147.
50. Duval, A. (2020): Transnational sports law: the living Lex Sportiva. *The Oxford Handbook of Transnational Law* (DOI: 10.1093/oxfordhb/9780197547410.013.23)
51. Duval, A. (2024): Football at a Crossroads: Why the Diarra Ruling Marks a Crucial Turning Point for Football. Elérhető: <https://verfassungsblog.de/football-at-a-crossroads> (letöltve: 2025.12.06.)
52. Everitt, B. S. – Landau, S. – Leese, M. – Stahl, D. (2011): Cluster Analysis. *A John Wiley and Sons, Ltd., Publication*. (ISBN: 9780470749913)
53. Éva K. (2007): Számvitel-elemzés I. *Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zártkörűen Működő Részvénytársaság, Budapest* (ISBN: 9789633946442)
54. Faragó B. (2017): A sportstratégia ágazat erősödése Magyarországon a 2011-2016-os időszakban. *Tér Gazdaság Ember, 2017/3-5*: 94-109.
55. Fenyves V. (2014): Vállalati teljesítményértékelés pénzügyi mutatók és a DEA felhasználásával. *Acta Scientiarum Socialium szám 40 (2014)*: 135-147.
56. Finch, C. (2008): A student's guide to International Financial Reporting Standards. *Kaplan Publishing, Berkshire* (ISBN: 9781847104762)
57. Franceschi, M. – Brocard, J. F. – Follert, F. – Gougnet, J. J. (2023). Determinants of football players' valuation: A systematic review. *Journal of Economic Surveys. Volume 38, Issue 3*: 577-600.
58. Freedman, D. – Pisani, R. – Purves, R. (2005): Statisztika. *Typotex Kiadó* (ISBN: 9639548634)
59. Fűrész D. (2018): Correlation between profitability and transfer activity in European football. *Croatian Review of Economic, Business and Social Statistics, 4(2)*:15-22.
60. Fűrész D. (2021): Sztárigazolások eredményességre gyakorolt hatásának modellezése az európai labdarúgás példáján keresztül. Doktori értekezés Elérhető: https://doktoriiskola.etk.pte.hu/public/upload/files/Doktoriiskola/Teziszfuzetek/Tezis_FDI.pdf (letöltve: 2025.12.06.)
61. Garcia-Perez, A. – Ghio, A. – Occhipinti, Z. – Verona R. (2020): Knowledge management and intellectual capital in knowledge-based organisations: a review and theoretical perspectives. *Journal of Knowledge Management* (DOI:10.1108/JKM-12-2019-0703)
62. Gösi Zs. (2009): Sportfinanszírozás. Elérhető: <https://tf.hu/wp-content/uploads/2009/07/sportfinanszirozasi.pdf> (letöltve: 2025.12.06.)

63. Gösi Zs. (2019): Társasági adó támogatásban részesülő szövetségek gazdasági helyzete. *Gradus*.6/3: 82-87.
64. Guo, M. X. (2026): Data analysis for Business Students. *Routledge London and New York* (ISBN: 9781032796994)
65. Havran Zs. (2016): A játékos vásárlás és az eredményesség kapcsolata a hivatásos labdarúgásban. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 47 (6): 30-40.
66. Havran Zs. (2018): The effect of investing in buying players (signing and salary expenses) on sport companies' sport and financial performance. *International Research Institute*: 91-102.
67. Havran Zs. –András K. (2022): A puha költségvetési korlát szindrómája a hivatásos labdarúgásban. *Közgazdasági Szemle, LXIX. évf.*:230-254.
68. Házi B. – Tóth B. (2024): The impact of capital gains manipulation on the financial reporting of football clubs – the Plusvalenza case and Juventus. *Pénzügyi Szemle Vol. 70 No. 3*:101-119.
69. He, M. – Cachuco, R. – Knobbe, A. (2015): Football player's performance and market value. Elérhető: https://dtai.cs.kuleuven.be/events/MLSA15/papers/mlsa15_submission_8.pdf (letöltve: 2025.12.16.)
70. Herczeg A. – Szőke R. (2016): Adózási specialitások Magyarországon a sportszervezetek versenyképessége tükrében. *TAYLOR: Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Folyóirat: A Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei 2064-4361 2676-8917 8 (4)*: 45-53.
71. Herczeg A. – Dékán Tamásné Orbán I. – Becsky-Nagy P. – Fenyves V. (2015): Specialities of the Corporate Tax in Connection with the Sports Organizations. *APSTRACT - APPLIED STUDIES IN AGRIBUSINESS AND COMMERCE* 9: 15-18.
72. Himber P. – Kapásiné dr. Buza M. – Kovácsné Soós P. (2006): Számvitel-elemzés II. *Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zártkörűen Működő Részvénytársaság, Budapest* (ISBN: 9633946441)
73. Horváth I. (2020): Szabad a pálya. A hivatásos sportolók munkaviszonya és a veszélyhelyzet. *Sportjog*, 2020/2.: 1-5.
74. Horváth G. (2018): Sportszerződések Munkajogi és/vagy Megbízási jogviszony. *Gazdaság és Jog* 2018/7-8.: 3-7.
75. Hunyadi L. – Vita L. (2008): Statisztika II. *AULA Kiadó* (ISBN: 9789639698246)
76. Karai É. (2018): IFRS 9 – pénzügyi instrumentumok: pénzügyi eszközök és pénzügyi kötelezettségek besorolása és értékelése. *Budapest: Hessyn Informatikai és Oktatási Kft.* (ISBN: 9786155543043)
77. Káldos P. (2006): A szellemivagyon-értékelés elméleti és gyakorlati módszerei. *Iparjogvédelmi és Szerzői Jogi Szemle*. 111. évf. 4. szám: 5-26.
78. Kokolakakis, T. – Kleissner, A. (2025): EU Sport Satellite Account: Research into estimating the economic value of sport in the EU. *Publications Office of the European Union, Luxembourg* (ISBN: 9789268309889)
79. Koppány K. (2017): Makrogazdasági és regionális hatáselemzés multiplikátor modellekkel. *Széchenyi István Egyetem* (ISBN: 9789630643856)
80. Kozma A. (2001a): Vázlatok a számvitel tanulásához I. kötet. *Keletlombard Kft, Debrecen* (ISBN: 9630078430)

