



Műhelytanulmányok
Vállalatgazdaságtan Tanszék

☒ 1053 Budapest, Veres Pálné u. 36., 1828 Budapest, Pf. 489
☎ (+36 1) 482-5901, fax: 482-5844, www.uni-corvinus.hu/vallgazd



Vállalatgazdaságtan Tanszék

**A vállalati érintettek elvárásai a hivatásos sportolók
értékének számviteli kimutatásával szemben a
labdarúgásban**

Kozma Miklós

44. sz. Műhelytanulmány
HU ISSN 1786-3031

2004. február

Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem
Vállalatgazdaságtan Tanszék
Veres Pálné u. 36.
H-1053 Budapest
Hungary

A vállalati érintettek elvárásai a hivatásos sportolók értékének számviteli kimutatásával szemben a labdarúgásban

Kozma Miklós
Vállalatgazdaságtan tanszék
Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem
Veres Pálné u. 36.
H – 1053 Budapest
Hungary

Összefoglalás

A hivatásos labdarúgás egyre üzletszerűbb működésével nő a jelentősége a számviteli kimutatások tartalmának, azon belül a vagyoni helyzet pontos tükröztetésének. A sportklubok esetében az egyik legfontosabb eszközként maguk a sportolók jelennek meg. A sportolók (játékjogának) üzleti értéke a számvitel eszköztára alapján többféleképp is értékelhető, illetve az egyes problémás helyzetek kezelése – lejárt szerződésű, ingyen igazolt vagy saját nevelésű játékosok stb. – is többféleképp megoldható. A legjobb megoldás megtalálásához a sportklubok érintettjeinek elvárásait, valamint a magyar labdarúgás üzleti modelljét ismernünk kell. Ez az írás azt foglalja össze, hogy a magyar labdarúgóklubok érintettjeinek milyen érdekeltsége fűződik a hivatásos játékosok értékének számviteli kimutatásához. Ezzel kíván hozzájárulni a később kidolgozandó technikai megoldás megalapozásához.

Kulcsszavak: Labdarúgás, sportüzlet, számvitel, mérleg, értékelés, érintettek

Abstract

The more business-like the functioning of professional football becomes, the more important the content of accounting reports will be. As a key part of a sport club's assets, the value of professional players (their playing licence) is a critical issue. There are several approaches to estimate players' values, and different solutions can be found to overcome specific problems (like the valuation of home-grown talent, free agents, free transfers etc.), as well. In order to identify the best solution, the interests of sport clubs' stakeholders and the business model of Hungarian football must be understood. This paper summarises what interests the stakeholders of Hungarian football clubs have in how professional players' value is calculated in accounting reports. It tries to help set a basis for the later development of the specific valuation methods.

Keywords: Football, sport business, accounting, balance sheet, valuation, stakeholders

Tartalomjegyzék

TARTALOMJEGYZÉK	1
1. BEVEZETÉS	4
2. A VÁLLALATI ÉRINTETTEK ÁLTALÁNOS ÉRDEKELTSÉGE ÉS ELVÁRÁSAI A JÁTEKOSOK ÉRTÉKÉNEK KIMUTATÁSÁVAL SZEMBEN	5
2.1. A TULAJDONOSOK	6
2.2. A TÁRSASÁG VEZETŐI.....	7
2.3. AZ ALKALMAZOTTAK	9
2.4. A KÖZVETLEN FOGYASZTÓK – A SZURKOLÓK	11
2.5. A KÖZVETETT FOGYASZTÓI CSOPORTOK – A MÉDIA ÉS A SZPONZOROK	12
2.6. A HITELEZŐK ÉS AZ ADÓHATÓSÁG.....	14
2.7. A SPORTÁG SZABÁLYOZÓ TESTÜLETEI.....	16
2.8. A VERSENYTÁRSAK	17
2.9. AZ ÁLLAM	19
3. SAJÁTOS PROBLÉMÁK A HIVATÁSOS SPORTOLÓK ÉRTÉKÉNEK SZÁMVITELI KIMUTATÁSÁVAL KAPCSOLATBAN	21
4. NYITVA HAGYOTT KÉRDÉSEK	22
IRODALOMJEGYZÉK	25

1. Bevezetés

A sportsikerek hiánya, a mérkőzések alacsony szakmai színvonala, alacsony nézőszám, problémák a televíziós közvetítések körül, forráshiányos labdarúgóklubok, rossz infrastruktúra, alulfinanszírozott utánpótlás-nevelés – ezek ma Magyarországon a hivatásos labdarúgás főbb kórisméi.

A nagy társadalmi figyelmet vonzó sportág ugyanakkor potenciális társadalmi hasznossága okán mind a politikai, mind a civil élet szereplői részéről időről-időre reformtörekvések célpontja. E törekvések sokfélék és szerteágazóak: a nemzetközi viszonylatban példaértékű speciális sporttörvény már több módosítást élt meg 1996-os megszületése óta, nagypénzű tulajdonosok vásárolták be magukat több kiemelkedő múltú sportklubba, sportpolitikai programok és közgazdasági elemzések születtek a fenntartható működés lehetőségeit keresve.

Az elmúlt évek egyre erősödő törekvése, hogy – különösen a sporttörvény és a labdarúgó liga előírásaiban intézményesülve – a sportág működését üzleti alapra kellene helyezni¹. Ennek részeként a sportklubok gazdasági társaságként végzik sportszolgáltatási tevékenységüket, s a gazdasági társaságoktól elvárt módon évente rendszeresen beszámolnak vagyonukról és eredményükről.

A gazdasági társaságként működtetett sportvállalkozások számviteli kimutatásainak egyik sarkalatos pontja a hivatásos játékosok értékének nyomon követése. A sportolók aktív átigazolási piacának léte megadja az alapot az emberi erőforrás egyéb iparágakban nem szokásos szerepeltetéséhez a vagyonskimutatásban. Számos okból azonban ennek pontos menete nem tisztázott, s széles körben elterjedt, szakmailag minden szempontból megalapozott megoldása még nincs.

A számviteli szakma kész arra, hogy a főbb alapelveknek megfelelő megoldással szolgáljon az emberi erőforrás értékének kimutatásához, ugyanakkor ennek akadályát képezi a leendő megoldással kapcsolatos elvárások bizonytalansága. Nem világos ugyanis, hogy a társadalom különböző érdekcsoportjainak milyen érdekei fűződnek a vagyon e központi elemének kimutatásához. Ez különösen egyes – a későbbiekben ismertetett – speciális helyzetek esetében nyilvánvaló. A vagyon szakszerű számviteli tükröztetéséhez a sport érthető és kiforrott üzleti modelljének ismeretére lenne szükség: ez lehet a számos szakmai probléma megoldásának kiindulópontja. Ilyen fenntartható üzleti modell azonban Magyarországon a labdarúgásban nem ismert.

Írásomban azt kívánom bemutatni, hogy a sportvállalkozás mint gazdasági társaság vállalati érintettjeinek² milyen elvárásai azonosíthatók a szerződött hivatásos játékosok értékének számviteli kimutatásával szemben.

¹ Dénes, 1997.

² Freeman, 1984.

2. A vállalati érintettek általános érdekeltsége és elvárásai a játékosok értékének kimutatásával szemben

A fentiek alapján nem egyértelmű, hogy beszélhetünk-e Magyarországon üzleti alapon működtetett labdarúgásról. Mivel a sportág jelenleg nem működik fenntartható módon, a megoldás körvonalai pedig még nem egyértelműek, ebben a kérdésben jelenleg nincs különösebb értelme állást foglalni. Az igazi kérdés a jövőre vonatkozik: üzleti alapon fog-e működni a hivatásos labdarúgás Magyarországon. A probléma legalább annyira sportpolitikai, semmint pusztán gazdasági tényezők függvénye, azt ugyanakkor valószínűsíthetjük, hogy az üzleti intézményrendszer számos eleme jellemző lesz a sportágra. A jelen írás szempontjából központi problémát jelentő számviteli kimutatások minden bizonnyal hosszabb távon is részei lesznek a sportág működésének.

A számviteli kimutatások készítésének előírása üzleti alapú működést feltételez. Ezen az alapon megvizsgálható, hogy a sportszolgáltatást nyújtó gazdasági társaságnak milyen főbb vállalati érintettekkel van kapcsolata, s ezek milyen jellegű és tartalmú információt kívánnak megismerni a kimutatásokból. Ezek pontos azonosítása és a legfontosabb szempontok kiemelése segíthet abban, hogy a humán erőforrás – a sportoló – értékének helyes számviteli tükröztetésére a vagyonomérlegben megfelelő megoldást találhassunk.

A következőkben sorra vesszük az egyes érintettek kapcsolatát a sportklubot működtető gazdasági társaságokkal, s tisztázzuk, milyen érdekeik fűződnek a játékosok üzleti értékének³ kimutatásához.

³ Valójában egyszerűsítés „üzleti értékről” beszélni, mert az egyes érintettekkel való kapcsolat kontextusában különböző értékfelfogások és számítási módszertanok lehetnek relevánsak. Ezek részleteinek, különbségeinek bemutatása azonban e munkának nem feladata. (Az ezzel kapcsolatos általános elméleti irodalmakról jó összefoglalást ad: Juhász, 2003.)

