

Egyetemi doktori (PhD) értekezés tézisei

**MARKETING ÉS MENEDZSMENT MÓDSZEREK A KOSÁRLABDA
SPORTÁGBAN AZ ÉSZAK- MAGYARORSZÁGI ÉS ÉSZAK- ALFÖLDI
RÉGIÓBAN**

Váczi Péter Tamás

Témavezető:

Dr. Borbély Attila PhD

egyetemi tanár



**DEBRECENI EGYETEM
KERPELY KÁLMÁN DOKTORI ISKOLA**

Debrecen

2017

1. A doktori értekezés előzményei és célkitűzései

A sportágakkal kapcsolatos hazai szakirodalmak széles skálája ismert, azonban a különböző labdajátékok bajnokságaiban szereplő magyar felnőtt csapatok működéséhez alkalmazott marketing és menedzsment módszerekről szóló szakirodalmak nem képeznek olyan teljességre törő rendszert, mint a sportszakmai irodalmak. Szeretném az alkalmazott módszereket kutatni a magyar felnőtt kosárlabda csapatok működésében. Vizsgálataim során mind a hét tervezési, statisztikai régióban végeztem kérdőíves vizsgálatot, de a kutatás hangsúlyát az Észak-alföldi és az Észak-magyarországi régió jelentette.

A sport, mint globális jelenség az utóbbi harminc évben üzleti alapokra helyeződött. Hasonlatosan a pénzvilág közgazdaságtanához a professzionális sportvilág folyamatai is ráhelyezhetők a közgazdaság általános téziseire.

Alapvetően az élsport mellett az utóbbi 25-30 évben a szabadidősport vagy más néven a rekreációs sport is kiemelkedő jelentőségűvé vált a modern társadalmakban. Így amikor azt elemezzük, hogy milyen támogatásra jogosult vagy milyen támogatást tud egy klubcsapat a saját költségvetésébe beépíteni mindig figyelembe kell azt venni, hogy az állami támogatások és a különböző szponzorációs lehetőségek nemcsak az élsportra vonatkozhatnak, hanem a szabadidősport is részesül ezekből.

Magyarországot tekintve elmondható, hogy a magyar sport erősen féloldalas, hiszen az élsport támogatása messze megelőzi a szabadidősport területét érintő támogatásokat. Külön fejezetben elemzem és vizsgálom a 2011 óta létező TAO rendszert, annak lehetőségeit és működését is, hiszen a kosárlabda is beletartozik a támogatott látvány csapatsportágak körébe.

Ez a rendszer a kosárlabda sport számára is nagy lehetőségeket rejt magában, viszont ezeknek a támogatásoknak a realizálása és elszámolása komoly gazdasági feladatot ró az egyesületekre. A különböző európai gazdasági statisztikákból és az erről a régiókról szóló szakkönyvekből kiderül, hogy a vizsgálatom középpontjába helyezett két magyarországi régió átlag alatti gazdasági mutatókkal rendelkező régióknak számítanak (*Brouwer, et al.* 2008). Így különösen érdekes megvizsgálni, hogy ezekben a régiókban működő sportegyesületek milyen marketing és menedzsment eszközökkel tudják realizálni a versenyévadra szükséges költségvetésüket. Izgalmas megvizsgálni azt a felfogást, módszert is, hogy a különböző sportegyesületek milyen nagyságú apparátust használnak

a marketing és menedzsment feladatok elvégzésére. A magyarországi helyzetet ismerve az is könnyen elképzelhető, hogy a sportegyesületek nem foglalkoztatnak profi marketing szakembert, pedig ez egy spanyol, olasz vagy francia profi kosárlabda klub életében elképzelhetetlen lenne.

A fogyasztók kegyeiért óriási harc folyik a különböző sportágak között. Ez a verseny manifesztálódik a nemzetközi, de akár a magyar sportpiacon belül is. A sportvállalatok olyan vállalatok, melyek a sport területén működve fogyasztói igényeket kívánnak kielégíteni nyereség elérése mellett (András, 2003).

Ezeknek a fogyasztói igényeknek a kielégítése csakis tervszerű keretek között lehetségesek. Szakemberek segítségével csakis nagy szerencsével alakíthat ki megfelelő gazdálkodást egy professzionális sportegyesület. Elsősorban az első osztályú kluboknál fontos megjegyezni, hogy nélkülözhetetlen a megfelelő üzleti alapon való gondolkodás, hiszen vállalkozási formájukat tekintve jellemzően gazdasági társágokról beszélünk.

Az élsport üzleti fejlődése az utóbbi három évtizedben akkora változáson, robbanásszerű fejlődésen ment keresztül, hogy nagyon sok országban a nemzetgazdaság számára is megkerülhetetlenül fontos területté vált. A sport üzletté válásával párhuzamban azt a folyamatot váránk közgazdasági szempontból, hogy az állami befolyás, irányítás megszűnik és teljesen piaci alapon működik tovább. Magyarországon nem teljesen így működik a sportpiaci rendszer. Az állam a rendszerváltás után ugyan megpróbálta decentralizálni a sportfinanszírozást, mégpedig úgy, hogy átadta ezt a feladatot az önkormányzatoknak. Azonban az önkormányzatok egyedül nem voltak képesek megoldani ezt a feladatot. Így az állam nem tehetett mást, mint különböző csatornákon keresztül tovább finanszírozza az élsportot. Ennek a legújabb módszere a TAO támogatások igénybe vétele a sportegyesületek, sportszövetségek számára. Úgy gondolom érdekes lesz látni, hogy a világ egyik legnépszerűbb labdajátéka, amely a média és a szponzorok számára is legeladhatóbb az egész világon, hogyan milyen formában, milyen marketing és menedzsment eszközök használatával tud működni Magyarországon.

1.1. Célkitűzések

Célom volt szekunder kutatások áttekintésével bemutatni olyan nemzetközi „best-practice”-eket, melyek jó példát jelenthetnek a hazai kosárlabda csapatoknak, illetve, amelyek a sportgazdaság területén működő egyesületek számára követendő modellként

szolgálnak, és a versenyképességüket javíthatja a hazai sportpiacon. Célom volt bemutatni a márkázhatóság problematikáját egy primer kutatáson alapuló márkáösszetevők vizsgálatán.

Empirikus kutatásom célja volt feltárni az Észak-magyarországi és az Észak-alföldi régiókban működő kosárlabda egyesületek marketing és menedzsment módszereinek alkalmazását a klub gazdálkodása során.

A sportegyesületek vizsgálata során további célom volt bemutatni a regionalitás hatását, illetve a különböző régiók jellegzetességeit.

A kutatásom egyik területe az Eszterházy Károly Egyetem Sportszervező Bsc szakos hallgatói attitűdjének és sportszakmai véleményének a vizsgálata volt. Célom volt bemutatni, hogy a leendő sportszakemberek hogyan ismerik és értékelik a hazai kosárlabda helyzetét, gazdálkodásának sajátos aspektusait. Megvizsgáltam, hogy a marketing-mix elemei közül és a menedzsment feladatok közül melyeket vélik szükségyszerűnek a munkaerőpiacon a leendő sportmenedzseri munkájuk során. Célom volt felmérni, hogy a hazai kosárlabda sportklubok és a leendő sportszakemberek hogyan ítélik meg a TAO rendszer bevezetését a klubok sikeres működésében, gazdálkodásában.

1.2. Kérdésfeltevések

A kutatásom során az alábbi kérdésekre kerestem a választ:

- Milyen nemzetközi jó gyakorlatokat ismerünk, melyek a kosárlabda sportágban működő egyesületek gazdasági stabilitását eredményezik. Milyen marketing-menedzsment munkával érik el ezt a gazdasági eredményt?
- Hogyan alakul az Észak-magyarországi és Észak-alföldi régiókban működő kosárlabda klubok gazdálkodása? Milyen marketing- és menedzsment módszereket és eszközöket használnak ezek a klubok a sikerességük érdekében?
- A régiók gazdasági teljesítményei hogyan hatnak az egyes régiókban működő sportegyesületek működésére?
- Hogyan ítélik meg a leendő sportmenedzserek (EKE, Sportszervező BSC szakos hallgatók) a kosárlabda sportágat valamint a marketing-menedzsment feladatok alkalmazásának szükségességét a hazai sportgazdaság piacán?
- Mik azok a legfontosabb márkalkotó elemek, melyek az EKF-Eger-Hész kosárlabdacsapat márkarendszerét adja?

- Milyen a TAO rendszer megítélése és gyakorlati haszna a kosárlabda klubok működésében?

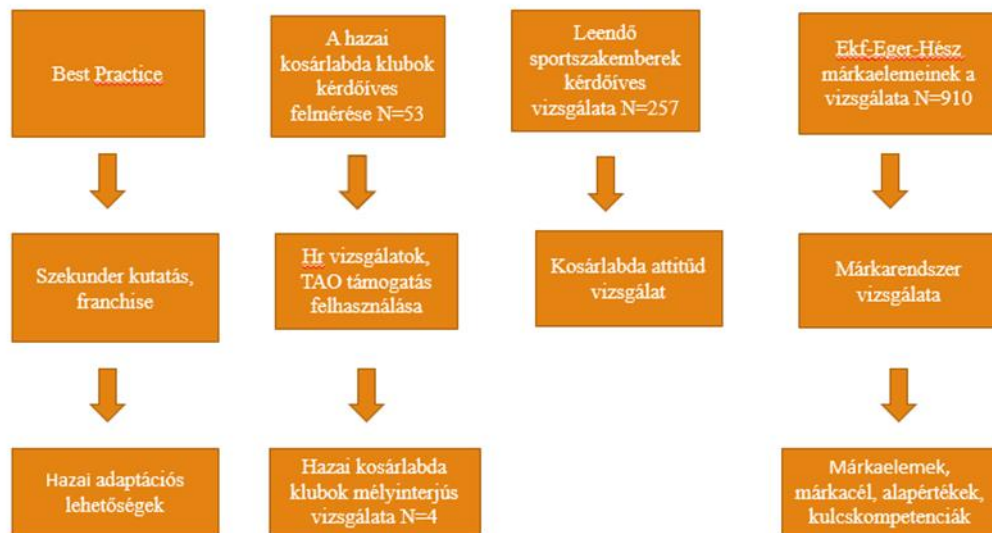
1.3. Hipotézisek

Kutatási témámmal kapcsolatban az alábbi hipotézisek fogalmazódtak meg bennem:

- H1. Feltételezem, hogy az amerikai kosárlabda rendszer jó gyakorlatként szolgálhat a nemzetközi sportgazdasági piacon. Feltételezem, hogy a rendszer gazdasági stabilitását a franchise rendszer és a sportág „látvány-elemeinek” alkalmazása jelentik.
- H2. Feltételezem, hogy a kosárlabda klubok regionális gazdálkodása eltérően alakul.
- H3. Feltehetően a klubok a hagyományos marketingkommunikációs eszközökkel szemben előnyben részesítik az online eszközöket.
- H4. Feltételezem, hogy a leendő sportszakemberek (EKE Sportszervező Bsc hallgató) nagyobb mértékben érdeklődnek a labdarúgás sportág és eseményei iránt, mint a kosárlabda sport történései iránt.
- H5. Feltételezem, hogy a Magyarországon működő kosárlabda csapatok döntő többsége nem külön státuszban alkalmaz gazdasági szakembert, vagy külső céget von be erre vagy van gazdasági végzettségű taggal (elnök, elnökhelyettes) rendelkezik, és nem alkalmaz külön sportmarketing és sportmenedzsment feladatok ellátására szakembert, mivel még nem honosodott meg az a marketing szemléletű gondolkodásmód, amellyel a szponzoráció és a merchandising, mint marketing-mix elem növelné a csapatok bevételi tételeit.
- H6. Feltételezem, hogy a kosárlabda klubok többségénél tapasztalható, hogy a Tao rendszer jelentős (már-már nélkülözhetetlen) segítséget jelentett a stabil gazdálkodáshoz, működéshez, mellyel együtt járt a klasszikus szponzoráció csökkenése.
- H7. Feltételezem, hogy a hazai csapatok közül az EKF-Eger-Hész feltehetően rendelkezik márkarendszerrel, és a potenciális márkaelemei mentén meghatározható a csapat márkapotenciálja, a meglévő markáns márkaalkotói alapján a márkafejlesztés főbb irányai.

2. Anyag és módszer

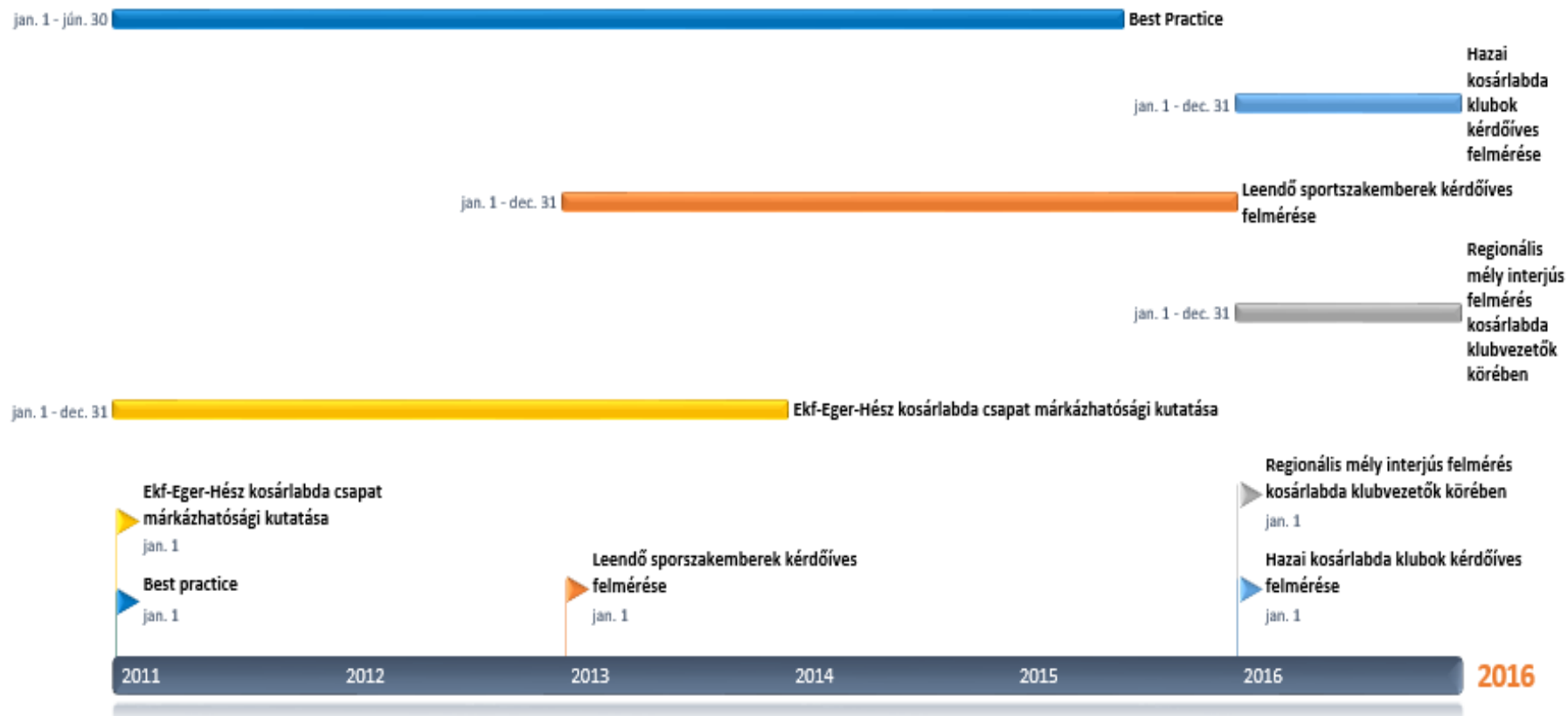
A kutatás szerkezeti ábrája



1. ábra *Kutatás szerkezeti ábrája 2011-2016 (saját szerkesztés)*

A célkitűzésekben megfogalmazott kutatási dimenziókat az alábbi területekre fókuszálva egy szerkezeti ábrán jelenítettem meg.

A kutatás során alkalmazott módszereket Gantt diagramon ábrázoltam.



1. diagram a kutatás Gantt diagramja (saját szerkesztés)

2.1. A kutatás összeállításának szempontrendszere

A kutatási módszerek megválasztása során arra törekedtem, hogy:

- Bemutassak és elemezzek egy olyan best practice-t melynek egyes elemei adaptálhatóak a hazai kosárlabda csapatok gazdálkodásába, mely a klubok versenyképességeit javíthatja a hazai sportgazdaság piacán.
- A kosárlabda klubok gazdálkodásának vizsgálata lehetőséget adjon a regionális összehasonlítások és elemzések megvalósítására.
- Képet kapjunk a régió gazdasági aktivitásának és a sportegyesületek TAO forrásának összefüggéseiről.
- Képet kapjunk a különböző bajnoki osztályokban (NB1/A, NB1/B, NB2) működő kosárlabda klubok gazdálkodási sajátosságairól.
- Tudjuk vizsgálni és elemezni a leendő sportszakemberek (EKE, Sportszervező Bsc szak) attitűdjét, véleményét a kosárlabda és a sportmarketing- és menedzsment témakörök kapcsán.
- Kialakuljon egy olyan márkarendszer, mely alkalmas a kosárlabda csapatok főbb márkaelemeinek vizsgálatára és a brandépítés alapjául szolgálhat.

2.2. Vizsgálati területek és kutatási módszerek bemutatása

2.2.1. Best –practice

Az amerikai kosárlabda csapatok, mint jó gyakorlatok bemutatásához és elemzéséhez felhasználtam a különböző szekunder adatokat. Az amerikai franchise-rendszer ismertetéséhez szakcikkeket azok összehasonlító elemzését alkalmaztam. A sportág szórakoztató jellegének és funkciójának igazolására szabálykönyvek előírásait, annak módosításait, valamint annak alkalmazási gyakorlatát használtam fel, valamint szakcikkeket és személyes tapasztalataimat esettanulmányyszerűen. A klubok gazdálkodásának bevételi tételeihez statisztikai adatokat használtam.

2.2.2. A hazai kosárlabda klubok kérdőíves vizsgálata

Kérdőíves kutatást alkalmaztam a hazai kosárlabda csapatok (NB1/A, NB1/B, NB2) körében. a felmérést 2016 tavaszán végeztem. A kérdőív online formában került

kiküldésre a Magyar Kosárlabdázók Országos Szövetségén keresztül, annak érdekében, hogy nagyobb legyen a válaszadási hajlandóság.

A kérdőív 20 kérdésből állt. A kérdőív nyílt és zárt kérdéseket egyaránt tartalmazott. A kérdések során az attitűd és egyes momentumok értékelésében a likert skálás értékelést választottuk. Bizonyos kérdések esetében válaszkategóriákkal segítettük a vizsgált klubokat.

A kérdőívet SPSS.22.0-ás statisztikai szoftver segítségével dolgoztuk fel. Számítottunk átlagot, szórást. Az összefüggések vizsgálatára χ^2 próbát alkalmaztunk. Az eredményeket táblázatosan és grafikus módon is jelöltük a szemléletesség jegyében. A likert skálás eredményt hisztogramon, normál eloszlás görbével ábráztuk.

Minta:

Magyarországon 125 db kosárlabda csapat (férfi, női) van regisztrálva, akik az NB1/A, NB1/B, NB2-ben játszanak, mely a felmérésem populációját jelentette. Ezek közül 53 klub töltötte ki a kérdőívet, mely a teljes minta 42,4%-át jelentette.

A minta bajnoki osztály szerinti megoszlását mutatja az alábbi táblázat:

1.táblázat: A kosárlabda területén működő, válaszadó hazai sportklubok bajnoki rendszer szerinti megoszlása
(Saját szerkesztés)

A válaszadó egyesület bajnoki rendszer szerinti besorolása	A bajnoki osztályban rész vevő csapatok száma (db)	A csapatok százalékos aránya (%)	Válaszadó (db)	Válaszadó (%)
NB1/A	25	20	12	22,6
NB1/B vagy Amatőr Bajnokság	46	36,8	21	39,6
NB2	54	43,2	20	37,7
Összes	125	100	53	100

A hazai első 3 osztályban regisztrált 125 db kosárlabda csapatból 25 db (20%) NB1A osztályban játszik, 46 db (36,8%) NB1/B vagy Amatőr csapatba játszik és 54 db (43,2%) NB 2-es osztályban játszik. Az általunk felmért csapatok szinte hasonló arányt képviselnek, így a felmérés arányait tekintve nagyon jól leképezi a hazai kosárlabda klubok első három osztályában játszó csapatokat.