81. Kozma A. (2001): Vázlatok a számvitel tanulásához II. kötet. *Keletlombard Kft., Debrecen* (ISBN: 9630074400)
82. Kozma M. (2004): A vállalati érintettek elvárásai a hivatásos sportolók értékének számviteli kimutatásával szemben a labdarúgásban. *Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Vállalatgazdaságtan Tanszék, 44. sz. Műhelytanulmány: 2-25.*
83. Kovács I. A. – Gösi Zs. (2021): Vezetői kihívások a társasági adórendszeren keresztül történő támogatások tükrében. *Taylor XIII. évfolyam 2. szám 2021/2.: 40-43.*
84. Lakatos L. P. – Kovács D. M. – Mohl G. – Rózsa I. – Madarasiné Szirmai A. (2013): A Nemzetközi Pénzügyi Beszámolási Standardok elmélete és gyakorlata. *Magyar Könyvvizsgálói Kamara, Budapest, Magyarország* (ISBN: 9789638922397)
85. Lardo, A. – Dumay, J. – Trequattrini, R. – Russo, G. (2017): Social media networks as drivers for intellectual capital disclosure: Evidence from professional football clubs. *Journal of Intellectual Capital, 18(1): 63-80.*
86. Lev, B. (2001): Intangibles: Management, Measurement, and Reporting. *The International Journal of Accounting, Elsevier, vol. 36(4): 501-513.*
87. Lőkös D. – Kiss D. (2018): A magyar labdarúgás fejlődése a TAO rendszer tükrében. *Multidiszciplináris Kihívások, Sokszínű Válaszok; Budapest Kiad. 2.,: 82-93.*
88. Madarasiné Dr. Szirmai A. – Bartha Á. (2016): Nemzetközi számviteli ismeretek. *Perfekt Zrt, Budapest* (ISBN: 978963398460)
89. Miskolczi A. – Steurer A. – Rippel-Szabó P. – Princzinger P. (2011): *Sportjog II. Elte Eötvös Kiadó, Budapest* (ISBN: 9789633120330)
90. Nagy A. – Tobak J. – Fenyves V. (2014): Lakossági sportolási és sportfogyasztási szokások vizsgálata. *Magyar Sporttudományi Szemle 15 (58): 47.*
91. Nisamudheen, T. – Mufliha. S. (2016): Human resource accounting and auditing. *Lulu Press, Inc.* (ISBN: 9781365402579)
92. Oláh S. (2021): Rangkorreláció előadás sorozat. *ELTE* Elérhető: <https://zempleni.elte.hu/rangkorr.pdf> (letöltve: 2025.06.04.)
93. Paár D. – Ambrus R. A. – Szóka K. (2021): Gazdasági elemzés a beszámolók információi alapján. *Soproni Egyetem Kiadó, Sopron* (ISBN: 9789633344019)
94. Paár D. (2024): Sportközgazdaságtan. *University of Pécs Faculty of Health Sciences* (ISBN: 9789636262488)
95. Pucsek J. (2002): A cash flow-ról. *SALDO Pénzügyi Tanácsadó és Informatikai Zrt., Budapest* (ISBN: 9636380171)
96. Princzinger P. (2010) *Sportjog I., Elte Eötvös Kiadó, Budapest* (ISBN: 9789633120095)
97. Poli, R. – Besson, R. – Ravenel, L. (2021): Econometric approach to assessing the transfer fees and values of professional football players. *Economies 2022, 10(1):1-14.*
98. Poli, R. – Ravenel, L. – Besson, R. (2024): Global economic analysis of the transfer market (2015-2024). Elérhető: <https://football-observatory.com/MonthlyReport97> (letöltve: 2026.01.12.)
99. Rebeggiani, L. (2006): Public vs. Private Spending for Sports Facilities - The Case of Germany 2006. *Public Finance and Management, Volume Six, Number 3.: 395-435.*

100. Rizmayer B. (2025): Emelkedett az NB I-es csapatok bérköltsége, a jegybevétel viszont nagyon alacsony Elérhető: https://www.eurosport.hu/labdarugas/otp-bank-liga/2024-2025/penzugyi-jelentes-magyar-klubok-regios-osszehasonlitas_sto23176820/story.shtml (letöltve: 2026.01.14.)
101. Sajtos L. – Mitev A. (2007): SPSS Kutatási és adatelemzési kézikönyv. *Alinea Kiadó* (ISBN: 9789639659087)
102. Sági-Duduk I. (2025): Számviteli alapismeretek. *Humán Projekt 2004 Kiadó, Gyöngyös* (ISBN: 9786156930057)
103. Sárközy T. (2002): A Sporttörvény magyarázata, *HVGORAC Lap- és Könyvkiadó Kft., I. rész: 484 p.*
104. Sárközy T. (2017): A sport mint nemzetstratégiai ágazat. *Polgári Szemle, 13(4–6): 143–159.*
105. Siklósi Á. – Veress A. (2010): Könyvvezetés és beszámolóképzés. *Saldo Pénzügyi Tanácsadó és Informatikai Zrt.,* (ISBN: 9789636383503)
106. Simon V. – Pataki G. (2025): A befektetett eszközök számvitele értékcsökkenés a vállalkozások gazdálkodási eredményességének tükrében – Ukrajna és Magyarország számviteli gyakorlatának összehasonlítása. *Gazdálkodástudományi Közlemények, 12(1): 62-72.*
107. Sinkovics A. (2002): Pénzügyi kontrolling. *KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest* (ISBN: 9632246810)
108. Sterbenz T. – Gécz G. (2012): Sportmenedzsment. *Semmelweis Egyetem Testnevelési- és Sporttudományi Kar, Budapest* (ISBN: 9786155196010)
109. Stewart, T. A. (1997): Intellectual Capital: The New Wealth of Organization. *Personnel Review 21(1): 60-70.*
110. Sveiby, K. E. (1997): The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-Based Assets. *Scandinavian Journal of Management 17(4): 522-524.*
111. Szabados G. (2003): A labdarúgóklubok stratégiái. *Vezetéstudomány 0133-0179 34 (9): 32-43.*
112. Szabóné Szőke R. (2017a): „Látni a láthatatlant? Mélni a mérhetetlent?” – avagy a humán erőforrás számviteli és pénzügyi kérdései. *Controller Info 2063-9309 1K: 283-292.*
113. Szabóné Szőke R. (2017b): Játékjogok nyilvántartása és kapcsolódó menedzsment kérdések. TAYLOR: gazdálkodás- és szervezéstudományi folyóirat: *A Virtuális Intézet Középe-Európai Kutatására Közleményei 2064-4361 2676-8917 9 (28): 68-74.*
114. Szegedi P. (2018): Az utánpótlás-nevelés a magyar labdarúgás struktúrájában. *Századvég 34.,: 59-85.*
115. Szymanski, S. – Kuypers, T. (1999). *Winners and Losers: The Business Strategy of Football. New York: Viking: 408.*
116. Szymanski, S. (2003): The Economic Design of Sporting Contests. *Journal of Economic Literature, 41(4): 1137–1187.*
117. Szőke R. – Kondorosiné Ferencné Dr. (2014): A társasági adókedvezmény sporttámogatási rendszere, vezetői döntést támogató információk. *Controller Info 2063-9309 3 II évf/2:2-5.*
118. Szőke R. – Bács Z. (2015): Egy vállalkozás magyar, nemzetközi és UEFA szerinti beszámolójának összehasonlítása, különös tekintettel a játékjogokra versus sportcontrolling. *Controller Info 2063-9309 3 (2): 2-7.*