2.1. A tulajdonosok

A tulajdonosok legfőbb érdeke a vállalkozásban lévő tulajdoni részesedésük értékének növelése. A rövid távú profit elérése helyett érdekeltségük központi kérdése, hogy a vállalkozás sikeres működéséből eredően mennyi pénzt tudnak a jövőben kivenni a társaságból⁴. Befektetésük megtérülésének egyik meghatározó eleme, hogy érdekeiknek megfelelően befolyásolni tudják a sportklub működését, különösen a stratégiai célok meghatározásán keresztül. Nem ritka, hogy a sportklubot működtető gazdasági társaságban való tulajdoni részesedésükön keresztül egyéb (pl. média- vagy építőipari) vállalkozásaikkal való stratégiai szinergiára törekednek – ebben az esetben a több befektetésből álló portfóliójának teljesítménye az igazi cél: a futballklub pénzügyi teljesítménye önmagában nem nagy jelentőségű.

Ma Magyarországon a sportklubok egy hányada részben önkormányzati tulajdonban van, nagyobb hányaduk vagyonos magánszemélyek, magánvállalkozások tulajdona. E magántársaságok stratégiai érdekeltsége a sportvállalkozással sokszor nem világos – nem zárható ki, hogy a mögöttes motivációk a fekete gazdaságban gyökereznek. Egyes esetekben az ingatlanhasznosítással kapcsolatos hosszabb távú érdekek körvonalazhatók, ám a klubok jelentős részénél a tulajdonosok üzleti motivációja megkérdőjelezhető, kevésbé jellemző.

A játékosok értékének számviteli kimutatásával kapcsolatban kiindulópontunk, hogy a tulajdonosok alapvetően nem a hivatalos számviteli kimutatásokat használják arra, hogy a tulajdoni részesedésük értékének növekedését (vagy csökkenését) megállapítsák. A számviteli kimutatások nem is elsősorban nekik készülnek. Mégis egyrészt a vállalat értékének számításához kézenfekvő kiindulópontot jelentenek e hivatalos jelentésekbe foglalt információk; másrészt érintettségük, s ennek alapján elvárásaik a számviteli kimutatások tartalmával szemben áttételesek. Ez utóbbi értelmében a vállalat sikere a tulajdonosoknak alapvető érdeke, ezért amennyiben e vállalati siker a különböző érintettek szakszerű tájékoztatását feltételezi, a tulajdonosok is érdekeltek ezen információk pontos tükröztetésében.

A tulajdonosi szerepben megjelenő magánvállalkozások és helyi önkormányzatok érdekeltek a vagyon változásainak pontos tükröztetésében a kimutatásokban, mert egy sikeres klub vagyonnövekedése pozitív képet ad a vállalkozásról a fogyasztókban, a hitelezőkben és a többi érintettben, ezzel erősítve a sportklub egyébként nem kifejezetten stabil működését. Ha erősödik a klub iránti bizalom, nő a vállalkozás üzleti mozgásteré, lehetőség nyílik a szakmai-pénzügyi alkotó munkára.

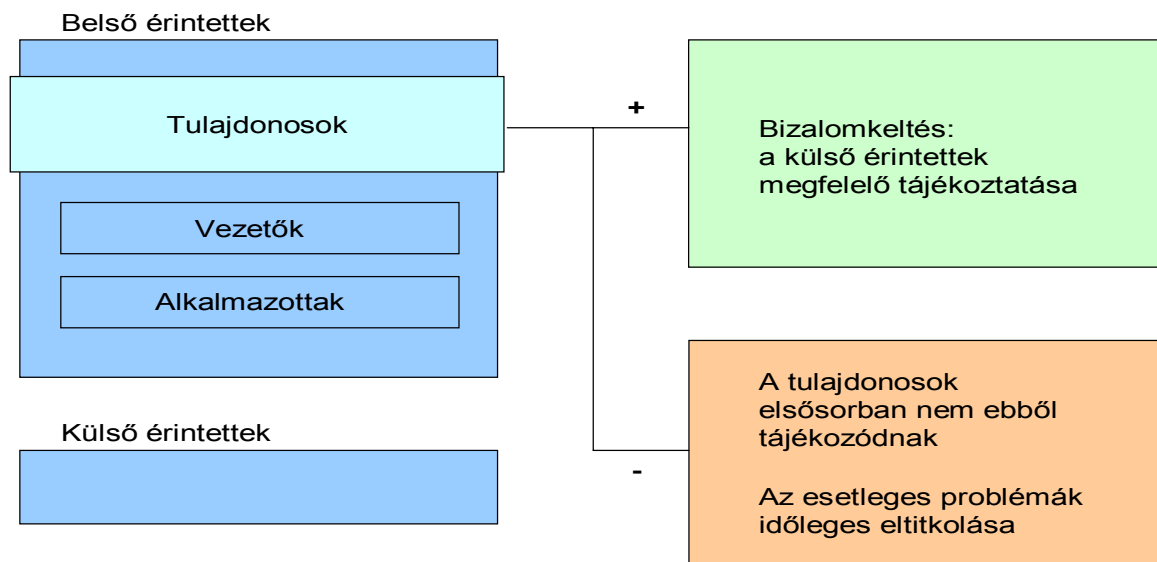
Más kérdés, hogy ha a klub nem sikeres és vagyona nem nő, hanem csökken, az értékek pontos kimutatása iránti érdekeltség átmenetileg megszűnik, sőt ellenérdekeltség léphet fel. Világos, hogy a tulajdonosok és menedzserek sokszor megpróbálják eltitkolni a létező problémákat, ezzel elejét véve a gyors bizalomvesztésnek.

Egyes vélemények szerint hosszabb távon ez utóbbi helyzet a jellemző, s ha ez így van, ez nem kedvez a szakszerű számviteli megoldás kidolgozásának. Kérdéses ugyanakkor, hogy a hosszú

⁴ Valójában arról van szó, hogy a vállalkozás mennyi szabad pénzt termel. Ezt nem feltétlenül akarja a tulajdonos kivenni a vállalkozásból, de szabadon rendelkezhet vele.

távú értéknövelésben érdekelt tulajdonosnak lehet-e célja hamis információk kimutatása. A közelmúlt számviteli botrányai (pl. Enron, Parmalat) alapján feltételezhető, hogy hosszabb távon nem szabad a valós értékek kimutatásától jelentősen eltérni, mert ezzel a vállalkozás léte is veszélybe kerülhet.

1. ábra: A tulajdonosok érdekeltsége a játékosok értékének számviteli kimutatásával szemben



2.2. A társaság vezetői

A vállalat működtetését, irányítását végző vezetők, menedzserek elsősorban a vállalkozás jogi előírásoknak megfelelő, gazdaságilag hatékony és eredményes működtetéséért felelősek. Kutatások eredménye⁵ szerint ugyanakkor ez hosszabb távon együtt jár a sportklub sportbeli eredményességének alakulásával, tehát mind az üzleti, mind a sportsiker felelősségük központi eleme. Tevékenységükkel kapcsolatban elsősorban a tulajdonosoknak tartoznak beszámolási kötelezettséggel, s ennek részeként felelnek a számviteli kimutatások megfelelő tartalmáért, a helyes tájékoztatásért is.

Magyarországon ma leginkább volt sportolók vezetik a klubokat, külföldön gyakoribb – a sportmúltat nem kizárva – a szakirányú (jogi vagy közgazdasági) felsőfokú végzettségű menedzserek alkalmazása. A mai körülmények között más – üzletszerűen működő – iparágban szerzett vezetői tapasztalat előnyt jelent, mivel a vezetők felelőssége nagy a minél inkább professzionális üzleti működés kialakításában.

Amennyiben a számviteli kimutatásokról kiolvasható a sportklub által elért siker eredménye, ez elismerést vált ki a sikert véghezvivő menedzserek iránt. Ebben az értelemben a vezetők

⁵ Szymanski – Kuypers, 1999.

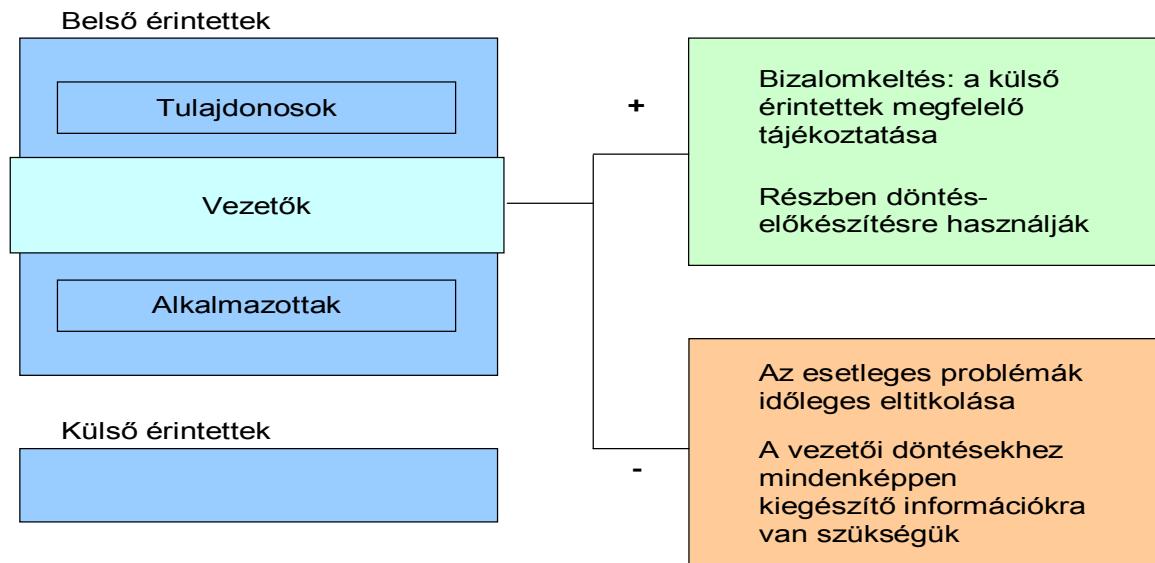
érdekeltek a valós tájékoztatásban, mivel ezen keresztül jobb üzleti lehetőségeket tudnak kiharcolni a klub számára a vállalkozás iránti nagyobb bizalom és érdeklődés hatására. Ugyanakkor itt is felmerül kudarc esetén az ellenérdekeltség, a rossz eredmények eltitkolására törekvés. Ennek leginkább a tulajdonosi kontroll és a szigorú törvényi és sportszakmai előírások betartatása szabhat gátat.