2. táblázat: A kosárlabda területén működő, válaszadó hazai sportklubok területi elhelyezkedése régiók szerint.
(Saját szerkesztés)

Régió	válaszadó (db)	válaszadó (%)
Észak-Magyarország	5	9,4
Észak-Alföld	4	7,5
Dél-Alföld	6	11,3
Budapest, Közép-Magyarország	20	37,7
Dél-Dunántúl	7	13,2
Közép-Dunántúl	2	3,8
Nyugat-Dunántúl	9	17
Összes	53	100

Mind a hét magyarországi régióból érkeztek vissza kitöltött kérdőívek, így a regionalitás vizsgálatához rendelkezünk feldolgozható adatokkal. A legtöbb kérdőív a Közép-magyarországi régióból érkezett vissza, ahol a legtöbb kosárlabda klub működik. A hangsúlyosabban vizsgált két régióból az Észak-magyarországi és az Észak-alföldi régióból összesen kilenc csapat küldte vissza kitöltve a kérdőívet. Mivel a vizsgálatom tárgyát képező két régióban kevés a kosárlabda csapatok száma, így a téma mélyebb megismerése és feltárása érdekében a kérdőíves kutatásomat kiegészítettem mélyinterjúval is.

2.2.3. Kérdőív és mélyinterjú vizsgálat regionális tapasztalatai a leendő sportszakemberek körében

Az Észak-magyarországi és Észak-alföldi régiókban működő csapatok (n=4) ügyvezetőivel folytatott mélyinterjúk beszélgetéseknek az volt a célja, hogy a kérdőívek kiértékelései mellett a kutatást képező összefüggések még komplexebb megvilágításba kerüljenek. Ezek a beszélgetések rendkívül hasznosnak bizonyultak a disszertáció kutatási részében kapott adatok elemzéséhez, ezáltal a kutatás témájának a részletesebb bemutatásához.

2.2.4. Leendő sportszakemberek kérdőíves vizsgálata

Kérdőíves kutatást alkalmaztam a leendő sportszakemberek (EKE, Sportszervező Bsc szakos hallgatók) körében. Hallgatói attitűdjüket és sportszakmai véleményüket vizsgáltam. A kérdőív rákérdezett, hogy a marketing-mix elemei közül és a menedzsment feladatok közül melyeket vélik szükségyszerűnek a munkaerőpiacon a leendő sportmenedzseri munkája során.

A kérdőív papír formában került kiküldésre 2013 őszén, 2014 őszén, és 2015 őszén.

A kérdőív 19 kérdésből állt. A kérdőív nyílt és zárt kérdéseket egyaránt tartalmazott. A kérdések során az attitűd és egyes momentumok értékelésében a likert skálás értékelést választottuk. Bizonyos kérdések esetében válaszkategóriákkal segítettük a válaszadókat. A kérdőívet SPSS.22.0-ás statisztikai szoftver segítségével dolgoztuk fel. Számítottunk átlagot, szórást. Az összefüggések vizsgálatára chi² próbát alkalmaztunk. Az eredményeket táblázatosan és grafikus módon is jelöltük a szemléletesség jegyében. A likert skálás eredményt hisztogramon, normál eloszlás görbével ábrázoltuk.

Minta:

n=257

257 fő sportszervező Bsc szakos hallgató töltötte ki a kérdőívet, mely az összes 320 fő egri sportszervező szakos hallgató 80,3%-át jelentette

Minta:

A minta nemek szerinti bontását láthatjuk az alábbi táblázatban

3. táblázat: A minta nemek szerinti megoszlása (Saját szerkesztés)

Nemek	válaszadó (fő)	válaszadó (%)
Férfi	177	68,9
Nő	80	31,1
Összesen	257	100

2.2.5. EKE-EGER HÉSZ kosárlabda csapat márkaalkotóinak vizsgálata

A kutatás célja az EKF-Eger-HÉSZ kosárlabda csapat márkázhatóságának feltárása, a márkapozíciójának meghatározása, a jövőbeni márkaépítés további feladatainak meghatározása volt.

2012 őszén kutatást szerveztünk az EKF-Eger-Hész kosárlabda csapat márkaelemeinek vizsgálata kapcsán. 910 kérdőívet töltöttünk ki, a főiskolai hallgatók és egri lakosok körében. A kéréseket 5 csoportba soroltuk: a kérdések egy csoportja rákérdezett a kosárlabda csapat ismertségére, más kérdések az egyedi arculat annak meglétére, megint más kérdések a jelképrendszerére, a főbb vonzerőtényezőire és a minőségi aspektusaira irányultak. A kérdésekre 1-től 5-ös likert skálán kellett a válaszadóknak értékelni (ahol 1- egyáltalán nem, 2 -kismértékben, 3- közepesen, 4- nagyon, 5- teljes mértékben). Fel kellene építeni egy jól ismert márkát, brandet, melyet a szurkolóknak kommunikálni kell, hogy nagyobb tömegben érdeklődjenek a csapat iránt és látogassák a mérkőzéseket.

3. Eredmények

3.1. Best Practice - Franchise szisztéma

A franchise rendszer először a baseball sportágban jelent meg 1876-ban. A rendszer kiváltságokat garantált a franchise-ban részt vevő csapatok számára a szűkebb geográfiailag értelmezett térben (az Amerikai Egyesült Államok szerkezetébe illő tagállamot jelentette). Ez a modell is hozzájárult ahhoz, hogy a baseball sportágban indult az első szervezett bajnokság az Egyesült Államokban. A szervezettség által a legnagyobb profitot hozó sportággá vált. Pontosan ezért a későbbiekben más sportágak is a baseballban jól működő „üzleti modellt” kezdték el követni. Az üzleti fejlődés által a geográfiai előnyök városok tekintetében realizálódtak. A sportligák gyors fejlődése révén egyre több és több város csatlakozott a franchise rendszerhez. A csapatok növekvő száma megkívánta a teljesen üzleti alapon működő modellt és a rögzített szabályok teljes betartását. Nem véletlen, hogy az európai piramisszerűen felépülő sportstruktúrában az amatőr és a profi sport nem különül el egymástól élesen, ezzel szemben az Egyesült Államokban éles határ van az amatőr és a profi sport között.

Az amerikai sportmodell, szemben az európaival, lényegében teljesen zártnak tekinthető: a major sport ligákban jellemzően 30-32 csapat működik, és sem feljutásra, sem pedig kiesésre nincs lehetőség. A jogalkotó által biztosított keretek, illetőleg az adott liga szervezeti szabályzatának keretei között a ligák tulajdonosai dönthetnek arról, hogy hány csapat és milyen szervezetben vehet részt az adott ligában. Ebből a megközelítésből azonban sok minden egyéb is következik. Az amerikai piacon az igazi bevételt nem az egyes csapatok, hanem maguk a ligák jelentik, ekként egyrészt a bevételek elosztása is lényegesen kiegyenlítettebb, mint az európai sportmodellben, másrészt pedig maguk a ligák is abban érdekeltek, hogy egyetlen csapat se domináljon hosszabb időn keresztül, mert az az adott sportág eseményei iránti érdeklődés csökkenésével (és ez által a liga-szintű bevételek csökkenésével) jár. Ez azt eredményezi, hogy, amíg az amerikai sportmodellben a csapatokat működtető gazdasági társaságok horizontálisan (a liga szintjén) integrálódtak, addig az európai sportmodellben vertikális integrációt figyelhetünk meg: amíg az Egyesült Államokban a piac és a bevételek szempontjából a csapatok együtt dolgoznak és csak a pályán küzdenek egymással szemben, addig Európában gyakorlatilag a klubcsapatok minden szempontból riválisai egymásnak (Szemesi, 2015).

A gazdasági piacon közösen lépnek fel ezek a franchiseok így ez a közös fellépés kereskedelmi bevételi lehetőséget ad a franchiseok számára.

3.2 Hazai adaptációs lehetőségek

A következő jó gyakorlatokat kellene átültetni a magyar rendszerbe a franchise szisztéma és az NBA gyakorlatai közül:

- Merchandising termékek forgalmazása a kosár klubok részéről a szurkolók felé
- Saját shopok nyitása a sportcsarnokokon belül
- Éttermek kialakítása és üzemeltetése a sportcsarnokokon belül. Legyen több órás családi program a kosárlabda mérkőzésre járás
- Az innovációs lehetőségek jobb kihasználása (internetes jegyvásárlás, Qr kódos beléptetés, streames meccsnézés kínálata pay/per view rendszerben)
- Színesebb program összeállítása a mérkőzések alatt. A showelemek jobb felhasználás által a mérkőzések szüneteiben
- A saját játékosaik brandjének a kialakítása a klubok által
- Standardizált minőségrendszer kialakítása.

Hazánkban már az 1990-es években kísérletet tettek az amerikai rendszer adaptációjára, mely nem járt sikerrel. Úgy gondolom, hogy a sikeres adaptációhoz nélkülözhetetlen a hazai kosárlabda ismertségének növelése és a brandépítés, melyet a 4. kutatási területem kapcsán (Eger-EKF-HÉSZ) márkázhatóságának vizsgálata) vizsgállok.

3.3. A hazai kosárlabda klubok kérdőíves vizsgálatának eredményei

A kutatásom tárgyát képezte, hogy az általam vizsgált egyesületek hány fő regisztrált sportolóval rendelkeznek.

4. táblázat: A vizsgált kosárlabda egyesületek regisztrált sportolói létszámának alakulása (felnett és az utánpótláskorú versenyzőkkel együtt) (Saját szerkesztés)

Létszám	válaszadó (db)	válaszadó (%)
0-100 fő között	17	32,1
101-500 fő között	3	5,7
501-1000 fő között	33	62,3
Összes	53	100

A táblázat adatai azt mutatják, hogy a nagy sportolói létszámot (501-1000 fő) foglalkoztató egyesületek dominálnak.

Az adatok tükrében megállapítható, hogy a kosárlabda sportág népszerű a felnőttek, de akár az utánpótlás korú sportolók körében is. Talán a felmérés is alátámasztja azokat a számokat amelyek azt mutatják, hogy 2010 és 2014 között 29000 ezerről 48000 ezerre nőtt az igazolt kosárlabdázók száma Magyarországon, mely a TAO rendszer utánpótlásfejlesztő hatásának is köszönhető. (Net1) Vannak Európában sikeres kosárlabda desztinációk, mint pl. Franciaország, ahol a lakosság arányához viszonyítva is kedvezőbb adatokkal találkozhatunk. Franciaországban az igazolt kosárlabdázók száma 436.000 fő (Andreff és Szymanski, 2009). Amennyiben a francia és a magyar adatokat összehasonlítjuk a lakosság arányához mérten, úgy megállapítható, hogy Franciaországba az összlakosság 0,69%-a igazolt kosárlabdázó, míg Magyarországon ugyanez a szám 0,48%.