- 119.Szőke R. – Bács Z. – Dékán Tamásné Orbán I. – Dékán T. (2015): Information content of a sports undertaking's statements serving different purposes – particularly with reference to the player rights. *Apstract – Applied Studies in Agribusiness and Commerce 1789-221X 1789-7874 9 (1-2)*: 119-133.
- 120.Szőke R. – Dékán T. (2015): Presentation of sporting players's right in hungarian and international accounting. *Annals of the University of Oradea: Economic Science. 1222-569X 1582-5450 24*: 959-967.
- 121.Szücs I. (2002): Alkalmazott statisztika. *AGROINFORM Kiadó és Nyomdai Kft* (ISBN: 9635027616)
- 122.Sztanó I. (2006): A számvitel alapjai. *Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zártkörűen Működő Részvénytársaság, Budapest* (ISBN: 9789633946756)
- 123.Sztanó I. – Simon Sz. (2012): Számviteli fogalmak. *Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zártkörűen Működő Részvénytársaság, Budapest* (ISBN: 9789633948194)
- 124.Tarnóczi T. (2013): Pénzügyi kimutatások elemzése előadás sorozat. *Debreceni Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Számviteli és Pénzügyi Intézet*.
- 125.T. Kiss J. (2012): A humántőke statisztikai mérhetősége. *Statisztikai Szemle 0039-0690 90 (1)*: 64-88.
- 126.Teofilovic, B. – Lepojevic, E. – Mladenovic, D. (2023): IAS 38 and operational management. *96th International Scientific Conference on Economic and Social Development - "Era of Global Crises"*: 193-194.
- 127.Tóth N. Á. – Mátrai G., (2023): A magyar sport finanszírozásának rendszere, különös tekintettel a közpénzügyi vonatkozásokra. *Pénzügyi Szemle, 69(2)*: 84-102.
- 128.Tóth N. A. (2015): A sportszerződések hazai jogszabályi háttere, különös tekintettel a labdarúgókra. *Magyar Jog 2015/6.*: 359-363.

Intézményi és szabályozási dokumentumok:

- 129.MLSZ (2021): ELN-17/2021 (02.17.) számú határozat - Tehetség Központok és Körzetközpontok besorolása. Elérhető: <https://dokumentumtar.mlsz.hu/doc/elnoksegi-hatarozatok/2021/el-172021-02.17.-szamu-hatarozat> (letöltve: 2025.10.10.)
- 130.MLSZ (2023): Férfi Produktivitási Szabályzat. Elérhető: <https://dokumentumtar.mlsz.hu/doc/szabalyzatok/ferfi-produktivitasi-szabalyzat-/ferfi-produktivitasi-szabalyzat-> (letöltve: 2025.10.10.)
- 131.MLSZ (2024): Hivatalos Értesítő 30/2024 (12.09.). Elérhető: https://dokumentumtar.mlsz.hu/file/dokumentumtar/4325/file/30_2024-hivatalos_ertesito_2024-12-09-.pdf (letöltve: 2026.01.07.)
- 132.MLSZ (2025a): A magyar labdarúgás stratégiája 2025-2030. Elérhető: https://szovetseg.mlsz.hu/adat/dokumentum/11787/dokumentumok/strate%CC%81gia_basic_file_v3.pdf (letöltve: 2026.01.05.)

- 133.MLSZ (2025b): Alapszabály. Elérhető: <https://dokumentumtar.mlsz.hu/file/dokumentumtar/4485/file/7-napirendi-pont-az-alapszabaly-modositasa.pdf> (letöltve: 2026.01.05.)
- 134.MLSZ (2025c): Gazdálkodási Szabályzat. Elérhető: <https://dokumentumtar.mlsz.hu/file/dokumentumtar/2762/file/gazdalkodasi-szabalyzat-2021-01-01-tol-hatalyos.pdf> (letöltve: 2026.01.05.)
- 135.MLSZ (2025d): Elnökségi határozat. Elérhető: <https://dokumentumtar.mlsz.hu/doc/elnokegi-hatarozatok/2025/el-52025-03.28.-az-uefa-szolidaritasi-tamogatas-hosszu-tavu-elosztasi-szabalyzatnak-elfogadasa-a-202425-202627-es-idoszakra> (letöltve: 2026.01.05.)
- 136.MLSZ (2025e): Utánpótlás korosztályok, kötelezettségek 2025/26. Elérhető: <https://en.valogatott.mlsz.hu/ferfi-a-valogatott/hir/bajnoksag/utanpotlas-korosztalyok-kotelezettsegek-202526> (letöltve: 2025.09.04.)
- 137.MLSZ (2025f): Nyilvántartási, Igazolási és Átigazolási Szabályzat. Elérhető: https://dokumentumtar.mlsz.hu/file/dokumentumtar/4520/file/nyilvantartasi-igazolasi-es-atigazolasi-szabalyzat-el-76_2025---2025-06-15---.pdf (letöltve: 2025.06.04.)
- 138.MLSZ (2025g): TAO-Gráf 2025. Elérhető: https://szovetseg.mlsz.hu/adat/dokumentum/11793/dokumentumok/mlsz_taograf.pdf (letöltve: 2025.06.04.)
- 139.MLSZ (2025h): Klublicenc Szabályzat 2025/26 Elérhető: https://dokumentumtar.mlsz.hu/file/dokumentumtar/4299/file/klublicenc-szabalyzat_2025-26.pdf (letöltve: 2025.12.10.)
- 140.MLSZ (2026): Elszámolási Szabályzat. Elérhető: <https://tao-ellenorzes.mlsz.hu/adat/dokumentum/12629/dokumentumok/tao-elszamolasi-szabalyzat-2026-27.pdf> (letöltve: 2026.01.07.)