A számviteli kimutatásokban megjelenő információk ugyanakkor nem csupán a külső érintettek tájékoztatásának megfelelősége kapcsán érintik a menedzsereket. A kimutatott információkat maguk a vezetők is felhasználhatják a jövőre vonatkozó üzleti döntéseik előkészítéséhez. Erre viszont a hivatalos számviteli dokumentumok csupán korlátozottan alkalmasak. Számos vállalatspecifikus tényezőt nem vesznek figyelembe (pl. a bevételi források eltérő mozgatórugóit, a költségek alakulásának tényezőit rejtve hagyják az elemző elöl), ezért az összevont kimutatások legfeljebb a döntés-előkészítés kiindulópontját jelenthetik, önmagukban nem elégségesek a jól informált döntésekhez. Az összegyűjtött számviteli alapinformációk mégis hasznosak lehetnek, megfelelő üzleti szempontok alapján való feldolgozásuk és elemzésük eredményeként.

A játékosok értékének kimutatása a külső érintettek tájékoztatása szempontjából – mint erről később szó lesz – lényeges kérdés, ezért mindenképpen a vezetők fokozott figyelmét igényli. Ezzel egyidejűleg a számviteli kimutatások viszonylagos összevont jellegéből adódóan ritkán olvashatók ki belőlük az egyes sportolók értékének alakulását meghatározó okok, melyek pedig lényegesek az üzleti döntéshozatal szempontjából. Ha egy játékos értéke nem szerepel a számviteli mérlegben, ez lehet azért, mert saját nevelésű játékos, lehet, hogy ingyen igazolták, de az is lehet, hogy lejárt szerződését meghosszabbítva dolgozik most a klubnál⁶. E különbségeket nem olvashatjuk ki a mérlegből, ugyanakkor a klub működésének sikere, a jövőre vonatkozó helyes döntések meghozatala szempontjából fontos lenne a megítélésük. Egy sikeres utánpótlás-nevelésre építő klub mérlegében alacsony értéken szerepel a játékosállomány, miközben üzletileg akár sikeresebb koncepcióra épülhet, mint a játékosait drágán megvásárló – ennek eredményeként őket viszonylag nagy értéken számvitelileg kimutató – versenytárs működése. Megfelelő informáltságra épülő, mélyebb elemzéssel persze ezek a különbségek is kideríthetők, de ehhez már többre van szükség a hivatalos kimutatásokban foglaltaknál. Összességében tehát a játékosok értékének számviteli kimutatása a vezetői döntéshozatal szempontjából nem lényegtelen, ugyanakkor nem is központi jelentőségű kérdés.

⁶ Vö: 3. fejezet.

2. ábra: A vezetők érdekeltsége a játékosok értékének számviteli kimutatásával szemben



2.3. Az alkalmazottak

Az alkalmazottak körében a futballkluboknál kiemelt szerepet játszanak maguk a sportolók, akiknek teljesítménye közvetlenül meghatározza a sportsikereket. Közvetett szerepük ellenére hatnak az eredményességre még az edzők, az orvosok, gyúrók és a kiszolgáló személyzet tagjai is. A sportklub munkaadójuk, ennek megfelelően elsősorban jövedelmet és szakmai fejlődési lehetőséget várnak tőle.

A játékosok szerepe azért is kiemelkedő, mert a sportsiker legfőbb letéteményesei: az egyetlen statisztikailag is kimutatható összefüggés a sportsiker és az azt meghatározó tényezők között a játékosállomány minőségére vonatkozik⁷. A sajátos sportiparági hatások eredményeként pedig a kiváló tudású futballista a labdarúgás mint üzlet szűkös erőforrása⁸. Alkuerejük ezért számottevő, a sportág története során több alkalommal sikerült a szabályozás módosítását is elérniük saját érdekük érvényesítése végett (pl. Bosman-ügy⁹).

Noha a futball nemzetközi sportág, Magyarországon a bajnokság alacsony színvonala miatt nem jellemző a külföldi sztárok nagy számban történő szerepeltetése a kluboknál. Megjelentek ugyanakkor olyan külföldiek, akik valamilyen rövid távú keresletnek megfelelően leigazoltak a klubokhoz, de teljesítményükben nem emelkednek ki a hazai játékosok átlagából. Szép számban található határon túli magyar játékosok is a bajnokságban.

Az alacsony színvonalú sportteljesítmény miatt a magyar társadalomban nagy ellenérzéseket vált ki a futballistáknak a magyar átlaghoz viszonyítva igen magas fizetése. Feltételezhető, hogy ezek

⁷ Szymanski – Kuypers, 1999.

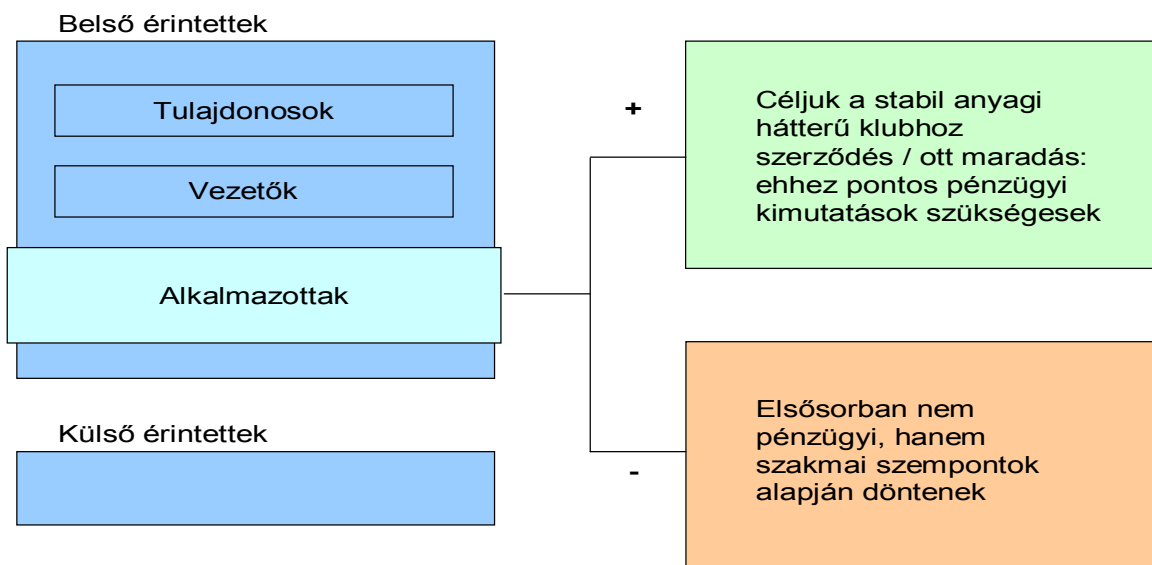
⁸ Kozma, 2000.

⁹ Kozma, 2000.

a bérek valóban nem állnak arányban a sportolók hozzájárulásának eredményeként előállított üzleti értékkel, de még a sportbeli eredményességgel sem. A jellemzően nemzetközi játékos-átigazolási piacnak köszönhetően azonban a nálunk fejlettebb országok magas fizetési szintje más összehasonlítási alapot ad – noha a magyar futballisták fizetése még ennek fényében is magas.

Eközben az utánpótlás-nevelés színvonala sem ad a gyors szakmai fejlődés reményének alapot, bár az elmúlt években több kormányzati törekvés biztosított forrást e tevékenység fejlesztésére¹⁰. A futballisták mint alkalmazotti csoport jövője emiatt fokozottan bizonytalan.

3. ábra: Az alkalmazottak érdekeltsége a játékosok értékének számviteli kimutatásával szemben



A játékosok számviteli értékelésének információtartalma kevésbé érdekli az alkalmazottakat. Leginkább abban lehet szerepe, hogy a kimutatott játékosértékek kiindulópontot jelenthetnek a klubhoz való szerződést fontolgató leendő munkavállalónak (illetve ügynökének, személyes menedzserének), hogy meg tudja ítélni, megfelelő szakmai lehetőséget és anyagi feltételeket biztosító, üzleti szempontból stabil klubbal tárgyal-e. A játékosállomány értéke ugyanis jó előrejelzője a jövőbeli sikernek¹¹. Igaz, a tapasztalat azt mutatja, hogy a játékosok, illetve edzők a legritkább esetben szokták a játékosok szakmai kvalitásait azok számvitelileg kimutatott értéke alapján megítélni, s e jelenség várhatóan lényegesen nem fog változni a jövőben sem. Az üzletértékeléstől független szakmai szempontjaik alapján többnyire maguk döntenek el, megfelelő-e leendő klubjuk játékereje. A klub anyagi helyzetéről való tájékozódási igényük ugyanakkor kiterjed a vállalkozás főbb vagyonelemeinek – így a játékosok – értékére is.