A hazai kosárlabda utánpótlás növelése érdekében nem elég a TAO rendszer anyagi ösztönzése, de hatékony marketingkommunikációs munkával is kell javítani a hazai kosárlabda ismertségét a lakosság kosárlabda iránti attitűdjét. Az utánpótlás fejlesztésével, a kosárlabda szurkolók számának növelésével jobb eredményekre lehetünk képesek, mely a sportág piaci értékét és versenyképességét növeli a hazai sportgazdaság piacán.

5. táblázat A vizsgált kosárlabda egyesületekben dolgozók számának alakulása. (Saját szerkesztés)

Egyesületnél dolgozó száma	válaszadó (db)	válaszadó (%)
0-10 fő között	29	54,7
11-50 fő között	23	43,4
51-100 fő között	1	1,9
Összes	53	100

A kosárlabda egyesületek humánerőforrás ellátottságát is vizsgáltam. Az egyesületekben dolgozó sportszakemberek (edző, gyógyó, erőnléti szakember, dietetikus, gyógytornász, stb.) illetve egyéb alkalmazottak (gazdasági szakember, adminisztratív dolgozók, stb.) számára is rákérdeztem. A válaszokból kiderül, hogy a csapatok döntő többsége, 29 egyesület (54,7%) 10 fő alatti HR apparátussal dolgozik. majd a 11-50 főt foglalkoztató

egyesületek jelennek meg, 23 csapat (43,4%) a mintában, és csupán egy olyan egyesület működik, amely képes 51-100 fő közötti alkalmazott bérét kietrtnelni. A 10 fő alatti apparátus egy sportklubnál, így a kosárlabda területén működő egyesületeknél is nagyon kevés, mivel a sportszakmai munka mellett napjainkban igen sok, adminisztratív, gazdasági vagy marketingkommunikációs munka jelenik meg az egyesületeknél.

Az Észak-amerikai (USA, Kanada) kosárlabda bajnokságban egy csapatnál, amennyiben a minimum értékeket nézzük akkor 77 ember dolgozik a különböző osztályokon. A maximum dolgozói létszám pedig 108 fő (Baldwin, 2008).

Az adatokból kiderül, hogy a különböző sportszakemberek alkalmazását fontosnak vélik a jó sportteljesítmény érdekében, illetve a különböző szakterületek képviselői (edzéselmélet, táplálkozástudomány, rehabilitáció, stb.) markánsan megjelennek, melyek team-munkában dolgoznak egymás munkáját jól kiegészítve és segítve.

Igen sok embert alkalmaznak, akik a „termékfejlesztéssel”, értékeítéssel, szórakoztatással és marketingkommunikációval foglalkoznak.

6. Táblázat. A vizsgált kosárlabda egyesületekben gazdasági szakember alkalmazásának módjai. (Saját szerkesztés)

Gazdasági szakember alkalmazásának a módjai	válaszadó (db)	válaszadó (fő)
alkalmaz gazdasági szakembert	30	56,6
külső céget biz meg	11	20,8
elnök, helyettes vagy más személy rendelkezik gazdasági végzettséggel	7	13,2
társadalmi megbízatásban látják el	5	9,4
Total	53	100

A vizsgált klubok közül 30 db (56,6%) alkalmaz gazdasági szakembert, erre a célra nevesített munkakörben. Az egyesületek 20,8%-a (11 db) külső könyvelő céget biz meg a pénzügyi-gazdasági feladatok ellátására. A klubok 13,2%-a (7 db) külön gazdasági pozíciót betöltő állást nem hirdet ugyan meg, de a munkatársak között (elnök, elnökhelyettes, stb.) van olyan munkatárs, aki rendelkezik gazdasági végzettséggel és ezt a feladatkört is ellátja. Az egyesületek között 5 db (9,4%) nyilatkozta, hogy ezt a pozíciót társadalmi megbízatásban látják el.

A klubok eredményes gazdasági működésének feltétele a gazdasági szakemberek alkalmazása, hiszen a TAO, a különböző pályázatok, a gazdálkodási jogszabályok állandó változása, az adminisztráció tartalmi és formai elemeinek módosulása igényli a napra kész ismereteket és a szakterületi jártasságot.

Tény, hogy a sportban dolgozó alkalmazottak számában Magyarország az Eu átlag alatt foglal helyet. Így nagy általánosságban is elmondhatjuk, hogy a sport területén alkalmazott munkaerők számában is van még fejlődési út Magyarország előtt (Net2)

7. táblázat a TAO rendszer megítélése a vizsgált paraméterekben. (Saját szerkesztés)

A TAO támogatás jelentőségének megítélése a különböző vizsgált paraméterekben (1=egyáltalán nem segített 2=kis mértékben segített 3=közepes mértékben 4=jelentős segítség volt 5= Tao nélkül nem valósult volna meg)	átlag	szórás
stabil gazdálkodás	4,19	0,878
beruházások megvalósítása	4,38	1,147
felújítások megvalósítása	3,98	1,278
infrastruktúra fejlesztés	3,96	1,192
sporteszközök vásárlása	4,28	0,717
sportruházat biztosítása	4,23	0,724
járműbeszerzés	4,23	1,504
utánpótlás fejlesztés	4,42	0,795
humán erőforrás fejlesztés	4,11	0,974
több oktatási, képzési lehetőség	3,28	1,321

Az összesítő táblázatból kiderül, hogy a sportklubok leginkább az utánpótlás fejlesztésben és a beruházásban érezték a legnagyobb segítségnek a TAO forrást, hiszen leginkább ezekre a célokra használták fel a forrásaikat.

A következő kérdésekben arra kerestem a választ, hogy a klubok hogyan ítélik meg a marketing-kommunikációs eszközök alkalmazását, a szponzorációt vagy a szurkolói és szponzori kapcsolattartást (PR). A klubok a vizsgált tényezőkre egy 1-5-ös likert skálán fejthették ki értékelő véleményüket, ahol 1- egyáltalán nem fontos, 2- kismértékben fontos, 3- közepesen fontos, 4- fontos, 5- nagyon fontos.

Mennyire tartja fontosnak a marketing-kommunikációs eszközök alkalmazását az ön egyesülete életében, munkájában?

8. Táblázat. *A marketing-kommunikációs eszközök használatának megítélése. (Saját szerkesztés)*

	válaszadó (db)	válaszadó (%)
Egyáltalán nem fontos	2	3,8
Közepesen fontos	1	1,9
Fontos	16	30,2
Nagyon fontos	34	64,2
Összes	53	100

A visszaérkezett kérdőívek kiértékelése után egyértelműen kijelenthető, hogy a kosárlabda klubok kiemelt figyelmet fordítanak a marketing kommunikációs eszközök szerepére, alkalmazására. Az 53 csapatból 34db (64,2%) nagyon fontosnak, míg 16 csapat (30,2%) fontosnak ítéli meg a különféle marketing kommunikációs eszközök alkalmazását. Mindösszesen egy csapat érezte közepesen fontosnak és két csapat meglepő módon egyáltalán nem érezte fontosnak.

A kérdőívben felsoroltam a különböző marketing kommunikációs eszközöket. A csapatoknak az volt a feladatuk, hogy jelöljék be azokat (több választ is megjelölhettek), melyeket ők használnak. A válaszokat az alábbi ábra szemlélteti.

9. Táblázat: *Marketing kommunikációs eszközök használata (Saját szerkesztés)*

Marketing kommunikációs eszközök használata	Választotta
Országos Tv	47
Regionális Tv	47
Helyi Tv	49
Országos rádió	47
Regionális rádió	47
Helyi rádió	48
Országos megjelenésű napilap	47
Országos megjelenésű nem napilap	47
Regionális lap	50
Helyi újság	49
Online magazin	47
Tematikus portál	48
Plakát	51
Szórólap	49
Direkt mail, e-mail	48
Közösségi internetes felületek (Facebook, Twitter)	53

A válaszokból azt a megállapítást tehetjük, hogy a minden csapat (53 db, 100%) által használt eszköz a különböző közösségi oldalak (facebook, twitter, stb.) voltak. A hagyományos marketingkommunikációs eszközökkel szemben tehát előtérbe kerülnek az online eszközök használatai, mivel a penetráció egyre inkább terjed. Ezt támasztja alá az is, hogy az online magazinokat 47 csapat és a direkt mail és email üzeneteket 48 csapat említette, mely szintén az online marketingkommunikációs eszközök népszerűségét igazolja.

Az online eszközök költséghatékonysága mellett az is mellette szól, hogy nagyon sokan az internetről tájékozódnak és szereznek információkat. Számos hazai és nemzetközi irodalom és kutatás támasztja ezt alá. Vannak kutatások, melyek a turizmusban (Könyves és mtsai 2005, Kerényi-Müller 2010, Kerényi és mtsai 2010, Müller és mtsai 2011 a, barta és mtsai 2011, Mosonyi és mtsai 2013 a, Mosonyi és mtsai 2013 b, Müller és mtsai 2014, Müller és mtsai 2016) vannak olyanok, melyek a rekreációban (Müller és mtsai 2011 b, Mosonyi és mtsai 2013 a, Boda és mtsai 2015) és vannak olyanok, melyek a sportban (Borbély-Müller 2008, Müller 2009, Váczi és mtsai 2012, Váczi és mtsai 2015., Müller és mtsai 2013, igazolják a közösségi médiák egyre erősödő szerepét, dominanciáját.

Népszerű marketingkommunikációs eszközöknek bizonyultak még:

- A plakáttal való hirdetés (51 említés)
- A regionális megjelenésű lapban való hirdetés (50 említés)
- A helyi újságban és a helyi tévében való hirdetést (49-49 említés)

Látható, hogy a csapatok a helyi és a regionális hirdetési lehetőségekben látják a legfontosabb promótálási lehetőségnek, mely költséghatékonyságán túl a célcsoport elérhetőségét biztosítja a számukra. A válaszokból kiderül, hogy a klubok igyekeznek a lehető legtöbb eszközt felhasználni a marketing céljaik eléréséhez.

3.4. Összefüggés vizsgálat regionális tapasztalatai

Az egyesületek válaszaiban-regionalításban nem tudtunk szignifikáns különbségeket kimutatni, az adatok csupán tendenciájukban voltak eltérőek. valószínűleg az állhat az okok mögött, hogy a régiós bontáshoz kevés elemszám tartozik, a hét régióba oszlik meg a vizsgált 53 csapat.