Adatforrások:

- 141.Cardoso, C. – Yilmaz, M. C. (2025): Where in the EU are the most people employed in the sports industry? Elérhető: <https://www.euronews.com/my-europe/2025/08/07/where-in-the-eu-are-the-most-people-employed-in-the-sports-industry> (letöltve: 2025.12.05.)
- 142.CIES (2025): Top estimated value per club in 67 leagues wordide. Elérhető: <https://football-observatory.com/Tool-Value> (letöltve: 2026.01.12.)
- 143.EFCS (2025): WHAT IS ERASMUS+? Elérhető: <https://www.efcs.org/events/erasmus-projects/> (letöltve: 2025.12.06.)
- 144.Eurostat (2026): General government expenditure by function. Elérhető: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/gov_10a_exp/default/table?lang=en (letöltve: 2026.01.25)
- 145.FIFA (2026): International transfers reach historic high in 2025. Elérhető: <https://inside.fifa.com/transfer-system/media-releases/international-transfers-reach-historic-high-2025> (letöltve: 2026.01.30.)
- 146.KSH (2025): A költségvetés sport kiadásai. Elérhető: https://www.ksh.hu/stadat_files/ksp/hu/ksp0018.html (letöltve: 2026.01.05.)

54. táblázat: Vizsgált vállalkozások gazdasági adatainak forrása

Sorszám	Szerző	Év	Beszámoló típusa	Forrás	Letöltés éve
1.	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2016	egyszerűsített éves	EBP (IM)	2025
2.	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2017	egyszerűsített éves	EBP (IM)	2025
3.	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2018	egyszerűsített éves	EBP (IM)	2025
4.	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2019	egyszerűsített éves	EBP (IM)	2025
5.	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2020	egyszerűsített éves	EBP (IM)	2025
6.	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2021	egyszerűsített éves	EBP (IM)	2025
7.	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2022	egyszerűsített éves	EBP (IM)	2025
8.	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2023	egyszerűsített éves	EBP (IM)	2025
9.	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2024	egyszerűsített éves	EBP (IM)	2025
10.	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
11.	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
12.	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
13.	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
14.	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
15.	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
16.	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
17.	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
18.	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
19.	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2017	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
20.	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2018	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
21.	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2019	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025

22.	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2020	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
23.	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2021	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
24.	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2022	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
25.	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2023	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
26.	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2024	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
27.	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
28.	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
29.	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
30.	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
31.	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
32.	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
33.	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
34.	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
35.	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
36.	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
37.	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
38.	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
39.	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
40.	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
41.	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
42.	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
43.	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
44.	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
45.	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2016	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
46.	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2017	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
47.	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2018	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025

48.	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2019	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
49.	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2020	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
50.	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2021	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
51.	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2022	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
52.	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2023	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
53.	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2024	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
54.	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMI KFT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
55.	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMI KFT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
56.	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMI KFT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
57.	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMI KFT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
58.	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMI KFT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
59.	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMI KFT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
60.	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMI KFT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
61.	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMI KFT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
62.	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMI KFT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
63.	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
64.	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
65.	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
66.	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
67.	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
68.	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
69.	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
70.	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025

71.	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
72.	GYIRMÓT FC KFT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
73.	GYIRMÓT FC KFT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
74.	GYIRMÓT FC KFT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
75.	GYIRMÓT FC KFT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
76.	GYIRMÓT FC KFT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
77.	GYIRMÓT FC KFT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
78.	GYIRMÓT FC KFT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
79.	GYIRMÓT FC KFT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
80.	GYIRMÓT FC KFT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
81.	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
82.	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
83.	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
84.	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
85.	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
86.	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
87.	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
88.	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
89.	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
90.	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2016	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
91.	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2017	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
92.	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2018	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
93.	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2019	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
94.	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2020	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
95.	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2021	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
96.	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2022	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025

97.	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2023	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
98.	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2016	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
99.	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2017	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
100.	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2018	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
101.	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2019	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
102.	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
103.	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
104.	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
105.	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
106.	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
107.	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2016	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
108.	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2017	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
109.	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2018	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
110.	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2019	egyszerűsített éves beszámoló	EBP (IM)	2025
111.	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
112.	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
113.	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
114.	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
115.	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
116.	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
117.	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
118.	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
119.	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
120.	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
121.	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
122.	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025

123.	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
124.	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
125.	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
126.	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
127.	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
128.	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
129.	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
130.	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
131.	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
132.	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
133.	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
134.	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
135.	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
136.	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
137.	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
138.	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
139.	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
140.	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
141.	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
142.	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
143.	PUSKÁS FUTBALL CLUB KFT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
144.	PUSKÁS FUTBALL CLUB KFT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
145.	PUSKÁS FUTBALL CLUB KFT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
146.	PUSKÁS FUTBALL CLUB KFT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
147.	PUSKÁS FUTBALL CLUB KFT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
148.	PUSKÁS FUTBALL CLUB KFT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025

149.	PUSKÁS FUTBALL CLUB KFT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
150.	PUSKÁS FUTBALL CLUB KFT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
151.	PUSKÁS FUTBALL CLUB KFT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
152.	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
153.	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
154.	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
155.	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
156.	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
157.	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
158.	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
159.	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
160.	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
161.	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
162.	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
163.	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
164.	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
165.	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
166.	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
167.	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
168.	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
169.	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
170.	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
171.	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
172.	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
173.	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
174.	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025

175.	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
176.	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
177.	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
178.	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
179.	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
180.	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
181.	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
182.	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
183.	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
184.	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
185.	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
186.	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
187.	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2016	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
188.	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2017	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
189.	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2018	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
190.	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2019	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
191.	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2020	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
192.	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2021	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
193.	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2022	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
194.	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2023	éves beszámoló	EBP (IM)	2025
195.	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2024	éves beszámoló	EBP (IM)	2025

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

55. táblázat: Vizsgált vállalkozások TAO adatainak forrása

Sorszám	Szerző	Klub	Szezon	Forrás	Letöltés éve
1.	MLSZ	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2024/25	http://balmazujvarosfc.hu/	2025
2.	MLSZ	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2023/24	http://balmazujvarosfc.hu/	2025
3.	MLSZ	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2022/23	http://balmazujvarosfc.hu/	2025
4.	MLSZ	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2021/22	http://balmazujvarosfc.hu/	2025
5.	MLSZ	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2020/21	http://balmazujvarosfc.hu/	2025
6.	MLSZ	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2019/20	http://balmazujvarosfc.hu/	2025
7.	MLSZ	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2018/19	http://balmazujvarosfc.hu/	2025
8.	MLSZ	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2017/18	http://balmazujvarosfc.hu/	2025
9.	MLSZ	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2016/17	http://balmazujvarosfc.hu/	2025
10.	MLSZ	BALMAZÚJVÁROSI FOOTBALL CLUB	2015/16	http://balmazujvarosfc.hu/	2025
11.	MLSZ	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság	2024/25	https://1912elore.hu/site/	2025
12.	MLSZ	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság	2023/24	https://1912elore.hu/site/	2025
13.	MLSZ	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság	2022/23	https://1912elore.hu/site/	2025
14.	MLSZ	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság	2021/22	https://1912elore.hu/site/	2025
15.	MLSZ	Békéscsaba 1912 Előre Futball Zártkörűen Működő Részvénytársaság	2017/18	https://1912elore.hu/site/	2025
16.	MLSZ	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2024/25	https://budafok1912.hu/	2025
17.	MLSZ	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2023/24	https://budafok1912.hu/	2025
18.	MLSZ	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2022/23	https://budafok1912.hu/	2025
19.	MLSZ	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2021/22	https://budafok1912.hu/	2025
20.	MLSZ	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2020/21	https://budafok1912.hu/	2025
21.	MLSZ	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2019/20	https://budafok1912.hu/	2025
22.	MLSZ	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2018/19	https://budafok1912.hu/	2025
23.	MLSZ	BUDAFOKI MTE LABDARÚGÓ KFT	2017/18	https://budafok1912.hu/	2025
24.	MLSZ	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2024/25	https://dvtk.eu/	2025
25.	MLSZ	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2023/24	https://dvtk.eu/	2025