¹⁰ Egyik legmeghatározóbb példája ennek a 2001-ben az Ifjúsági és Sportminisztérium és a Magyar Labdarúgó Szövetség által közösen, szakértői szinten kialakított program („Bozsik program”).

¹¹ Vö: Szymanski – Kuypers, 1999.

2.4. A közvetlen fogyasztók – a szurkolók

A fogyasztók egy része – a klasszikus szurkolók csoportja – a sportra jellemzően nagyon lojális, nem pártol át versenytárs csapathoz a sikerek esetleges elmaradásakor. Fogyasztásuk mértéke ugyanakkor függ a csapat sikerességétől. Mindenki szeret a sikerrel azonosulni, ezért a kiemelkedően sikeres csapatok a legtöbb esetben nagy népszerűséget élveznek. Más – a sikertől részben független – tényezők is megjelennek a szurkolók motivációjában: a csapat egy régió, város, városrész identitásának része, s ez sokakat az adott terület csapatának támogatására ösztönöz. Nem hagyhatjuk ki továbbá az egyik legalapvetőbb szempontot: a szórakozás, a tartalmas időtöltés iránti igényt. A szórakozás iránti igény fogyasztói motívuma a korszerű sportszolgáltatási elméletek¹² egyik kiindulópontja, ugyanakkor szociológusok ezt részben vitatják, egyes megfogalmazások szerint az igazi szurkoló a „szenvedés” iránti hajtóerőtől vezérelve látogatja a csapatok mérkőzéseit¹³.

Magyarországon a futballnak nagy hagyományai vannak, a kultúránkban mélyen meggyökerezett nemzeti sportág. Ugyanakkor mára – gazdasági, kulturális okokból, de elsősorban a sportsikerek krónikus elmaradás miatt – jellemzően a társadalmi rétegek erősen korlátozott fizetőképes kereslettel rendelkező csoportjai látogatják rendszeresen a futballmérkőzéseket. A szurkolóállomány korösszetétele sem a legkedvezőbb üzleti szempontból, sok az idősebb látogató, kevés a nagy jövedelmi potenciállal rendelkező fiatal, és a családok sem szívesen mennek ki a helyszínre. Kiemelkedő időszakos siker esetén viszont megnő az érdeklődés, s ilyenkor átmenetileg kedvezőbb összetételben jelennek meg a nézők¹⁴.

A szurkolókat szinte kizárólag a sportsiker érdekli, ezért a játékosok értékének számviteli kimutatása számukra nem bír jelentőséggel. Más kérdés, hogy a média saját üzleti érdekei által vezérelve ellátja a szurkolókat kedvenc klubjuk üzleti működésével kapcsolatos hírekkel, statisztikákkal is¹⁵. Az igazán lojális szurkoló pedig minden a klubját érintő információra fogékony. A szurkolóknak a klub üzleti ügyei iránti érdeklődése valójában azonban inkább csak komoly anyagi problémák, a klub jövőjének fenyegetettsége esetén érdemi.

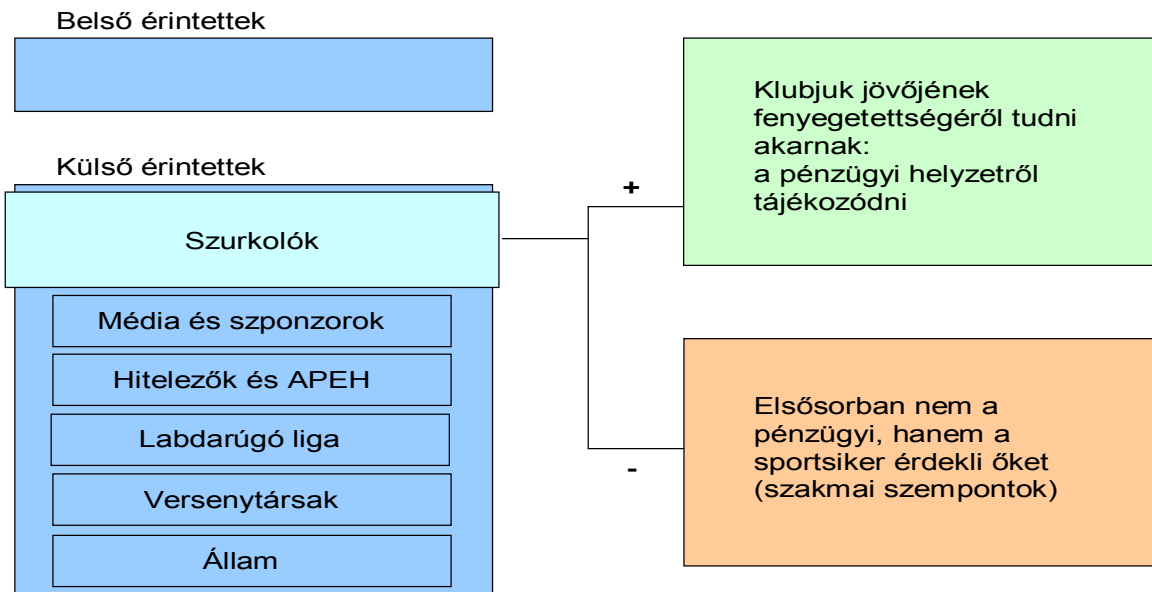
¹² Ld. Downward – Dawson, 2000.

¹³ A sportszociológiai kérdésekről szöveggyűjteményként ld. Misovicz, 1996.

¹⁴ Jellemző – nem kivételes – példa, hogy 2003 őszén a Debrecen UEFA-kupa mérkőzésén a megszokottnál jóval drágább jegyekkel is megtelt a stadion.

¹⁵ A statisztikák üzleti jelentőségéről a média sportközvetítéseiben ld. Kozma – Kynsburg, 2000.

4. ábra: A szurkolók érdekeltsége a játékosok értékének számviteli kimutatásával szemben



2.5. A közvetett fogyasztói csoportok – a média és a szponzorok

A közvetítő média üzleti szempontból kiemelkedő jelentőségű érintette a futballkluboknak. Anyagi vonatkozásban különösen a televízió szerepe nagy. Ennek oka, hogy a számos televíziós csatorna egymással való versenyében küzd az olyan tartalomszolgáltatásokért, amelyek a nézőket hozzájuk vonzzák. Az exkluzív műsorok – amelyeket tehát csak az adott csatornán lehet nézni – szerepe nagy ebben a versenyben. A futballmérkőzéseket általában kizárólagos közvetítési jogként értékesítik, a többi televízió ugyanazt a mérkőzést nem sugározhatja.

A média szempontjából a sugárzott műsor tartalmának is van jelentősége, nemcsak a nézettségének. A hirdetni szándékozó társaságok ugyanis részben attól függő összeggel hajlandóak hirdetési időt vásárolni, hogy milyen összetételű közönséget vonz az adott műsor. Egy jó színvonalú bajnokság közvetítéseit sok fiatal és család nézi, s ez értékes hirdetési célcsoportnak számít. Az igazsághoz tartozik, hogy az elmúlt években egyes esetekben csökkent a sportközvetítések nézettsége, ezért a sportnak fizetett díjak növekedése megállt, a várakozások szerint visszaesésük várható.

A másik közvetett fogyasztói csoportot a sportklubbal vagy a sportolókkal szerződést kötő szponzorok alkotják. Fő céljuk az arculátvitel, azaz hogy a sport feltételezhető kedvező társadalmi megítélését a szponzor társaságok termékeivel társítsák a nézők. Bár elemzések szerint a szponzorálás önmagában nem, csupán más marketing tevékenységekkel együtt hatásos¹⁶, viszonylagos költséghatékonysága miatt népszerű marketingeszköz. Különösen azon iparágak szereplői élnek nagy arányban a szponzorálás lehetőségével, amelyeknél a piaci versenyben nagy a márkák szerepe, illetve több korcsoportnak egyidejűleg nagy tömegben értékesítenek (pl.

¹⁶ Kassay, 2003.

autógyártók, mobilszolgáltatók, bankok, üdítőitalok). Különös előnye lehet a szponzorálásnak a sport esetében, mert a sport extrém módon lojális fogyasztóinak ezt az erős elkötelezettségét, márkahűségét a kitartó szponzor termékei iránti márkahűséggé lehet fordítani.

Ma Magyarországon komoly problémát jelent a fenti üzleti érdekek érvényesítése, még pedig leginkább a gyenge színvonalú mérkőzések miatt. Ezekre a futballmérkőzésekre ugyanis kevés néző kíváncsi¹⁷; emiatt sem a média, sem a szponzorok számára nincs komolyabb üzleti értéke a labdarúgáshoz való kapcsolódásnak. Noha e sportág mélyen beágyazódott a magyar társadalom kultúrájába, amíg a színvonal érdemben nem javul, nem lehet a sport üzleti potenciálját számottevően növelni.

A futballt Magyarországon sokáig az állami tulajdonú televízió közvetítette – az adófizetők pénzén vásárolt közvetítési jog alapján. Később a közvetítési jogot megvásárolta egy tematikus sportcsatorna is, ám ennek elérhetősége már korlátozott volt. Jelenleg az a zavart keltő helyzet alakult ki, hogy alapvetően kérdésessé vált, hajlandó lesz-e bármelyik televízió fizetni a közvetítési jogért. A rossz színvonal miatt még ha ingyen megtehetnék, sem biztos, hogy megérné a televízióknak az értékes műsoridejüket erre a szolgáltatásra áldozni. Noha jelentős társadalmi és politikai súlya miatt várhatóan valamelyik országos csatorna vállalni fogja a közvetítést, a kialakult probléma alapján komoly üzleti válságot érzékelhetünk.