10. táblázat: *A Sportegyesületek humánerőforrás helyzetének bemutatása a bajnoki osztályban szereplés alapján.*

(Saját szerkesztés)

Mennyi ember dolgozik a sportegyesületben (db)	0-10 fő	11-50 fő	51-100 fő	Összes
NB1A	4	7	1	12
NB1B	9	12	0	21
NB2	17	3	0	20
Összes	30	22	1	53

A táblázat eredményei azt mutatják, hogy a legmagasabb osztályban játszó csapatok sportklubjai között nagyobb százalékos arányban találjuk azokat az egyesületeket, akik 11-50 fő között foglalkoztatnak humánerőforrást. Ez az érték szignifikánsan magasabb, mint a másik két osztályban játszó csapat esetében. (Chi négyzet próba=13,556, p=0,001.)

11. táblázat: A gazdasági szakember alkalmazásának módja a bajnoki osztályban szereplés alapján. (Saját szerkesztés)

Gazdasági szakember alkalmazása	Alkalmaz gazdasági szakembert	Külsős céget bízik meg	Elnök, elnökhelyettes vagy más személy rendelkezik gazdasági végzettséggel	Társadalmi megbízatásban látják el
NB1A	8	4	0	0
NB1B	12	4	5	0
NB2	10	3	2	5
Összes	30	11	7	5

Az NB1 A-s csapatok döntő többsége alkalmaz külön státuszú gazdasági szakembert, mely a válaszadók 66,6% nyilatkozta ezt. Az NB1 B bajnoki osztályban játszó csapatok esetében ez csupán 57,7%-uk esetében volt tapasztalható, míg a NB2-es csapatoknál a válaszadók 50%-a nyilatkozta ezt, mely szignifikánsan alacsonyabb érték. (Chi négyzet próba=13,411, $p=0,034$) Gyakori megoldási módozat, hogy a gazdasági feladatokkal külső könyvelő céget bíznak meg, melyet valamennyi bajnoki osztályban szereplő csapat esetében tapasztalhatunk. Az NB2-es kisebb csapatok esetében is vagy gazdasági szakembert vagy külső céget alkalmaznak erre a feladatra. Csak itt tapasztalható, hogy társadalmi megbízatásban látja el valaki a feladatát.

3.5. Leendő sporszakemberek körében végzett kérdőív és mélyinterjú vizsgálat regionális eredményei

Az Eszterházy Károly Főiskola sportszervező Bsc alapszakos hallgatóinak készített kérdőívét összesen 257 hallgató töltötte ki. Nagyobb létszámban (177 fő) vannak a férfi kitöltők (68,5%), a nők (80 fő) a minta 31%-át adja, mely reprezentálja a sporszakjaink férfi dominanciáját.

12. táblázat: A sportszakos bsc szakos hallgatók kosárlabda események követésének gyakorisága. (Saját szerkesztés)

	válaszadó (fő)	válaszadó (%)
Egyáltalán nem	49	19,1
Ritkán	84	32,7
Néha	76	29,6
Gyakran	32	12,5
Napi gyakorisággal	16	6,2
Összes	257	100

A kérdőív adataiból látszik, hogy a kosárlabda sportág népszerűsége a hallgatók között viszonylag alacsony szinten áll. csupán 6,2% (16 fő) követi nap, mint nap a kosárlabda eseményeket, 12,5 % (32 fő) válaszolta azt, hogy gyakran nézi a kosárlabdát. Azok akik néha (29,6%-76 fő) vagy akik csak ritkán (84 fő, 32,7%) néznek kosárlabda eseményt ők a minta 60 %-át teszik ki és 19,1% (49 fő) egyáltalán nem érdeklődik iránta. Müller 2009-es kutatása során, mely sportszakos hallgatók szabadidőeltöltését vizsgálta, megállapította, hogy a hallgatók 59,2%-a részt vesz különböző sporteseményeken.

Nyilvánvaló, hogy az általam mért adatok azt is mutatják, hogy hazánkban a látvány csapatsportok tekintetében a kosárlabda nem a legnagyobb nézőszámot, szurkolóbázist mondhatja magáénak. Mindenféleképpen törekednie kellene a sportágban dolgozóknak a kosárlabda népszerűsítésére, hiszen a világ egyik legnépszerűbb sportja. Egyébként a hallgatói adatok reflektálnak a labdajátékok mérkőzéseire járó összes nézőszámok adataira.

A 2014/15 bajnoki szezont alapul véve, mind a labdarúgásban, mind a jégkorongban mind a kézilabdában voltak olyan csapatok, amelyek magasabb átlag nézettséget produkáltak, a kosárlabda csak ezen sportágak utáni rangsorban következett (Lang, 2015).

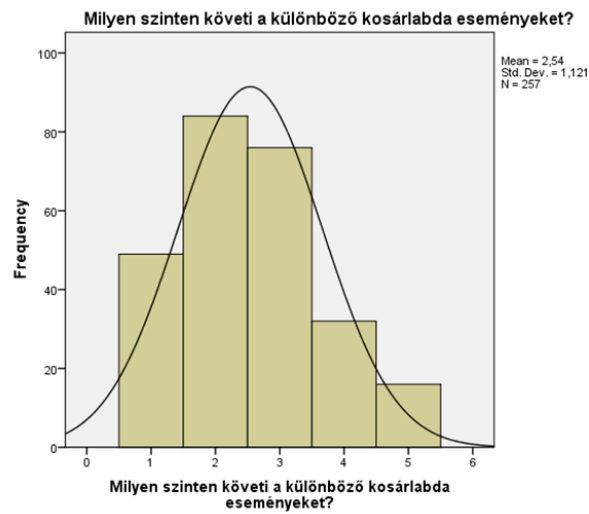
13. táblázat: *A kosárlabda események nyomon követésének alakulása. (Saját szerkesztés)*

	válaszadó (fő)	válaszadó (%)
Nem válaszolt	43	16,7
Internet	117	45,5
Televízió	81	31,5
Élőben	16	6,2
Összes	257	100

A táblázat adatai arról tanuskodnak, hogy élőben csupán a hallgatók 6,2%-a (16 fő) látogatja a kosárlabda eseményeket. A Tv közvetítések által a hallgatók 31,5%-a (81 fő) nézi a mérkőzéseket, míg az interneten keresztül történő információszerzés dominált, melyet a hallgatók 45,5%-a (117 fő) válaszolta.

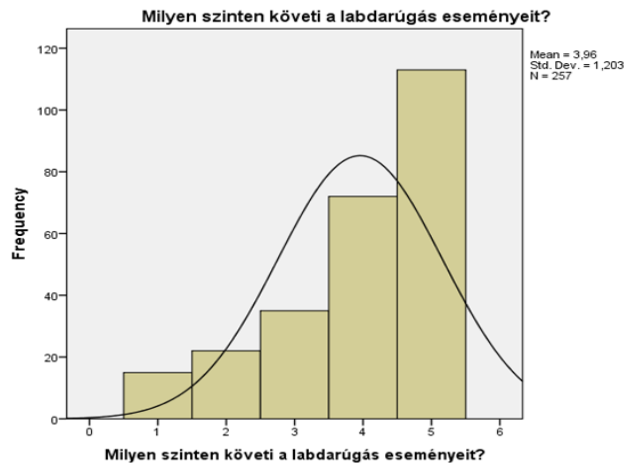
Azt gondolom, a felmérés is igazolja, hogy ezért is kellene minél több csapatnak, egyesületnek marketing végzettségű, akiknek az lenne az egyik fő feladatuk, hogy az átlagemberek is a csapat szurkolójává váljanak, növekedjen a kosárlabda népszerűsége és imázsa. Olyan szurkolói motivációt adni, hogy több ember menjen ki a helyszínre szurkolni, és hajlandó a sportcsarnokba megvásárolni a belépőjegyet és élőben biztatni a kedvenc csapatát. ez azért is indokolt, mert hogy a 2013/14-es bajnoki évhez képest a 2014/15-ös bajnoki évadban jellemzően csökkent az első osztályú kosárlabda mérkőzések helyszíni nézettségimutatója.

Az alábbi két ábra szemlélteti a kosárlabda és labdarúgás sporteseményeinek nyomon követési gyakoriságát, mely egyben mutatja a sportágak népszerűségének alakulását is. A hallgatók a vizsgált tényezőkre egy 1-5-ös likert skálán fejthették ki értékelő véleményüket, ahol 1- abszolút nem, 2- ritkán, 3- néha, 4- gyakran, 5- napi szinten.



2. ábra *A kosárlabda események nyomon követésének alakulása.*
(Saját szerkesztés)

A hallgatók a vizsgált tényezőkre egy 1-5-ös likert skálán fejthették ki értékelő véleményüket, ahol 1- abszolút nem, 2- ritkán, 3- néha, 4- gyakran, 5- napi szinten.



3. ábra: *A labdarúgó események nyomon követésének alakulása.*
(Saját szerkesztés)

Míg a kosárlabda sportesemények nyomon követésének átlaga 2,54 (szórás= 1,121) a leggyakoribb érték pedig a 2-es, ami a ritkán-t jelentette, addig a labdarúgó

sportesemények nyomon követésének átlaga 3,96 (szórás= 1,203) a leggyakoribb adat az 4-es volt, ami a gyakori nyomon követést jelentette. A két sportág közötti értékekben szignifikáns különbséget mutattunk ki ($p=0,000$).

A kérdőív utolsó kérdésében arra voltam kíváncsi, hogy a hallgatók miképp vélekednek arról, hogy a leendő munkájuk során milyen mértékben fogják használni a különböző marketing és menedzsment tevékenységeket. ezeknek az összesítő táblázatát láthatjuk.

Az alábbi menedzsment és marketing feladatok közül melyiket milyen gyakorisággal fogja használni munkája során?

14. táblázat. : A különböző marketing és menedzsment feladatok használatának gyakorisága a leendő munkája során a sportszervező bsc (EKE) szakos hallgatók válaszai alapján (saját szerkesztés)

Marketing és menedzsment feladatok	Személyek koordinációja	Gazdálkodási feladatok	Sportesemények szervezése	Szervezet irányítása	Tervezés, pályázatírás	Szponzor keresés	Imázs építés	Főforrásokkal való gazdálkodás	Ellenőrzés
	fő/%	fő/%	fő/%	fő/%	fő/%	fő/%	fő/%	fő/%	fő/%
Nem válaszolt				2/8	1/4	2/8	1/4		
Egyáltalán nem	1/4	5/1,9	1/4	3/1,2	6/2,3	6/2,3	3/1,2	11/4,3	4/1,6
Kis mértékben	10/3,9	17/6,6	12/4,7	28/10,9	30/11,7	38/14,8	34/13,2	33/12,8	12/4,7
Közepesen	70/27,2	82/31,9	55/21,4	81/31,5	76/29,6	75/29,2	74/28,8	88/34,2	56/21,8
Nagymértékben	115/44,7	94/36,3	91/35,4	96/37,4	95/30,7	76/29,6	101/39,3	87/33,9	111/43,2
Teljes mértékben	61/23,7	59/23,0	98/38,1	47/18,3	49/19,1	60/23,3	44/17,1	38/14,8	74/28,2
Összesen	257/100	257/100	257/100	257/100	257/100	257/100	257/100	257/100	257/100

A válaszlehetőségek közül a leendő sportszervezők úgy ítélték meg, hogy aportesemények szervezése lesz az a feladat, melyet leggyakrabban fognak végezni. 38,1% (98 fő) teljes mértékben egyetért azzal, hogy ezt alkalmazza majd a leggyakrabban. 28,2%-os arányt ért el az ellenőrzési feladatok aránya a teljes mértékben

egyetért, ami azt mutatja, hogy a hallgatók fontosnak érzik az elvégzett feladatok utómunkáját is.