26.	MLSZ	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2022/23	https://dvtk.eu/	2025
27.	MLSZ	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2021/22	https://dvtk.eu/	2025
28.	MLSZ	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2020/21	https://dvtk.eu/	2025
29.	MLSZ	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2019/20	https://dvtk.eu/	2025
30.	MLSZ	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2018/19	https://dvtk.eu/	2025
31.	MLSZ	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2017/18	https://dvtk.eu/	2025
32.	MLSZ	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2016/17	https://dvtk.eu/	2025
33.	MLSZ	DIÓSGYŐR FUTBALL CLUB KFT	2015/16	https://dvtk.eu/	2025
34.	MLSZ	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2024/25	https://dvsc.hu/	2025
35.	MLSZ	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2023/24	https://dvsc.hu/	2025
36.	MLSZ	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2022/23	https://dvsc.hu/	2025
37.	MLSZ	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2021/22	https://dvsc.hu/	2025
38.	MLSZ	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2020/21	https://dvsc.hu/	2025
39.	MLSZ	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2019/20	https://dvsc.hu/	2025
40.	MLSZ	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2018/19	https://dvsc.hu/	2025
41.	MLSZ	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2017/18	https://dvsc.hu/	2025
42.	MLSZ	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2016/17	https://dvsc.hu/	2025
43.	MLSZ	DVSC FUTBALL SZERVEZŐ ZRT	2015/16	https://dvsc.hu/	2025
44.	MLSZ	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2024/25	https://www.eto.hu/	2025
45.	MLSZ	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2023/24	https://www.eto.hu/	2025
46.	MLSZ	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2022/23	https://www.eto.hu/	2025
47.	MLSZ	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2021/22	https://www.eto.hu/	2025
48.	MLSZ	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2020/21	https://www.eto.hu/	2025
49.	MLSZ	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2019/20	https://www.eto.hu/	2025
50.	MLSZ	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2018/19	https://www.eto.hu/	2025
51.	MLSZ	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2017/18	https://www.eto.hu/	2025

52.	MLSZ	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2016/17	https://www.eto.hu/	2025
53.	MLSZ	ETO FUTBALL SPORTSZERVEZŐ ÉS SZOLGÁLTATÓ KFT	2015/16	https://www.eto.hu/	2025
54.	MLSZ	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMİ KFT	2024/25	https://www.vidi.hu/	2025
55.	MLSZ	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMİ KFT	2023/24	https://www.vidi.hu/	2025
56.	MLSZ	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMİ KFT	2022/23	https://www.vidi.hu/	2025
57.	MLSZ	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMİ KFT	2021/22	https://www.vidi.hu/	2025
58.	MLSZ	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMİ KFT	2020/21	https://www.vidi.hu/	2025
59.	MLSZ	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMİ KFT	2019/20	https://www.vidi.hu/	2025
60.	MLSZ	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMİ KFT	2018/19	https://www.vidi.hu/	2025
61.	MLSZ	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMİ KFT	2017/18	https://www.vidi.hu/	2025
62.	MLSZ	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMİ KFT	2016/17	https://www.vidi.hu/	2025
63.	MLSZ	FEHÉRVÁR FC SPORTSZOLGÁLTATÓ ÉS KERESKEDELMİ KFT	2015/16	https://www.vidi.hu/	2025
64.	MLSZ	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2024/25	https://www.fradi.hu/	2025
65.	MLSZ	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2023/24	https://www.fradi.hu/	2025
66.	MLSZ	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2022/23	https://www.fradi.hu/	2025
67.	MLSZ	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2021/22	https://www.fradi.hu/	2025
68.	MLSZ	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2020/21	https://www.fradi.hu/	2025
69.	MLSZ	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2019/20	https://www.fradi.hu/	2025
70.	MLSZ	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2018/19	https://www.fradi.hu/	2025
71.	MLSZ	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2017/18	https://www.fradi.hu/	2025
72.	MLSZ	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2016/17	https://www.fradi.hu/	2025
73.	MLSZ	FTC LABDARÚGÓ ZRT	2015/16	https://www.fradi.hu/	2025
74.	MLSZ	GYIRMÓT FC KFT	2024/25	https://gyirmotfc.hu/	2025
75.	MLSZ	GYIRMÓT FC KFT	2023/24	https://gyirmotfc.hu/	2025
76.	MLSZ	GYIRMÓT FC KFT	2022/23	https://gyirmotfc.hu/	2025
77.	MLSZ	GYIRMÓT FC KFT	2021/22	https://gyirmotfc.hu/	2025
78.	MLSZ	GYIRMÓT FC KFT	2020/21	https://gyirmotfc.hu/	2025
79.	MLSZ	GYIRMÓT FC KFT	2019/20	https://gyirmotfc.hu/	2025
80.	MLSZ	GYIRMÓT FC KFT	2018/19	https://gyirmotfc.hu/	2025
81.	MLSZ	GYIRMÓT FC KFT	2017/18	https://gyirmotfc.hu/	2025
82.	MLSZ	GYIRMÓT FC KFT	2016/17	https://gyirmotfc.hu/	2025