A sportmérkőzések rossz minősége okán a szponzorok sem látnak ma Magyarországon nagy üzleti lehetőséget a labdarúgásban. A meglévő szponzoroknak csupán kis része kapcsolódik közvetlen üzleti alapon a futball nézőihez (ilyen pl. a Borsodi, az Arany Ászok, az E.ON, a Westel). Jelentős részük nem üzleti alapon szerződött a klubokkal, hanem politikai nyomásra (állami tulajdonú vállalatok) vagy a klub tulajdonosának kapcsolati tőkéjéhez való kapcsolódás szándékával (helyi vállalkozók stb.). Pedig klasszikus értelemben a szponzorokat elsősorban a mérkőzések nézőire való marketinghatás szándéka motiválja, még ha a nézők összetétele miatt nálunk ez kevéssé is jellemző. Elgondolkodtató, hogy a sportsiker – a rossz színvonalától függetlenül – meghatározó a szponzorok megtartásában, mert még a nem üzleti szponzorok kifizetései is sokszor csak a sportsiker adhat kellő legitimációs alapot a saját tulajdonosaiknak való elszámoláskor.

A játékosok számviteli értéke a közvetett fogyasztói csoportok számára is központi jelentőségű, mert ebből következtethetnek, hogy milyen mértékű sportsikert várhatnak a csapattól. Elvárják azt is, hogy az egyes klubok által alkalmazott értékelési módszerek egymással összehasonlítható adatokat eredményezzenek, hiszen sem a média, sem a szponzorok nem feltétlenül szakértői a futball szakmai kérdéseinek, s az eltérő módszerekből adódó eltérő eredmények korrigálására nem feltétlenül hajlandóak.

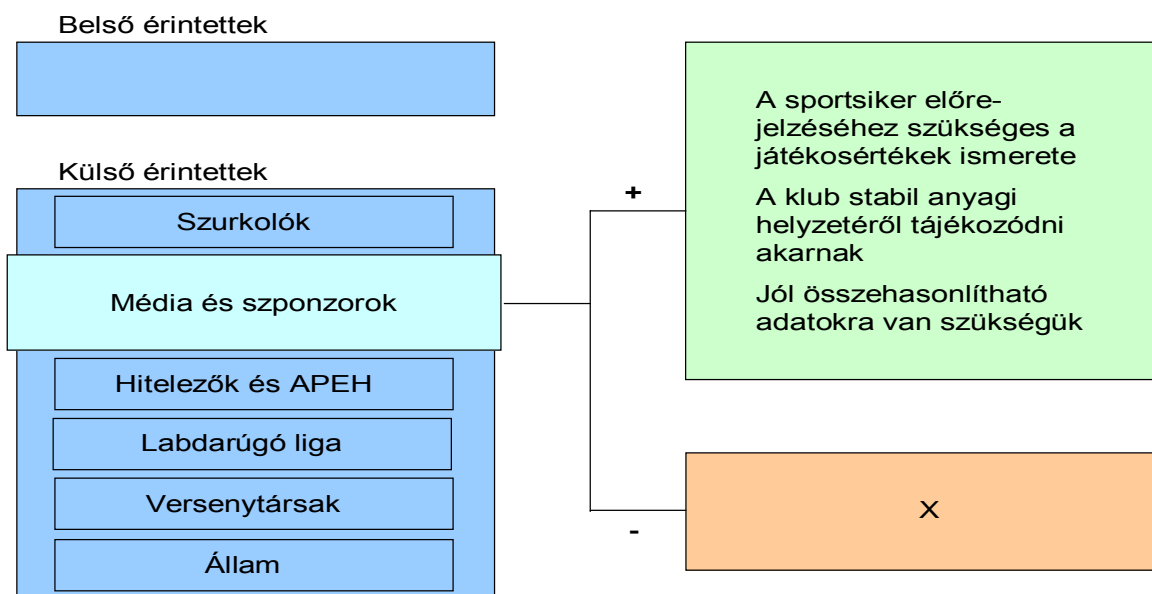
A sportklub üzleti helyzetének általános ismerete is információértékű e fogyasztói csoportok számára, mivel mind a média, mind a szponzor igyekszik elkerülni a csődközeli klubokkal vagy bajnokságokkal való nagymértékű elkötelezettséget¹⁸. A pénzügyi stabilitásról a vagyonomléreg érdemi információkkal szolgálhat, s ennek a sportklubok esetében számottevő része a játékosok értékére vonatkozik. A médiának és a szponzoroknak stabil üzleti partnerekre van szükségük

¹⁷ Az ezzel kapcsolatos statisztikákról ld. Urbán, 2000.

¹⁸ Tanulságos, hogy egyes sportágakban, ahol világsztár sportolók szerepelnek anyagilag rosszul működő szervezeti keretek között, előfordul, hogy a szponzor bevásárolja magát a klubba, és saját know-how-ja alapján irányítja a klub üzleti működését. Pl.: a magyar férfi vízilabdában a Domino-Honvéd esetében a Westel.

saját versenystratégiájuk megvalósításához, az üzleti folyamatok tervezhetőségéhez. Ehhez a klubok pénzügyi helyzetének megbízható ismerete elengedhetetlen.

5. ábra: A média és a szponzorok érdekeltsége a játékosok értékének számviteli kimutatásával szemben



2.6. A hitelezők és az adóhatóság

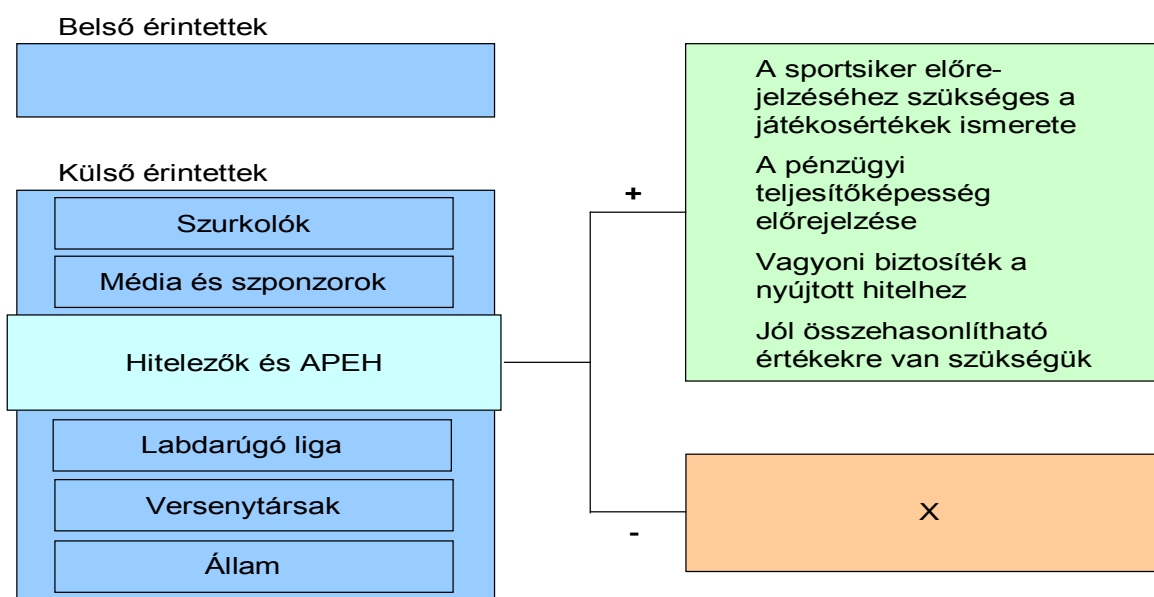
A sportklubot működtető gazdasági társaság külső finanszírozásában részt vevő hitelezők és az adóhatóság elsősorban abban érdekelt, hogy a vállalkozás időben és teljes mértékben teljesíteni tudja fizetési kötelezettségeit. A fizetés pontos teljesítését elvárják, illetve megpróbálják előzetesen megítélni, milyen kockázata van a nem fizetésnek. Nagyobb kockázat esetén úgy próbálják azt csökkenteni, hogy a nyújtott hitelt fedezethez kötik: itt nagy jelentősége lehet annak, hogy milyen vagyonelemekkel rendelkeznek az adott sportklub, mit tud kínálni a hitel fedezeteként.

A mai magyar sportklubok hitelképessége kedvezőtlen, mivel többnyire veszteségesen működnek, s folyamatosan felélik saját vagyonukat. Emiatt jellemzően maguk a tulajdonosok finanszírozzák a működést. Alkalmanként azonban mind az állam, mind a szakszövetség vagy liga szervez sajátos hitelprogramokat, mely forrást biztosít a kluboknak a fejlesztésekhez¹⁹. A nagy kérdés, hogy ezt a klubok nem a működés finanszírozására használják-e, mert ebben az esetben aligha várható, hogy a hitelt jövedelmükből vissza tudják fizetni. További hitelezők lehetnek magánszemélyek, magántársaságok is, bár valószínűleg ezek számukra igen kockázatos hitelügyletnek számítanak. Amennyiben egy klub vagyoni helyzete stabilizálódik, a banki hitelfelvétel lehetősége is felmerül.