A személyek koordinációja a gazdálkodási feladatok és a szponzorkeresés nagyjából azonos %-os értéket mutat a teljes mértékben egyetértek válaszoknál..

Számomra az imázs építés 17,1%-os jelölése volt meglepő a teljes mértékben fontos kategóriánál, hiszen ma az egyik legfontosabb tevékenység vagy annak kellene lenni egy vállalat egy cég életében.

A nagymértékben fontos kategóriánál a legmagasabb százalékot (44,7) a személyek koordinációja érte el, ami azt mutatja, hogy tisztában vannak vele a hallgatók, hogy a sport világában csak a jól koordinált team munkával lehet sikert elérni. Nincs nagy szórás a válaszok között, mely mutatja a hallgatói válaszok viszonylagos homogenitását.

Ami talán meglepő, hogy a szponzorkeresést teljes mértékben fontosnak 23,3% érezte, és ez az arány nem sokkal nőtt a nagymértékben fontos kategória esetében sem (29,6%). Ma Magyarországon azzal együtt, hogy az állam a TAO rendszer és a különböző csatornákon keresztül (Pl: alapítványok) juttatott támogatások révén jelentős forrásokat juttat a átvány csapatsportoknak, mégis óriási jelentősége van a sport számára a szponzorok jelenlétének és bizony ehhez a szponzorkeresés nélkülözhetetlen feladat.

A közepes mértékben fontos kategóriánál az erőforrásokkal való gazdálkodás és a gazdálkodási feladatok kapták a legtöbb százalékot, ami azt mutatja, hogy a fiatal egyetemista korosztály számára a kimondott gazdasági feladatok még nem tartják igazán fontos feladatoknak.

A kis mértékben fontos kategóriára 14,8%-a válaszadóknak jelölte a szponzorkeresést, ami a legmagasabb volt ebben a kategóriában.

3.6. Összefüggés-vizsgálat tapasztalatai

Szignifikáns eltérést tapasztaltam a nemek között, arra kérdésre válaszolva, hogy mennyire lesz szükségük menedzsment ismeretekre a munkájuk során. A férfi válaszadók 17,6%-a (31 fő) gondolta, hogy teljes mértékben szüksége lesz a munkája során a menedzsment ismeretekre. Ezzel szemben a női válaszadók közül már 32,5%-a (26 fő) gondolta teljes mértékben úgy, hogy leendő munkája során szüksége lesz menedzsment ismeretekre. A menedzsment munka fontos kategóriaként történő értékelését a leendő munkájában a nők 41,3 5-a (33 fő), míg a férfiak 38,1%-a (67 fő) válaszolta. Megállapíthatjuk, hogy a nők inkább fontosnak vélik a menedzsment feladatokat a későbbi szakmai munkájuk során. (Chi² négyzet próba= 14,575, p=0,004).

Több kutatás kimutatta azt, hogy amennyiben női vezető irányít egy céget, vagy az igazgatótanács jelentős része nőkből áll, azok a cégek jól prosperáló cégeként jelennek meg a piacon. (Fagan, Menéndez, Ansón 2012)

A marketing-és menedzsment feladatok későbbi munkájukban való megítélésében a sportesemények, versenyek szervezése válaszkategóriában találtunk eltérést a nemek tekintetében. A nők 50 %-a (40 fő) úgy ítélte meg, hogy teljes mértékben fogja alkalmazni későbbi munkája során ezt az elemet és 33,8%(27 fő) nagymértékben véli szükségesnek ezt a feladatot. A férfiaknak csupán 33%-a (58 fő) véli teljes mértékben szükségesnek a vizsgált feladatot míg 36,4% -uk (64 fő) nagymértékben véli fontosnak.

Megállapítható, hogy inkább a nők vélik fontosnak a sportesemények és versenyek szervezését a későbbi munkájukban ((Chi² négyzet próba= 15,192, p=0,001).

A kosárlabda események nyomon követése esetében nem tudtunk szignifikáns eredményeket kimutatni a hallgatók válaszaiban. Tendenciájában azonban igaz volt, hogy a férfi hallgatók voltak többségben akik napi szinten vagy gyakran érdeklődnek a kosárlabda események iránt. Feltehetően azért alakult így az eredmény, mivel a sportszakos hallgatók pályaválasztásában és szabadidős tevékenységében is igen erős a sportpreferencia, mely nemektől függetlenül megjelenik a minta eredményeiben. A labdarúgó események nyomon követésében elmondható, hogy nem csupán tendenciájában igaz, hogy a férfiak preferálják leginkább a labdarúgó események nyomon követését. A válaszadó férfiak 41,2%-a (73 fő) napi gyakorisággal követi nyomon a labdarúgó eseményket, míg 29,9%-uk (53 fő) gyakran. A nők válaszaiból kiderül, hogy ők között csupán 11,3% (9 fő), aki napi gyakorisággal nézi ezeket az eseményeket és 10%-uk (8 fő) az, akik gyakran követik, mely szignifikánsan alacsonyabb érték, mint a férfiaké (chi²próba=71,2, p=0,000).

A hallgatói válaszokat megvizsgáltuk a hallgatók lakóhelye szerinti regionalitás tükrében is, azonban sehol sem tudtunk szignifikáns eredményeket kimutatni. Azt mondhatjuk tehát, hogy az általunk feltett munkaerőpiaci, marketing-menedzsment feladatok megítélésében mutatott eltérések regionális bontásban nem különböznek.

3.7. EKF-EGER HÉSZ kosárlabda csapat márkaalkotóinak vizsgálati eredményei

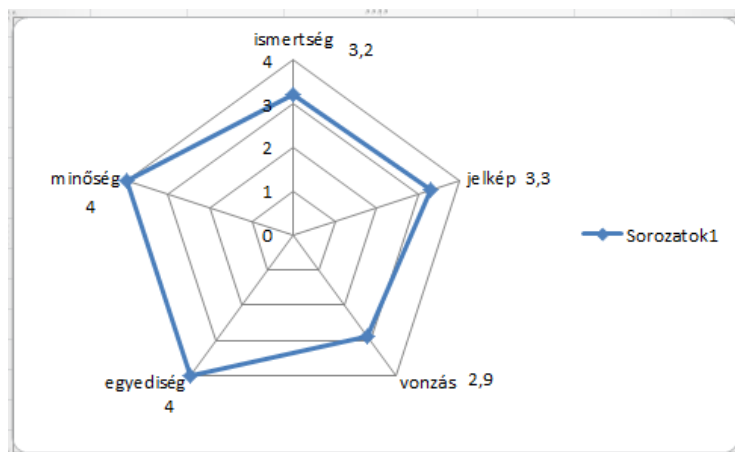
A márka és márkaelemek kialakítása a turizmusban is központi prioritás, melyről több kutatás is beszámol. a márka vagy brandépítés a turisztikai szolgáltatók nélkülözhetetlen feladata, mely a hazai és nemzetközi turisztikai piacon való versenyképességük eleme

lehet, melyet szintén több egészségturisztikai kutatás igazol (Mosonyi és mtsai 2013., Kerényi és mtsai 2010, Lengyel 2015 b, Lengyel 2012)

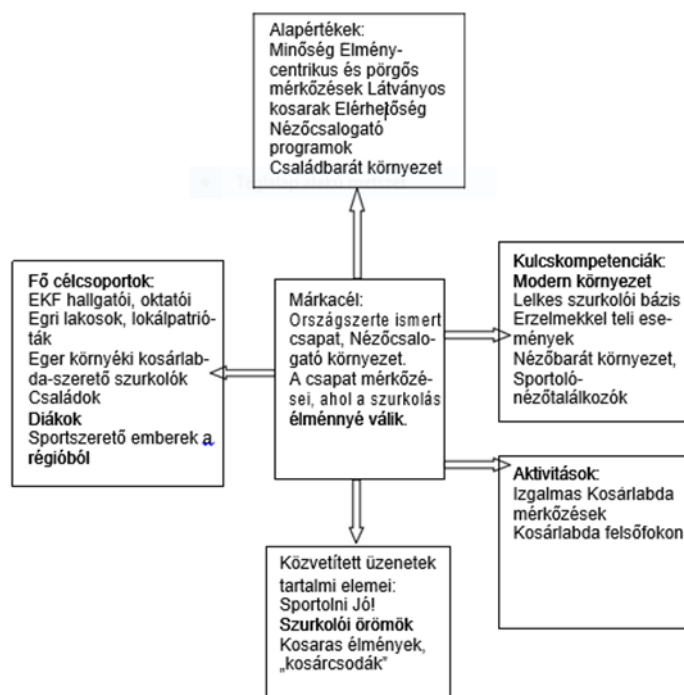
A sportban is fontos az egyediség az egyedi arculat kialakítása a termékek és szolgáltatások esetében is, melyeket a legújabb trendek is igazolnak (Müller, 2009). A kosárlabda csapat márkázhatósága és márkaelemeinek vizsgálatával több kutatásomban foglalkoztam (Váczai et al. 2012, Váczai et al 2015).

Feltehetően a kosárlabda csapatunk potenciális márkaelemei mentén meghatározható a csapat márkapotenciálja, a meglévő markáns márkaalkotói alapján a márkafejlesztés főbb irányai.

A megfelelő marketing eszközök használatával a csapat ismertségét, nézőszámát, megjelenését a médiában jelentős mértékben emelni lehet.



4. ábra: Az EKF-Eger-Hesz kosárlabdacsapat márkarendszerének alakulása a márkaalkotóinak átlagértékei alapján. (Saját szerkesztés)



5. ábra Az EKF-Eger HÉSZ kosárlabda csapat márka elemei (forrás: saját szerkesztés)

A csapat márka elemeinek ábrája tartalmazza azokat a márka célokat, alapértékeket, aktivitásokat, kulcskompetenciákat, közvetített tartalmi elemeket, és főbb célcsoportokat, melyhez az egyedi márka építésénél figyelembe kell venni és a marketingkommunikációban dominánsan hangsúlyozni kell.