83.	MLSZ	GYIRMÓT FC KFT	2015/16	https://gyirmotfc.hu/	2025
84.	MLSZ	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2024/25	https://www.honvedfc.hu/	2025
85.	MLSZ	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2023/24	https://www.honvedfc.hu/	2025
86.	MLSZ	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2022/23	https://www.honvedfc.hu/	2025
87.	MLSZ	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2021/22	https://www.honvedfc.hu/	2025
88.	MLSZ	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2020/21	https://www.honvedfc.hu/	2025
89.	MLSZ	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2019/20	https://www.honvedfc.hu/	2025
90.	MLSZ	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2018/19	https://www.honvedfc.hu/	2025
91.	MLSZ	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2017/18	https://www.honvedfc.hu/	2025
92.	MLSZ	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2016/17	https://www.honvedfc.hu/	2025
93.	MLSZ	HONVÉD FUTBALL CLUB KFT	2015/16	https://www.honvedfc.hu/	2025
94.	MLSZ	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2024/25	https://rakoczifc.hu/	2025
95.	MLSZ	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2021/22	https://rakoczifc.hu/	2025
96.	MLSZ	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2019/20	https://rakoczifc.hu/	2025
97.	MLSZ	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2018/19	https://rakoczifc.hu/	2025
98.	MLSZ	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2017/18	https://rakoczifc.hu/	2025
99.	MLSZ	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2016/17	https://rakoczifc.hu/	2025
100.	MLSZ	KAPOSVÁRI LABDARÚGÓ KFT	2015/16	https://rakoczifc.hu/	2025
101.	MLSZ	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2024/25	https://www.kecsketite.hu/	2025
102.	MLSZ	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2023/24	https://www.kecsketite.hu/	2025
103.	MLSZ	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2022/23	https://www.kecsketite.hu/	2025
104.	MLSZ	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2021/22	https://www.kecsketite.hu/	2025
105.	MLSZ	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2020/21	https://www.kecsketite.hu/	2025
106.	MLSZ	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2019/20	https://www.kecsketite.hu/	2025
107.	MLSZ	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2018/19	https://www.kecsketite.hu/	2025
108.	MLSZ	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2017/18	https://www.kecsketite.hu/	2025
109.	MLSZ	KECSKEMÉTI TE 1911 KFT	2016/17	https://www.kecsketite.hu/	2025
110.	MLSZ	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2024/25	https://mezokovesdzsory.hu/	2025
111.	MLSZ	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2023/24	https://mezokovesdzsory.hu/	2025
112.	MLSZ	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2022/23	https://mezokovesdzsory.hu/	2025
113.	MLSZ	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2021/22	https://mezokovesdzsory.hu/	2025
114.	MLSZ	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2020/21	https://mezokovesdzsory.hu/	2025
115.	MLSZ	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2019/20	https://mezokovesdzsory.hu/	2025
116.	MLSZ	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2018/19	https://mezokovesdzsory.hu/	2025
117.	MLSZ	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2017/18	https://mezokovesdzsory.hu/	2025
118.	MLSZ	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2016/17	https://mezokovesdzsory.hu/	2025
119.	MLSZ	MEZŐKÖVESD ZSÓRY FUTBALL CLUB KFT	2015/16	https://mezokovesdzsory.hu/	2025
120.	MLSZ	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2024/25	https://www.mtkbudapest.hu/hu	2025
121.	MLSZ	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2023/24	https://www.mtkbudapest.hu/hu	2025
122.	MLSZ	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2022/23	https://www.mtkbudapest.hu/hu	2025

123.	MLSZ	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2021/22	https://www.mtkbudapest.hu/hu	2025
124.	MLSZ	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2020/21	https://www.mtkbudapest.hu/hu	2025
125.	MLSZ	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2019/20	https://www.mtkbudapest.hu/hu	2025
126.	MLSZ	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2018/19	https://www.mtkbudapest.hu/hu	2025
127.	MLSZ	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2017/18	https://www.mtkbudapest.hu/hu	2025
128.	MLSZ	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2016/17	https://www.mtkbudapest.hu/hu	2025
129.	MLSZ	MTK BUDAPEST LABDARÚGÓ ZRT	2015/16	https://www.mtkbudapest.hu/hu	2025
130.	MLSZ	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2024/25	https://nyiregyhazaspartacus.hu/	2025
131.	MLSZ	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2023/24	https://nyiregyhazaspartacus.hu/	2025
132.	MLSZ	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2022/23	https://nyiregyhazaspartacus.hu/	2025
133.	MLSZ	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2021/22	https://nyiregyhazaspartacus.hu/	2025
134.	MLSZ	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2020/21	https://nyiregyhazaspartacus.hu/	2025
135.	MLSZ	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2019/20	https://nyiregyhazaspartacus.hu/	2025
136.	MLSZ	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2018/19	https://nyiregyhazaspartacus.hu/	2025
137.	MLSZ	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2017/18	https://nyiregyhazaspartacus.hu/	2025
138.	MLSZ	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2016/17	https://nyiregyhazaspartacus.hu/	2025
139.	MLSZ	NYÍREGYHÁZA SPARTACUS FOOTBALL CLUB SZOLGÁLTATÓ KFT	2015/16	https://nyiregyhazaspartacus.hu/	2025
140.	MLSZ	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2024/25	https://paksifc.hu/	2025
141.	MLSZ	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2023/24	https://paksifc.hu/	2025
142.	MLSZ	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2022/23	https://paksifc.hu/	2025
143.	MLSZ	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2021/22	https://paksifc.hu/	2025
144.	MLSZ	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2020/21	https://paksifc.hu/	2025
145.	MLSZ	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2019/20	https://paksifc.hu/	2025
146.	MLSZ	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2018/19	https://paksifc.hu/	2025
147.	MLSZ	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2017/18	https://paksifc.hu/	2025
148.	MLSZ	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2016/17	https://paksifc.hu/	2025
149.	MLSZ	PAKSI FUTBALL CLUB KFT	2015/16	https://paksifc.hu/	2025
150.	MLSZ	PUSKÁS FUTBALL CLUB KFT	2024/25	https://puskasakademia.hu/	2025
151.	MLSZ	PUSKÁS FUTBALL CLUB KFT	2017/18	https://puskasakademia.hu/	2025
152.	MLSZ	PUSKÁS FUTBALL CLUB KFT	2016/17	https://puskasakademia.hu/	2025