¹⁹ Erre példa az Orth György program keretében 2001-ben indult reorganizációs program (a minisztérium és a sportági szakszövetségek részvételével), mely a szféra szervezetrendszerének technikai és infrastrukturális fejlesztését szolgáló hitelt nyújtott a kluboknak (8,3 Md Ft).

A játékosok számviteli értékelése nagyon fontos a hitelezők számára. A sportvállalkozás vagyonának pontos megismerése, az egyes elemek értékének megállapítása központi jelentőségű a nyújtott hitel visszafizetésének valószínűségét vizsgálva. Különösen azok a vagyonelemek számítanak jó hitelbiztosítóknak, melyek nagyobb értékűek, viszonylag stabil az értékük és könnyen értékesíthetők. Sajnos azonban ilyen eszközzel a sportklubok jellemzően nem rendelkeznek: a stadion Magyarországon ritkán van a klubot működtető társaság tulajdonában²⁰, a játékosok pedig ugyan alkalmanként lehetnek nagyobb értékűek és még viszonylag jól eladhatóak is – értékük azonban túl sok tényező függvényében, túl gyorsan megváltozhat ahhoz, hogy egy hosszabb futamidejű hitel fedezetét jelenthesse.

6. ábra: A hitelezők és az adóhatóság érdekeltsége a játékosok értékének számviteli kimutatásával szemben



Ha másért nem is, a jövőbeli lehetséges sportsikerek előrejelzéséhez, és az ezzel valószínűsíthetően együtt járó jövedelemtermelés megítéléséhez hasznos információt nyújthat a mérlegben szereplő játékosok értékének adott időszaki alakulása. A hitelezők számára talán a legfontosabb a hivatalos számviteli kimutatások tartalmának valószínűsége, mert a vállalkozás esetleges pénzügyi nehézségeit igyekeznek minél előbb pontosan előrejelezni, saját pénzügyi érdekeik védelmében. Ők is külső érintettek, ezért nem feltétlenül alapos értői a sportvállalkozás tevékenységét meghatározó szakmai tényezőknek. Így nagy jelentőségű, hogy a számvitelileg kimutatott értékek kellően konzervatívak, megalapozottak és egymással összehasonlíthatóak legyenek. A játékosok értékének valamilyen központilag meghatározott eljárás szerinti elvégzése szükséges minden sportklub esetében, hogy ezt az alapvető információs igényt teljesíteni lehessen.

²⁰ Néhány kivételtől eltekintve az élvonalbeli klubok stadionjai a Gyermek-, Ifjúsági és Sportminisztérium tulajdonában vannak a Sportfólió Kft.-n keresztül.

2.7. A sportág szabályozó testületei

A labdarúgás belső szabályait a különböző szintű szövetségek alkotják. A nemzetközi szövetségek (FIFA, UEFA) mellett fontos szerepet kapnak a pénzügyi szabályozásban a nemzeti szintű szövetségek (nálunk MLSZ, MLL, ProfiLiga). Az ő feladatuk a bajnokság szervezése, koordinálása, a szabályozás hiányosságainak pótlása, aktualizálása, az esetleges szabálysértések szankcionálása. Egyes esetekben a szövetség belső szabályozása, illetve szankciói ütköznek az adott ország mögöttes általános törvényeivel, nem sportspecifikus szabályozásaival. Ebben az esetben hosszabb-rövidebb ideig a médiában is követhető vitákat tapasztalhatunk. Ennek máig egyik legemlékezetesebb és legnagyobb hatású példája egy belga futballista, Bosman pere volt, aki az EU általános munkajogi előírásaira hivatkozva szembeszállt a sporthatóság számára kedvezőtlen rendelkezésével²¹.

A labdarúgó liga képviseli a bajnokság egészének érdekeit az egyes klubok esetleges nyers önérdékkövetésével szemben. Sajátos jelenség, hogy a versenyhatóságok jellemzően szemet hunynak a kartellezés azon példája felett, hogy a klubok nem külön-külön tárgyalnak a médiával a közvetítési jogokról, hanem együttműködnek, s a liga által képviseltetve magukat együtt adják el a jogokat. A mai napig vitatott, hogy a tiszta verseny védelme szempontjából elfogadható-e ez a széles körben elterjedt megoldás.

A liga törekszik a jövedelmek újraosztására is, mellyel azt kívánja elérni, hogy a bajnokság kimenetele minél bizonytalanabb legyen: ne lehessen nagy valószínűséggel megmondani, hogy ki lesz a bajnok. Így ugyanis nagyobb a bajnokság egészének nézettsége, magasabb összegért lehet eladni a médianak a közvetítési jogokat, a mérkőzésekre is több szurkoló látogat ki. A liga így a gyengébb kluboknak nagyobb jövedelmi részt juttat, mint amit azok piaci alapon előteremthetnének. A jövedelmek ezen újraelosztásának mértéke országonként eltérő elvek alapján és eltérő mértékben valósul meg.

Magyarországon 1996-ban létrejött az élvonalbeli bajnokságot szervező Magyar Labdarúgó Liga. Fokozatosan kialakította azt a licencrendszert, melynek lényegi célja, hogy ne mehessen év közben anyagi csődbe egyetlen a bajnokságban részt vevő klub sem²². Ez a rendszer számos gazdasági jellegű követelményt támaszt a bajnokságban indulni szándékozó klubokkal szemben.

Bár a Liga feladata lenne a versenyfeltételek stabilitásának biztosítása is, a jelenlegi viharosan változó körülmények között a versenykiírás, a bajnokságok létszáma többször lényegesen megváltozott. Ez a jelenség ugyan nem egyedülálló, amennyiben a külföldi országok sportjainak professzionális ligái is a kezdeti időszakban nem kevésbé forrongó intézményi változásokat éltek meg²³, ugyanakkor üzleti szempontból szerencsés lenne, ha ez az időszak minél előbb lezárulna.

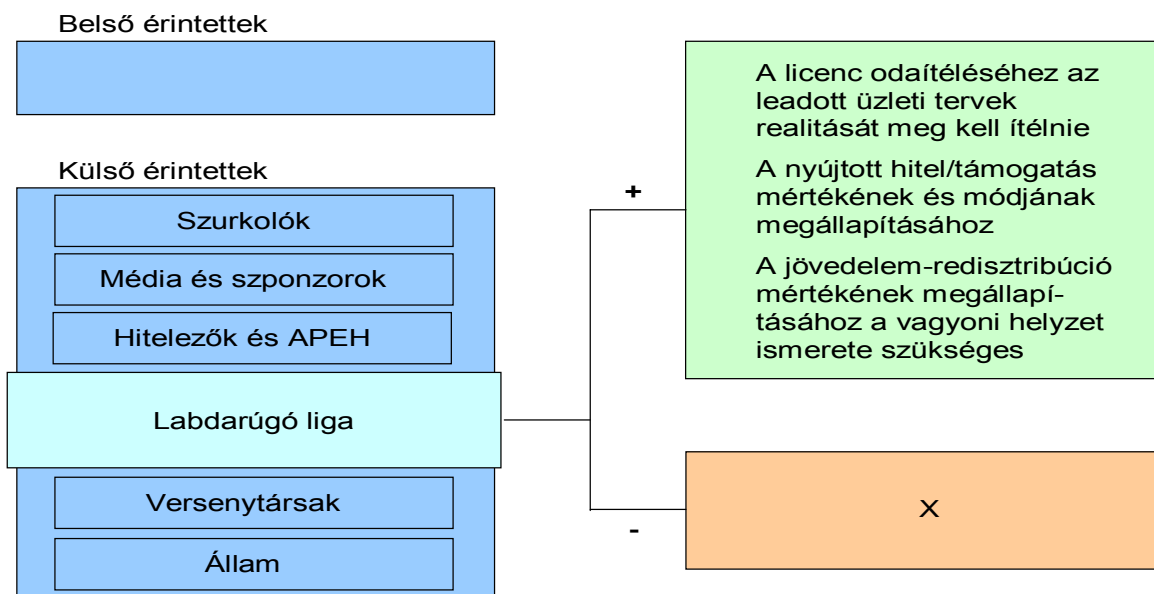
²¹ Bosman az ellen tiltakozott, hogy noha lejárt a szerződése klubjánál, az mégsem engedte őt szabadon más munkáltatót választani, hanem átigazolási díjat kért érte. Végül pert nyert, mert az EU szabad munkavállalással kapcsolatos előírásait érvényesíteni tudta. Azóta szabadon igazolhatnak a lejárt szerződésű játékosok és az EU-n belül nemzetiség alapján sem lehet korlátozásokat tenni. Azóta több hasonló per is történt.

²² Az UEFA 2004-től elvárja, hogy minden tagországban hasonló licencrendszer alapján működjenek a bajnokságok. Volt példa a Magyarországon is a csődre: Gázszer, Vasas, Kispest stb.

²³ Az üzletszerű működés legjobb példájaként elismert nagy amerikai sportágak esetében is a hivatásos ligák kialakulása hosszabb időt igénylő, közben zűrzavaros folyamat volt. Számos klub csődbe ment, rivális ligák jöttek létre és szűntek meg. Erről bővebben: Scully, 1995.