A márkaalkotók vizsgálata alapján bizonyított, hogy a csapat kialakuló márkát mondhat magáénak.

A csapat ugyan rendelkezik önálló, elkülöníthető, beazonosítható márkaelemekkel, azonban a márkázottsága az összes márkaalkotót tekintve átlagosan közepesnek-jónak mondható. A csapatnál az ismertségen javítani kell a vonzás növelésén és az egyediség erősítésén keresztül. A honlap fejlesztés és a merchandising jó marketingkommunikációs eszköz lehet csapat tárgyasult elemeinek erősítésében. A márka erejével növeli a szurkolói bázist a szurkolók lojalitását és a sporteseményekre visszatérő vendégek számát.

Azt gondolom, hogy megfelelő marketing munkával a csapat ismertsége nemcsak a városban, hanem a megyében, sőt a régióban is kiemelkedő mértékűvé válhatna. Egy

igazi jól ismert márkát jelenthetne, hiszen a csapat elért eredményei által sokkal nagyobb prioritást élvezhetne a régió sportegyesületei között.

A brandépítés és a márkaelemek promótálása nélkülözhetetlen a kosárlabda klub ismertségének növelésében, mely a merchandising bevételek növelését alapozhatja meg és a franchise-rendszer hazai adaptációjának sikerességét jelentheti. Ehhez a marketing- és menedzsment ismeretek fontosak, melyeket a sportszakember képzésbe be kell építeni. A sportmarketing és sportmenedzsment szakemberek alkalmazása nélkülözhetetlen a klubok számára ahhoz, hogy a brandépítéssel és a show-elemek alkalmazásával és az ismertség növelésével a szurkolói bázist szélesítsék és a klubok realizált üzleti eredményeit növelni tudják.

4. Az értekezés új tudományos eredményei

- Meghatároztam egy Észak-magyarországi NB1B-s kosárlabda csapat márkarendszerének főbb elemeit, mely alapján kialakítottam az egyes márkaelemek alkotóit (márkacél, alapértékek, aktivitások, kulcskompetenciák, közvetített tartalmi elemek, főbb célcsoportok), mely a márkaépítés alapjait jelentheti.

Hazánkban már volt kísérlet arra, hogy a kosárlabda sportágban bizonyos amerikai best-practice elemeket átvegyenek és meghonosítsanak, melyek nem érték el a kitűzött célt, azaz nem tudták sikeresen adaptálni. A kutatás igazolta, hogy a sikeres adaptáció feltétele a hazai kosárlabda klubok márkaelemeinek javítása, mivel csak kialakuló márkát mondhatnak magukénak. Az amerikai kosárlabda NBA rendszer és a kosárlabda csapatok kiforrott jól körülhatárolható márkával rendelkeznek, így ez jelenti az amerikában a rendszer gazdaságos működtetésének az alapját. A jól beazonosítható brand magas nézőszámot eredményez, akik képesek és hajlandóak merchandising termékekre költeni és az események magas jegyárát megfizetni. Az amerikai best-practice adaptálhatóságához nélkülözhetetlen a brandépítés, melyet a marketing- és menedzsment ismeretekkel rendelkező szakembereknek kell megtervezni és menedzselni.

Így új eredménynek tulajdonítom, hogy megállapítást nyert, hogy a sikeres adaptáció szükséges feltétele a brandépítés a sportágban.

- Elemeztem a hazai kosárlabda klubok gazdálkodását, marketing-és menedzsment feladatait és a TAO megítélését és felhasználását, melyet regionális és bajnoki osztály szerinti csoportosításban is elemeztem;

A kosárlabda klubok gazdálkodását elsősorban nem a regionalitás, hanem a bajnoki osztályban szereplés befolyásolta. Az NBI A bajnoki osztályban szereplő csapatok sportklubjai között nagyobb százalékos arányban találjuk azokat az egyesületeket, akik 11-50 fő között foglalkoztatnak humán erőforrást. Ez az érték szignifikánsan magasabb, mint a másik két osztályban játszó csapat esetében. (Chi négyzet próba=13,556, $p=0,001$.)

Az NB1 A-s csapatok döntő többsége alkalmaz gazdasági szakembert, mely a válaszadók 66,6% nyilatkozta ezt. Az NB1 B bajnoki osztályban játszó csapatok esetében ez csupán 57,7%-uk esetében volt tapasztalható, míg a NB2-es csapatoknál a válaszadók 50%-a nyilatkozta ezt, mely szignifikánsan alacsonyabb érték. (Chi négyzet próba=13,411, $p=0,034$)

A kutatás eredményéből megállapítást nyert, hogy a csapatok döntő többségének markáns segítség volt a TAO-s rendszer ahhoz, hogy a céljaikat, beruházásaikat megvalósítsák, mely leginkább az utánpótlás fejlesztésben és a beruházásban éreztette hatását. Ugyanakkor az is megállapítható, hogy a TAO támogatások elindításával a klasszikus szponzorációs bevételek drasztikusan csökkentek.

- Feltérképeztem a hazai kosárlabda klubok jellemző marketing-kommunikációs eszközrendszerét;

A kosárlabda területén működő kluboknak fontos a marketing-kommunikációs eszközök használata. Minden csapat (53 db, 100%) által használt eszköz a különböző közösségi oldalak (facebook, twitter, stb.) voltak. A hagyományos marketingkommunikációs eszközökkel szemben tehát előtérbe kerülnek az online eszközök használatai, mivel a penetráció egyre inkább terjed. Ezt támasztja alá az is, hogy az online magazinokat 47 csapat és a direkt mail és email üzeneteket 48 csapat említette, mely szintén az online marketingkommunikációs eszközök népszerűségét igazolja.

- Megvizsgáltam az Észak-magyarországi régióban működő EKE sportszervező szakos hallgatóinak kosárlabda klubok gazdálkodásáról és a munkaerő piaci igényekről való szakmai véleményüket, megítélésüket.

A leendő sportszervezők úgy ítélik meg, hogy a későbbi munkájuk során a menedzsment feladatok közül a sportesemények szervezése a személyek koordinációja lesz az a két kulcsfeladat, melyet végezni fognak, így az ehhez szükséges szakmai ismeretek és kompetenciák fejlesztése fontos a képzésben.

5. Az eredmények gyakorlati használhatósága

A kutatási eredményeimből az alábbi megállapításokat tehetem a hipotézisek kapcsán:

H1. „Feltételezem, hogy az amerikai kosárlabda rendszer jó gyakorlatként szolgálhat a nemzetközi sportgazdasági piacon. Feltételezem, hogy a rendszer gazdasági stabilitását a Franchise rendszer és a sportág „látvány-elemeinek” alkalmazása jelentik.”- A szekunder adatelemzésemmel igazolni tudtam. Bár a gazdasági válságra érzékenyen reagált, mégis hatékony menedzsment munkával hatékony gazdálkodást realizált még a válság alatt is.

H2. „Feltételezem, hogy a kosárlabda klubok regionális gazdálkodása eltérően alakul.”- Nem igazolódott a kutatásom során ez a hipotézis. A kosárlabda klubok gazdálkodását elsősorban nem a regionalitás, hanem a bajnoki osztályban szereplés befolyásolta.

H3. „Feltehetően a klubok a hagyományos marketingkommunikációs eszközökkel szemben előnyben részesítik az online eszközöket.”- Ez a hipotézis igazolást nyert, hiszen a marketingkommunikációs eszközök közül az internetes közösségi oldalak használata minden klubban jellemzően megjelent.

H4. „Feltételezem, hogy a leendő sportszakemberek (EKE, Sportszervező Bsc hallgató) nem elsősorban a kosárlabda események iránt érdeklődnek, minimális mértékben követik nyomon a kosárlabda eseményeket, előnyben részesítik a hazánkban nagyobb népszerűségnek örvendő labdarúgó eseményeket.”- Ez a hipotézis beigazolódott. A hazai labdarúgás népszerűsége miatt a többi látvány csapatsport, így a kosárlabda nézettsége is alacsonyabb szinten realizálódik.

H5. „Feltételeztem, hogy a Magyarországon működő kosárlabda csapatok döntő többsége nem alkalmaz külön státuszú gazdasági szakembert, vagy külső céget von be erre vagy van gazdasági végzettségű taggal (elnök, elnökhelyettes) rendelkezik. Emellett nem alkalmaz külön sportmarketing és sportmenedzsment feladatok ellátására szakembert, mivel még nem honosodott meg az a marketing szemléletű gondolkodásmód, amellyel a szponzoráció és a merchandising, mint marketing-mix elem növelné a csapatok bevételi tételeit.”- Részben igazolást nyert a hipotézis. Minden klub alkalmazott valamilyen formában gazdasági szakembert, ezzel szemben marketing területére szakosodott humán erőforrást a klubok többsége nem alkalmazott.

H6. „Feltételeztem, hogy a kosárlabda klubok többségénél tapasztalható, hogy a Tao rendszer jelentős (már-már nélkülözhetetlen) segítséget jelentett a stabil gazdálkodáshoz, működéshez, mellyel együtt járt a klasszikus szponzoráció csökkenése.”- Igazolást nyert a hipotézis. A TAO leginkább a beruházásokban és az utánpótlás-fejlesztésben jelentett nélkülözhetetlen segítséget a kluboknak.

H7. „Feltételeztem, hogy a hazai csapatok közül az EKF-Eger-Hész feltehetően rendelkezik márkarendszerrel, és a potenciális márkaelemei mentén meghatározható a csapat márkapotenciálja, a meglévő markáns márkaalkotói alapján a márkafejlesztés főbb irányai.”- Részben igazolódott ez a hipotézis. Alapvető márkaelemei kedvező megítélést kaptak, amely tovább javítható marketingkommunikációval és „termékfejlesztéssel”, alkalmas a márkarendszer erősítésére.

Javaslatok

A franchise-rendszer azon elemeit lehetne átvenni és adaptálni a hazai kosárlabda rendszerbe, amelyek a sztenderdek meghatározását jelentik, melyekkel egy állandó minőség garantálható lenne. A standardok ilyen elemei lehetnének:

merchandising termékkínálat, 3 generáció igényeit kiszolgáló családbarát programok, show elemek alkalmazása a sporteseményeken, termékdiverzifikáció (food and beverage) a szolgáltatásbővítéssel. Az adaptációhoz nélkülözhetetlen a hazai kosárlabda csapatok brandépítése és az ismertség növelése.