153.	MLSZ	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2023/24	https://haladasvse.hu/	2025
154.	MLSZ	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2022/23	https://haladasvse.hu/	2025
155.	MLSZ	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2021/22	https://haladasvse.hu/	2025
156.	MLSZ	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2020/21	https://haladasvse.hu/	2025
157.	MLSZ	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2019/20	https://haladasvse.hu/	2025
158.	MLSZ	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2018/19	https://haladasvse.hu/	2025
159.	MLSZ	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2017/18	https://haladasvse.hu/	2025
160.	MLSZ	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2016/17	https://haladasvse.hu/	2025
161.	MLSZ	SZOMBATHELYI HALADÁS LABDARÚGÓ ÉS SPORTSZOLGÁLTATÓ KFT	2015/16	https://haladasvse.hu/	2025
162.	MLSZ	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2024/25	https://www.ujpestfc.hu/	2025
163.	MLSZ	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2023/24	https://www.ujpestfc.hu/	2025
164.	MLSZ	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2022/23	https://www.ujpestfc.hu/	2025
165.	MLSZ	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2021/22	https://www.ujpestfc.hu/	2025
166.	MLSZ	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2020/21	https://www.ujpestfc.hu/	2025
167.	MLSZ	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2019/20	https://www.ujpestfc.hu/	2025
168.	MLSZ	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2018/19	https://www.ujpestfc.hu/	2025
169.	MLSZ	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2017/18	https://www.ujpestfc.hu/	2025
170.	MLSZ	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2016/17	https://www.ujpestfc.hu/	2025
171.	MLSZ	ÚJPEST 1885 FUTBALL KFT	2015/16	https://www.ujpestfc.hu/	2025
172.	MLSZ	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2024/25	https://kisvardafc.hu/	2025
173.	MLSZ	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2023/24	https://kisvardafc.hu/	2025
174.	MLSZ	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2022/23	https://kisvardafc.hu/	2025
175.	MLSZ	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2021/22	https://kisvardafc.hu/	2025
176.	MLSZ	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2020/21	https://kisvardafc.hu/	2025
177.	MLSZ	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2019/20	https://kisvardafc.hu/	2025
178.	MLSZ	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2018/19	https://kisvardafc.hu/	2025
179.	MLSZ	VÁRDA LABDARÚGÓ SZOLGÁLTATÓ KFT	2017/18	https://kisvardafc.hu/	2025
180.	MLSZ	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2024/25	https://www.vasasfc.hu/	2025
181.	MLSZ	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2023/24	https://www.vasasfc.hu/	2025
182.	MLSZ	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2022/23	https://www.vasasfc.hu/	2025
183.	MLSZ	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2021/22	https://www.vasasfc.hu/	2025

184.	MLSZ	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2020/21	https://www.vasasfc.hu/	2025
185.	MLSZ	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2019/20	https://www.vasasfc.hu/	2025
186.	MLSZ	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2018/19	https://www.vasasfc.hu/	2025
187.	MLSZ	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2017/18	https://www.vasasfc.hu/	2025
188.	MLSZ	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2016/17	https://www.vasasfc.hu/	2025
189.	MLSZ	VASAS FUTBALL CLUB KFT	2015/16	https://www.vasasfc.hu/	2025
190.	MLSZ	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2024/25	https://www.ztefc.hu/	2025
191.	MLSZ	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2023/24	https://www.ztefc.hu/	2025
192.	MLSZ	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2022/23	https://www.ztefc.hu/	2025
193.	MLSZ	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2021/22	https://www.ztefc.hu/	2025
194.	MLSZ	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2020/21	https://www.ztefc.hu/	2025
195.	MLSZ	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2019/20	https://www.ztefc.hu/	2025
196.	MLSZ	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2018/19	https://www.ztefc.hu/	2025
197.	MLSZ	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2017/18	https://www.ztefc.hu/	2025
198.	MLSZ	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2016/17	https://www.ztefc.hu/	2025
199.	MLSZ	ZTE FOOTBALL CLUB ZRT	2015/16	https://www.ztefc.hu/	2025

Forrás: Saját szerkesztés, 2026

SAJÁT PUBLIKÁCIÓS JEGYZÉK

Idegen nyelvű tudományos folyóirat

1. Becsky-Nagy P. – Dékán T. – **Szőke R.** – Bács Z. (2015): The relevance of sports financing. *APSTRACT – Applied Studies in agribusiness and commerce* : 19-22.
2. **Szőke R.** – Bács Z. – Dékán Tamásné Orbán I. – Dékán T. (2015): Information content of a sports undertaking's statements serving different purposes – particularly with reference to the player rights. *Apstract – Applied Studies in Agribusiness and Commerce* 1789-221X 1789-7874 9 (1-2): 119-133.
3. **Szőke R.** – Dékán T. (2015): Presentation of sporting players's right in hungarian and international accounting. *Annals of the University of Oradea : Economic Science.* 1222-569X 1582-5450 24: 959-967.

Magyar nyelvű tudományos folyóirat

1. Bartha É. – Pfau C. – **Szabóné Szőke R.** – Müller A. – Bácsné Bába É. (2021): A csoportos órákat tartó fitneszedzők képzettségének vizsgálata debreceni fitneszklubokban. *Régiókutatás Szemle* 2559-9941 6 (2): 15-22.
2. **Szabóné Szőke R.** – Pfau C. – Bartha É. – Müller A. – Bácsné Bába É. (2020): A debreceni top 9 fitnesz szolgáltató gazdasági elemzése. *ECONOMICA (SZOLNOK)* 1585-6216 2560-2322 (XI. Új évf. 3-4.):26-36.
3. **Szabóné Szőke R.** (2017a): „Látni a láthatatlant? Mérni a mérhetetlent?” - avagy a humánerőforrás számviteli és pénzügyi kérdései. *Controller Info* 2063-9309 1K: 283-292.
4. **Szabóné Szőke R.** (2017b): Játékjogok nyilvántartása és kapcsolódó menedzsment kérdések. TAYLOR: gazdálkodás- és szervezéstudományi folyóirat: *A Virtuális Intézet Középe-Európai Kutatására Közleményei* 2064-4361 2676-8917 9 (28): 68-74.
5. Fenyves V. – Bácsné Bába É. – **Szabóné Szőke R.** – Kocsis I. – Juhász CS. – Máté E. – Pusztai G. (2017): Kísérlet a lemorzsolódás mértékének és okainak megragadására a Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar példáján. *Neveléstudomány: Oktatás Kutatás Innováció* 2063-9546 5 (3): 5-14.
6. Herczeg A. – **Szőke R.** (2016): Adózási specialitások Magyarországon a sportszervezetek versenyképessége tükrében. TAYLOR: Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Folyóirat: *A Virtuális Intézet Közép-Európa Kutatására Közleményei* 2064-4361 2676-8917 8 (4): 45-53.
7. **Szőke R.** – Bács Z. (2015): Egy vállalkozás magyar, nemzetközi és UEFA szerinti beszámolójának összehasonlítása, különös tekintettel a játékjogogra versus sportcontrolling. *Controller Info* 2063-9309 3 (2): 2-7.