A helyi licencrendszert kiíró ligának kritikusan kell kezelnie a sportklubok által készített számviteli kimutatásokat, s a bajnokság egészének érdekeit szem előtt tartva a szükséges módosításokat elvégezve, értő elemzés alá kell vennie azokat. Amikor a klubok által leadott üzleti tervet, valamint az ennek alapját képező mérleget vizsgálja, ki kell szűrnie a terv megvalósulását megkérdőjelező tényezőket, köztük a fizetőképességet nem megalapozó, bizonytalan értékviszonyú eszközök értékét is. A megalapozatlan játékosértékeket tehát nem fogadhatja el a mérlegben²⁴.

7. ábra: A labdarúgó liga érdekeltsége a játékosok értékének számviteli kimutatásával szemben



A liga érdekelt továbbá a kimutatott számok megalapozottságában, átláthatóságában, összehasonlíthatóságában, mert ennek hiányában nem tudja megítélni, milyen realitással bírnak a klubok által leadott üzleti tervek, melyek a bajnokság teljes időszaka alatti stabil működést feltételezik. Ennek alapján tehát a játékosok értékelésének számos lehetősége közül rá kell szorítania a klubokat egy a liga által meghatározott módszer alkalmazására.

A játékosok értékének szakszerű szerepeltetése a sportklubokat működtető gazdasági társaságok mérlegeiben alapját képezi a liga egyes alapfeladatai ellátásának. A jövedelmek fent említett újraelosztása aligha történhet megalapozottan, ha az egyes klubok vagyoni helyzetéről a liga nem tud pontos képet kialakítani. Amikor pedig a liga esetlegesen hitelt nyújt a klubok fejlesztéseinek finanszírozására, szintén alapvető azok vagyoni helyzetének alapos ismerete.

2.8. A versenytársak

²⁴ Pedig a klubok érdekelték lennének a valóságnál nagyobb játékosértékek kimutatásában, mert a licencrendszer egyik rendelkezése, hogy a klub saját tőkéje nem csökkenhet a gazdasági társaságokról szóló törvényben előírt minimális érték alá. A játékosok növekvő értéke pedig forrásoldalon a saját tőke értékét növeli.

Versenyhársnak leginkább az adott bajnokságban részt vevő klubokat lehet tekinteni. A sportra jellemző módon nem egyszerű versenyhársak, hiszen egymás hozzájárulása nélkül nem tudnának semmilyen fogyasztói értéket előállítani: a labdarúgás központi terméke a mérkőzés, amelyhez egy versenyhárs alkotó hozzájárulása szükséges²⁵.

Kritikus kérdés, hogy az egymás legyőzésére törekvés mennyire teszi lehetővé a józan sportszakmai és üzleti alapú együttműködést. A bajnokság ebből a szempontból nem homogén: sok esetben csoportokra oszlik. Ennek izgalmas példája volt a tavalyi bajnokság kezdetének elhúzódása Olaszországban, ahol a kisebb klubok összefogtak és nem vettek részt a mérkőzésekben, amíg számukra elfogadható módon nem rendezték a jövedelmek újraelosztásának kérdését²⁶. Ekkor egyértelműen kiderült, hogy a nagycsapatok sem képesek jó szolgáltatást nyújtani ellenfelek nélkül. A kiscsapatok összefogása ugyanakkor a versenyhársak együttműködésének szép példája.

Magyarországon is időről időre felmerül, hogy a nagycsapatok vonakodnak hozzájárulni a jövedelmek újraelosztásának számukra – lényegéből adódóan – kedvezőtlen megoldásával, ugyanakkor az olaszországihoz hasonló sztrájkra egyelőre a liga megalakulása óta nem volt példa.

Sokat elárul a futball anyagi háttéréről, hogy a felsőosztályú bajnokságban évek óta felülreprezentált a főváros, illetve a nyugati országrész a keleti országrésszel szemben. Bár ennek pontos okát még egyelőre nem vizsgálták, valószínűsíthető, hogy e jelenség részben gazdasági tényezőkkel magyarázható.

Általában komoly érték az egymással való versenyben, hogy az egyes kluboknak milyen hagyományai vannak. Egy jól csengő, történelmi múlthoz kapcsolódó csapatnév vonzó lehet a játékosoknak, de fokozott lojalitást válthat ki a nézőkben is. Egy nagy múltú, stabil háttérű csapat pedig üzleti partnerként is jobb lehetőségekkel számolhat. Ugyanakkor külföldi viszonylatban nem példa nélküli, hogy Magyarországon az elmúlt években több patinás csapat is komoly működési gondokkal küszködik, egyik-másik ki is esett – történelme során szinte példa nélküli módon – a felsőosztályból²⁷.

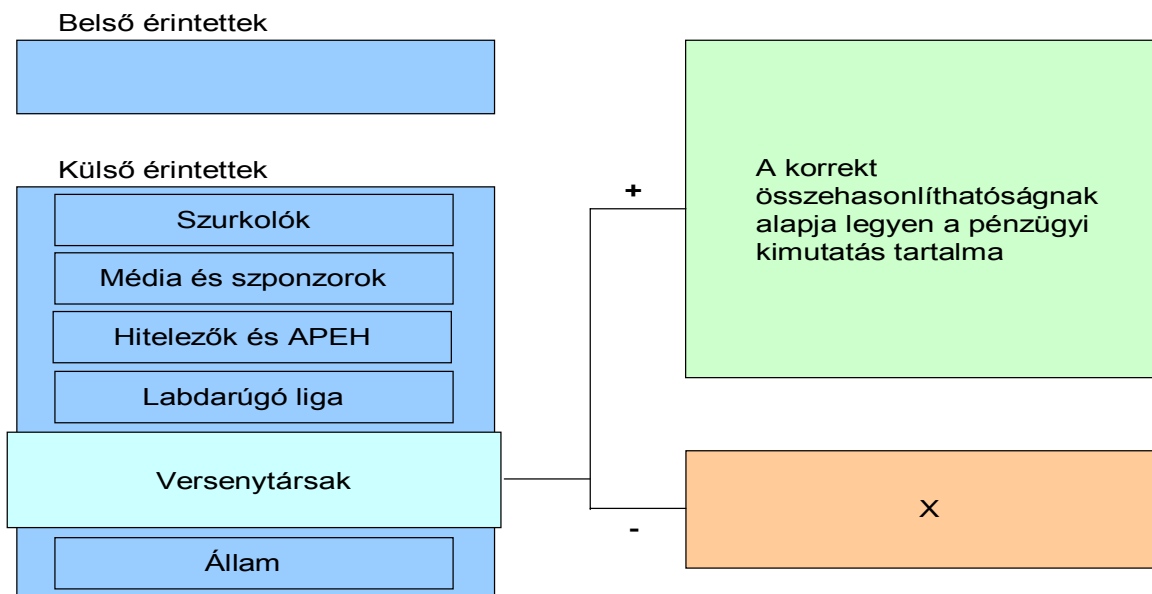
A versenyhársak játékosainak számviteli kimutatása annyiban lehet érdekes egy adott sportklub számára, hogy saját teljesítményüket összemérhessék vele. A tiszta versenynek feltétele, hogy ne lehessen egyik csapatnál sem irreális értékeket kimutatni, mert ez közvetve kedvezőtlen fényt vetítene a szakszerű, ám alacsonyabb értékeket kimutató klubok számára. Megfelelően stabil, megalapozott értékelési előírások mellett ugyanakkor a játékosállomány kimutatott értékének alakulása jó mutatója lehet az adott klub működési hatékonyságának, eredményességének.

8. ábra: A versenyhársak érdekeltsége a játékosok értékének számviteli kimutatásával szemben

²⁵ A verseny vagy együttműködés problémakörével részletesen foglalkozik Szymanski – Kuypers, 1999.

²⁶ Sajátos olasz jelenség, hogy a liga hivatalosan nem osztja újra a televíziós jövedelmeket, a kisebb klubok ugyanakkor elérték, hogy a nagyobb klubok részt adjanak nekik a náluk realizált nagyobb értékű televíziós szerződések jövedelméből. Így a szokásos jövedelem-redistribúció sajátosan bár, de mégis megvalósul.

²⁷ Pl.: Vasas, Kispest, Pécs.