Javasolom a hazai kosárlabda kluboknak a Sportszervező Bsc, Msc vagy a Sportközgazdász Msc szakemberek alkalmazását, akik a brandépítés folyamatát, a merchandising bevételeit és a szponzorációt erősítve a klubok realizált üzleti eredményeit képesek lennének növelni.

A sportszakember, sportközgazdász és sportszervezők képzésében nagyobb szerepet kell kapni a kompetenciafejlesztésnek, a gyakorlatorientált tantárgyaknak, szakmai gyakorlatoknak, projekt-munkáknak, melyek a munkaerő piaci elhelyezkedési esélyeiket javíthatja. A nemzetközi szakmai gyakorlatok erősítésével (Erasmus +) a jó gyakorlatok adaptációjának a háttérét lehetne megteremtteni, mely hozzájárulhatna a hazai sportklubok versenyképességének növeléséhez és a realizált üzleti eredmények növeléséhez.

Az egyesületeknek piaci alapon működve, akár a „több lábon állás” stratégiáját kellene priorizálni, felkészülve a TAO utáni gazdasági helyzetre. Az egyesületek a szolgáltatás bővítéssel, a termékdiverzifikációval tudnák megvalósítani a stabil gazdálkodást.

Márka és brandépítés alapját a csapatok ismertsége adja, amin a social media széleskörű használatával költséghatékonyan elérhető a célcsoport és az ismertség javulhat, mely a gazdaságos működtetés a bevételek növekedésének az alapja lehet.

6. Irodalomjegyzék

1. *András K.*: 2003. Üzleti elemek a sportban, a labdarúgás példáján PhD. értekezés 14 p.
2. *Andreff W.- Szymanski S.*: 2009. Handbook on the Economics of Sport. Edward Elgar Publishing Ltd. 830.p.
3. *Baldwin, M.* : 2008. Nba employee breakdown <http://newsok.com/article/3287957>
Letöltés 2016 Augusztus
4. *Barta G.-Pálinkás R.-Müller A.*: 2011. The Role of the Saliris Thermal Spa's bath in the tourism and recreation. In : Acta Academiae Agriensis Nova Series Tom-Sectio Sport 38. kötet. 5-13.p.
5. *Borbély A.-Müller A.*: 2008. A testi-lelki harmónia összefüggései és módszertana. Valóság-Térkép-6. PEM tanulmányok (Kiadja: a Professzorok az Európai Magyarországiért Egyesület, Bp. szerkeszti: dr. Koncz István) 211.p.
6. *Fagan C.- Menéndez M- Ansón S.*: 2012. Women on Corporate Boards and in Top Management: European Trends and Policy. publisher AIAA
7. *Kerényi E.-Müller A.-Szabó R.-Mosonyi A.*: 2009. Análýsis of Agárd, Komárom and Papa's Thermal and Experiences bath according the guest's satisfaction. In: Egészségügyi marketing és telekommunikáció című konferencia kiadványkötete. 56-67.p. Mátrai Gyógyintézet. Magyarország, Kékestető
Konferencia helye, ideje: Komárno, Szlovákia, 2016.09.13-2016.09.14. Komárno: Selye János Egyetem, 2016. pp. 233-245.
8. *Könyves E.- Müller A.-Szalay F.-Szabó R.*: 2005. Cserkeszőlő és Karcag egészség-turizmusának összehasonlító elemzése. In: Szolnoki Tudományos Közlemények IX. (cd) A Magyar és a Világ tudomány napja. Városháza. Magyarország, Szolnok
9. *Lang Z.*: 2015. A magyar klubok bajnoki és nemzetközi nézettsége 2015.10.31-ig http://sportstatisztika.blog.hu/2015/11/10/a_magyar_klubok_bajnoki_es_nemzetkozi_nezettsege_2015_10_31-ig Letöltés: 2016.07.05.
10. *Lengyel A.*: 2016. Tourism, meditation, sustainability APSTRACT - APPLIED STUDIES IN AGRIBUSINESS AND COMMERCE 10:(1) pp. 81-91.
11. *Mosonyi A.- Lengyel A.- Müller A.*: 2013. Branding potential of spas in the Northern Plain and the Mid-Transdanubian Regions. In. Apstract. Vol.4-5.num.2013.
12. *Müller A.- Barcsák B.- Boda E.*: 2016. Health tourism the cavebath of Miskolctapolca. In: György Juhász, Enikő Korcsmáros, Erika Huszárik (szerk.) Korszerű szemlélet a tudományban és az oktatásban. Gazdaságtudományi szekció: Zborník medzinárodnej

- vedeckej konferencie Univerzity J. Selyeho – 2016 „Súčasné aspekty vedy a vzdelávania”.
Sekcie ekonomických vied. 278 p.
13. Müller A.-Bíró M.-Hidvégi P.-Vácz P.-Plachy J.-Juhász I.-Hajdú P.-Seres J.: 2013.
Fitness trendek a rekreációban. In: Acta Academiae Agriensis. XL. 25-35.p.
 14. Special Eurobarometer 412 Sport and physical activity. 2014.
http://ec.europa.eu/health/nutrition_physical_activity/docs/ebs_412_en.pdf Letöltés:
2016.07.11.
 15. Szabó L.- Lengyel A.: 2013. Spiritualitás és a fenntartható fejlődés In: Tiner T, Tóth T
(szerk.) A falutipológiától a marketingföldrajzig: tanulmányok Sikos T. Tamás tiszteletére.
247 p. Gödöllő: Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Regionális
Gazdaságtani és Vidékfejlesztési Intézet, pp. 83-96.
 16. Szemesi S.: 2015. Nemzetközi és európai sportjog. Campus Kiadó
 17. Net1: Szalay Ferenc: Leraktuk az erős vár alapjait
<http://www.nemzetisport.hu/kosarlabda/szalay-ferenc-leraktuk-az-eros-var-alapjait-2414397> Letöltés: 2016.05.08.
 18. Net2: Study on the Contribution of Sport to Economic Growth and Employment in the
EU <http://ec.europa.eu/assets/eac/sport/library/studies/study-contribution-sports-economic-growth-final-rpt.pdf> Letöltés: 2016.05.08.

7. Publikációs jegyzék



DEBRECENI EGYETEM
EGYETEMI ÉS NEMZETI KÖNYVTÁR



Nyilvántartási szám: DEENK/317/2016.PL
Tárgy: PhD Publikációs Lista

Jelölt: Váczi Péter Tamás
Neptun kód: BZ6PPO
Doktori Iskola: Kerpely Kálmán Doktori Iskola

A PhD értekezés alapjául szolgáló közlemények

Magyar nyelvű tudományos közlemények hazai folyóiratban (5)

1. Müller, A., Bíró, M., Hídvégi, P., **Váczi, P. T.**, Kopkáné Plachy, J., Juhász, I., Hajdú, P., Seres, J.:
Fitnesz trendek a rekreációban.
Acta Acad. Paed. Agriensis Sect. Sport. 40, 25-34, 2013. ISSN: 1788-1579.
2. **Váczi, P. T.**, Széles-Kovács, G., Kristonné Bakos, M., Müller, A.: Az EKF-Eger HÉSZ kosárlabda
csapat márkázhatósága a főbb márka elemek alapján.
Acta Acad. Paed. Agriensis Sect. Sport. 39, 87-92, 2012. ISSN: 1788-1579.
3. **Váczi, P. T.**: Milyen hatással volt a 2008. évi gazdasági világválság az Észak-Amerikai Kosárlabda
Liga az NBA nézőszámára és jegyáira.
Acta Acad. Paed. Agriensis Sect. Sport. 39, 93-103, 2012. ISSN: 1788-1579.
4. Müller, A., Seres, J., Széles-Kovács, G., Kristonné Bakos, M., **Váczi, P. T.**: Az animátorok szerepe
az egészségturizmus területén.
Acta Acad. Paed. Agriensis Sect. Sport. 37, 75-86, 2010. ISSN: 1788-1579.
5. Honfi, L., Szalay, G., **Váczi, P. T.**: A sport beépülése a mindennapokba.
Acta Acad. Paed. Agriensis Sect. Sport. 36, 51-63, 2009. ISSN: 1788-1579.

Idegen nyelvű tudományos közlemények hazai folyóiratban (3)

6. **Váczi, P. T.**, Müller, A., Hídvégi, P., Széles-Kovács, G., Seres, J.: The observations of the
assessment about the fans of the 2013 Men's Handball World Championship in Madrid.
Acta Acad. Paed. Agriensis Sect. Sport. 41, 60-67, 2015. ISSN: 1788-1579.
7. **Váczi, P. T.**: Survey of fans habits at two games of the 2013 Men's Handball World Championship
in Madrid.
Apstrakt. 8 (4), 39-41, 2014. ISSN: 1789-221X.
DOI: <http://dx.doi.org/10.19041/APSTRACT/2014/4/6>



Cím: 4032 Debrecen, Egyetem tér 1. □ Postacím: 4010 Debrecen, Pf. 39. □ Tel.: (52) 410-443
E-mail: publikaciok@lib.unideb.hu □ Honlap: www.lib.unideb.hu



8. **Váczai, P. T.**: What kind of effects had the global economic crisis on the attendance of the NBA games?
Apstract. 7, 141-146, 2013. ISSN: 1789-221X.
DOI: <http://dx.doi.org/10.19041/Apstract/2013/1/23>

Magyar nyelvű absztrakt kiadványok (4)

9. **Váczai, P. T.**, Boda, E., Herpainé Lakó, J., Müller, A.: A TAO rendszer bevezetésének hatása a magyar kosárlabda csapatoknál.
In: A tíz éve elhunyt Rigler Endre emlékének szentelt 46. mozgásbiológiai konferencia : Program, előadás-kivonatok
10. **Váczai, P. T.**, Müller, A., Széles-Kovács, G.: A csapatsportok gazdálkodásának sajátosságai az Eszterházy Károly Főiskola férfi kosárlabda csapatának példáján keresztül.
Magyar Sporttud. Szle. 16 (62), 71-72, 2015. ISSN: 1586-5428.
11. Müller, A., Bíró, M., Borbély, A., **Váczai, P. T.**, Kopkáné Plachy, J.: Turisztikai trendek a sportturizmusban.
Magyar Sporttud. Szle. 15 (58), 47, 2014. ISSN: 1586-5428.
12. Müller, A., **Váczai, P. T.**, Kristonné Bakos, M., Széles-Kovács, G., Seres, J.: Az Észak-alföldi régió egészségturisztikai trendjeinek regionális vizsgálata a keresleti és kínálati elemek tükrében.
Magyar Sporttud. Szle. 13 (50), 52, 2012. ISSN: 1586-5428.

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

Debrecen, 2016.12.09.