8. **Szőke R.** – Kondorosiné Ferencné Dr. (2014): A társasági adókedvezmény sporttámogatási rendszere, vezetői döntést támogató információk. *Controller Info 2063-9309 3 II évf/2:2-5.*

ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: Labdarúgó szervezetek osztályfelépítése hazánkban (2025/2026-os szezon)	23
2. ábra: Utánpótlásképző rendszer felépítése	24
3. ábra: A játékos piac jellemzői	33
4. ábra: Megvalósult átigazolások díja világszerte (2015-2024)	35
5. ábra: Átalakul a tőkeszerkezet	71
6. ábra: A klubok játékos összetételének aránya a 2022/23-as, 2023/24-es és a 2024/25-ös szezonban	132
7. ábra: A klubok legjobb és legrosszabb elért helyezései a 2022/23-as, 2023/24-es és a 2024/25-ös szezonban	134
8. ábra: A klubokba tartozó csapatok átlagos piaci értéke a 2022/23-as, 2023/24-es és a 2024/25-ös szezonban (adatok M€-ban)	135
9. ábra: A klubok gazdasági adatai a 2022/23-as szezonban (adatok eFt-ban)	137
10. ábra: A klubok gazdasági adatai a 2023/24-es szezonban (adatok eFt-ban)	137
11. ábra: A klubok mérhető méreteinek átlagai a 2022/23-as és a 2023/24-es szezonban	138
12. ábra: Vagyoni értékű jogok koncentrációs vizsgálata (2022)	140
13. ábra: Vagyoni értékű jogok Lorenz-görbéje (2022)	141
14. ábra: Vagyoni értékű jogok koncentrációs vizsgálata (2023)	142
15. ábra: Vagyoni értékű jogok Lorenz-görbéje (2023)	143
16. ábra: Vagyoni értékű jogok koncentrációs vizsgálata (2024)	144
17. ábra: Vagyoni értékű jogok Lorenz-görbéje (2024)	144
18. ábra: Vásárolt játékosokhoz kapcsolódó gazdasági események	149
19. ábra: Kölcsönvett játékosokhoz kapcsolódó gazdasági események	151
20. ábra: Saját nevelésű játékosok lehetséges könyvviteli elszámolásai	159

TÁBLÁZATJEGYZÉK

1. táblázat: A kitűzött célok, felállított hipotézisek, alkalmazott módszerek közötti kapcsolat	11
2. táblázat: Sportvállalkozások gazdasági adatai 2020-2024 között.....	14
3. táblázat: A magyar állam sportkiadásai 2014-2020 között (adatok millió forintban)	18
4. táblázat: TAO támogatás jogcímei és kedvezményezettjei	19
5. táblázat: Támogatások összehasonlítása.....	20
6. táblázat: Produktivitási rangsor 2022-2025	24
7. táblázat: Az utánpótlás képzési kártalanítás összegének meghatározása	32
8. táblázat: Felnőtt játékos igazolása esetén felmerülő működési költségtérítés.....	33
9. táblázat: Cash flow-kimutatás érintett sorai.....	48
10. táblázat: UEFA szerinti mérleg sorok.....	58
11. táblázat: UEFA szerinti eredménykimutatás sorai.....	62
12. táblázat: Játékjogokhoz kapcsolódó számviteli információk összehasonlítása.....	65
13. táblázat: Klublicenc Szabályzat bemutatása a játékjogokra vonatkozóan	68
14. táblázat: Vizsgált csapatok helyezése 2015/16-2024/25 szezonokban.....	79
15. táblázat: Szakértői interjúk módszertana	87
16. táblázat: Pillai teszt eredményei	89
17. táblázat: Független tényezők hatása az összes bevételre	90
18. táblázat: Az összes bevétel és a tényezők korrelációs kapcsolata	92
19. táblázat: Független tényezők hatása az összes ráfordításra.....	93
20. táblázat: Az összes ráfordítás és a tényezők korrelációs kapcsolata.....	96
21. táblázat: Független tényezők hatása a vagyoni értékű jogokra.....	97
22. táblázat: A vagyoni értékű jogok és a tényezők korrelációs kapcsolata	99
23. táblázat: Független tényezők hatása az adózott eredményre.....	100
24. táblázat: Az adózott eredmény és a tényezők korrelációs kapcsolata.....	101
25. táblázat: Független tényezők hatása a jóváhagyott látvány-csapatsport támogatásra	102
26. táblázat: A jóváhagyott támogatás és a tényezők korrelációs kapcsolata	103
27. táblázat: Évenkénti mérethatékonysági mutatók (2016-2024)	107
28. táblázat: Módosított évenkénti mérethatékonysági mutatók (2016-2024).....	108
29. táblázat: NB I-ben szereplő és az NB I-ben nem szereplő csapatok évenkénti átlagos mérethatékonysági mutatói.....	109
30. táblázat: Az NB I-ben különböző helyezést elért csapatok évenkénti átlagos mérethatékonysági mutatói.....	110
31. táblázat: Kieső és feljutó csapatok átlagos mérethatékonysági mutatói.....	111
32. táblázat: Területek évenkénti átlagos mérethatékonysági mutatói.....	112
33. táblázat: A független tényezők hatása a hatékonysági mutatóra	114
34. táblázat: A független tényezők hatása a hatékonysági mutatóra	114
35. táblázat: A független tényezők hatása a mérethatékonysági mutatóra	115
36. táblázat: Korrelációs együtthatók a hatékonyságra és a sportszakmai eredményekre, illetve működési keretrendszerre vonatkozóan	116
37. táblázat: A játékoskeret összetétel hatása a sporteredményekre és a működési keretrendszerre	120
38. táblázat: A független tényezők hatása a produktivitási rangsorra	121

39. táblázat: A független tényezők hatása az NB I-ben szereplésre.....	122
40. táblázat: A független tényezők hatása a kiesőkre.....	123
41. táblázat: A független tényezők hatása a feljutókra	124
42. táblázat: A független tényezők hatása az NB I helyezésre.....	125
43. táblázat: A független tényezők hatása a besorolásra	125
44. táblázat: Korrelációs együttható értékei a játékos összetételre vonatkozóan	126
45. táblázat: Sziluett teszt szerinti optimális klaszterszám és az egyes klaszterekbe került csapatok a 2022/23-as szezonban	128
46. táblázat: Sziluett teszt szerinti optimális klaszterszám és a klaszterenkénti csapatok a 2023/24-es szezonban.....	129
47. táblázat: Sziluett teszt szerinti optimális klaszterszám és a klaszterenkénti csapatok a 2024/25-ös szezonban.....	129
48. táblázat: Játékos összetétel szerinti klaszterek a 2022/23-as szezonban	130
49. táblázat: Játékos összetétel szerinti klaszterek a 2023/24-es szezonban.....	131
50. táblázat: Játékos összetétel szerinti klaszterek 2024/25-ös szezonban	131
51. táblázat: Vagyoni értékű jogok kvantilis eloszlása 2022-2024 között.....	145
52. táblázat: Párhuzam a termelés és az utánpótlás-nevelés között.....	156
53. táblázat: Célok, hipotézisek, módszertan, eredmények és új és újszerű eredmények kapcsolata	172
54. táblázat: Vizsgált vállalkozások gazdasági adatainak forrása	194
55. táblázat: Vizsgált vállalkozások TAO adatainak forrása	202