2.9. Az állam

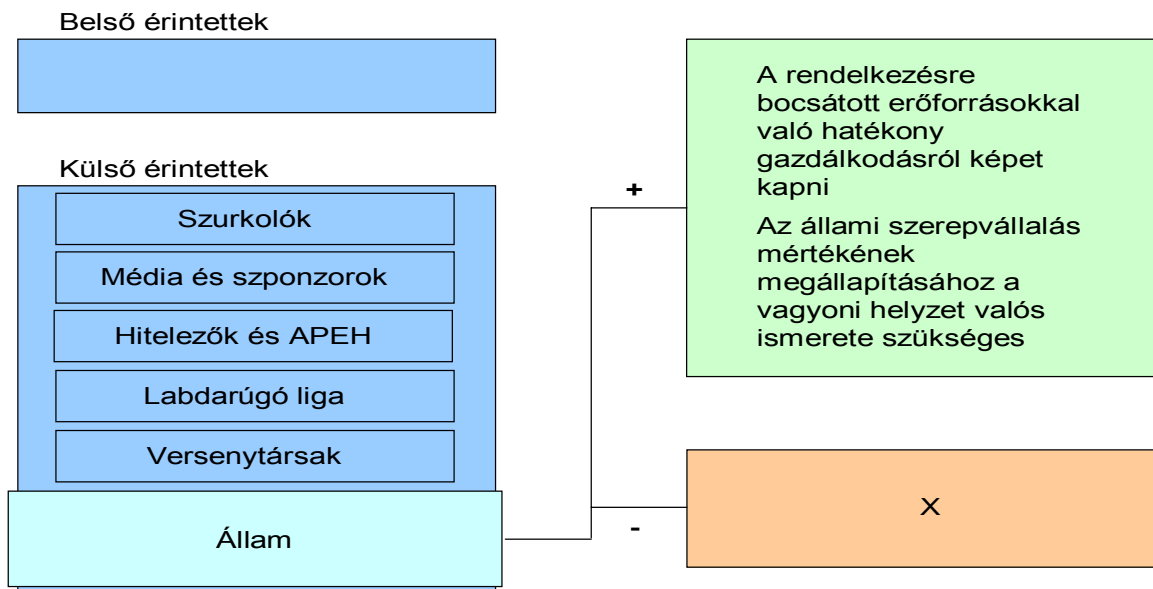
Az állam kiemelt érintettje a labdarúgásnak, különösen akkor, ha az nem – teljesen – üzleti alapon működik. Érdekeltsége több annál, amit az adóhatóságon keresztül azonosíthatunk, hiszen kiterjed az infrastruktúrafejlesztés és az utánpótlás-nevelés finanszírozásának kérdéseire is. A társadalom számára hasznos tevékenységként azonosítja a sportpolitikai programok mindegyike a labdarúgást, különösen annak egészségjavító, közösségfejlesztő és országimázst építő hatása révén. Ez nem mond ellent a futball üzleti alapú sikeres működtetésének sem, hiszen ha az iparágban részt vevő vállalkozások tulajdonosai tevékenységükkel profitot termelnek, az állami – gazdaságpolitikai – szinten pozitív eredményként azonosítható. A sikeres üzleti működés keretfeltételeinek, infrastrukturális adottságainak biztosítása viszont bizonyosan állami feladat.

Magyarországon a politikai rendszerváltást megelőzően egyértelmű állami finanszírozással működött a sportok többsége, így a labdarúgás is. Ezt követően fokozatosan csökkent az állami finanszírozás mértéke, részben politikai okokból, részben pusztán anyagi kényszerből. Nem szűnt ugyanakkor meg, hiszen a kilencvenes években volt példa arra, hogy a sportklubok köztartozásait elengedték, s a mai napig van példa arra, hogy állami tulajdonú vállalatok üzleti alapon megkérdejelezhető szponzori szerződéseken keresztül anyagi forrásokkal látják el a népszerűbb sportklubokat. Különösen igaz ez a múltbeli sikerek okán kiemelten népszerű labdarúgásban.

A politikai rendszerváltás óta minden kormányzat törekedett arra, hogy a sport működésének fejlődését elősegíteni tudja. 1996-ban megszületett az azóta többször módosított sporttörvény, amely az állami finanszírozástól fokozatosan elszakadó, a piacgazdaság környezetébe ágyazódó modern sport feltételrendszerének törvényi szabályozását kísérelte meg. 1998-ban pedig önálló minisztérium is alakult a sport ügyének előmozdítására (előbb az ifjúság, később a gyermekek problémakörével kiegészülve). A sportpolitikai programok megfogalmazták, hogy a labdarúgás

esetében a túlzott állami függés nem szerencsés, ehelyett célként tűzték ki a minél inkább önfenntartó, üzleti működés kialakítását²⁸. Ez utóbbi azonban a mai napig nem valósult meg, sőt valószínűleg szélsőséges formában nem is reális elvárás²⁹.

9. ábra: Az állam érdekeltsége a játékosok értékének számviteli kimutatásával szemben



A játékosok értékének növekedése a sikeres szakmai munka és az erőforrásokkal való hatékony gazdálkodás egyik részmutatója lehet – ezzel egyúttal az állam futballbeli szerepvállalásával kapcsolatos céljainak egyfajta megvalósulását is mérhetjük. Az a társadalmi hasznosság, amely a sikeres nemzeti sport, a széles bázisú utánpótlás-nevelés működésében jelentkezik, hosszabb távon feltételezhetően viszonylag szoros kapcsolatban áll a hivatásos labdarúgók piaci értékének növekedésével³⁰. Az, hogy a játékosok értékét szakszerűen kimutassák a klubok a számviteli beszámolóikban, azért lényeges az állam szempontjából, mert a klubok vagyongyarapodásának ez egyik központi eleme. Annak megítélése, hogy üzleti alapon milyen szinten képesek a klubok magukat fenntartani, alapja lehet az állami beavatkozás mértéke meghatározásának, finomszabályozásának. Fontos tehát, hogy a vagyongyarapodásnak e módja valóságos képet tükrözzön, s ne lehessen az állami támogatásért való lobbizás fő mozgástere. Az értékszámítás központilag meghatározott standard módszere emiatt az állam szempontjából is alapvető elvárás.

²⁸ Kozma – Nagy, 2003.

²⁹ Vö: 4. fejezet.

³⁰ Erre vonatkozóan még nem készültek explicit kutatások, és való igaz, hogy vannak más szempontok is. A játékosértékeket befolyásolja a globális iparági helyzet, a konkrét vevők és eladók stratégiája stb.

3. Sajátos problémák a hivatásos sportolók értékének számviteli kimutatásával kapcsolatban

Az előző fejezetben áttekintettük, hogy az egyes fontosabb érintettek milyen módon kapcsolódnak a sportklub tevékenységéhez és milyen elvárásokat támasztanak a hivatásos játékosok üzleti értékének a hivatalos számviteli kimutatásokban történő szerepeltetésével, annak módjával szemben. Ezek után az alábbiakban – a teljesség igénye nélkül – felvázolom, hogy milyen kihívást jelentő szakmai kérdéseket kell ahhoz tisztázni, hogy a fent megfogalmazott érdekek eredőjeként azonosítható elvárások alapján egy jól összehangolt, egységesen alkalmazható, a gazdasági jelenségeket jól tükröző értékelési módszert dolgozhassunk ki. Noha ennek számos konkrét technikai részletkérdése merül fel, ezek ismertetésétől most eltekintek, s csupán a legnagyobb szakmai dilemmákra helyezem – tájékoztató jelleggel – a hangsúlyt.

A labdarúgás – és általában a hivatásos sportok – üzleti működésének, gazdasági folyamatainak tanulmányozása, a működőképes modell azonosítása alapján meg kell tudnunk válaszolni az alábbi kérdéseket:

- Hogyan oldható meg a realizációs elv alapján készített vagyonmérlegben a saját nevelésű vagy ingyen igazolt játékosok értékének a számviteli információs rendszerben való szerepeltetése? Ezek ugyanis tényleges közvetlen pénzmozgás nélkül kerültek a vállalkozás eszközei közé.
- Hogyan oldható meg az irreális áron vásárolt játékosok mérlegben szerepeltetett értékének korrekciója úgy, hogy az szakmailag egységesen megítélhető, auditálható legyen? A mindenkori piaci érték ugyanis sportszakmai tényezőkön múlik, melyek részben szubjektívek.
- Hogyan oldható meg a játékos játékjoga feletti rendelkezési jog tulajdonosát jelentő gazdasági társaság által a játékos képzésére fordított összeg megjelenítése az ezzel az összeggel értékesebb gazdasági vagyonelemet jelentő játékos számviteli információs rendszerben tükröztetett értékében? Az említett költségek ugyanis saját előállítású immateriális jószágként azonosíthatók, s ezek szerepeltetése a mérlegben egyelőre nem engedélyezett.
- Milyen objektív szempontok alapján lesz meghatározható egy játékos vagyonelemként vett értéke az őt alkalmazó gazdasági társaság számviteli információs rendszerében, ha a piacon realizált árak megbízhatósága a fekete gazdaság kiterjedtsége miatt erősen megkérdőjelezhető? Ekkor ugyanis az egyébként jó kiindulási alapnak tekintett piaci árak nem jelenthetik az érték meghatározásának hiteles alapját.
- Milyen módon képes tükrözni a számviteli információs rendszer a játékosok mint egyének és mint csoport vagyonelemként értelmezett értéke közötti sokrétű összefüggésrendszert, mely a labdarúgás mint tevékenység belső sajátossága? Értékelhetjük-e őket csoportosan vagy csak egyénileg?

A kérdéseket még hosszan lehetne sorolni, ám csupán ezek megválaszolása is várhatóan évtizedes munka eredményeként születik majd meg: elméleti és gyakorlati síkon egyaránt. Nem pusztán számvitel-szakmai kérdésekről van ugyanis szó, nem is csak értékelés-szakmai kérdésekről, hanem magának a sportnak az érvényes üzleti modelljét is ismernünk kell ahhoz, hogy helyes szakmai döntéseket hozhassunk. Jelen állapotában ugyanakkor a magyar sportágak többsége – így a legnagyobb összegeket megmozgató labdarúgás is – még nem kellően stabil

működésű ahhoz, hogy egy fenntartható üzleti modellel jellemezhessük őket. Az időtálló szakmai megoldások ezért még váratnak magukra.

4. Nyitva hagyott kérdések

Összefoglalva az egyes érintettek érdekeltségeit, nem találunk semmi különöset abban, hogy a külső érintettek jellemzően érdekeltek a játékosok értékének pontos, szakszerű, az összehasonlíthatóságra alapot adó kimutatásában a klubok számviteli jelentéseiben. Az sem különös, hogy a belső érintettek nem feltétlenül érdekeltek ezeknek az adatoknak a valósághű kimutatásában, noha a külső érintettekkel való korrekt együttműködés jegyében – és nem utolsósorban a létező törvényi előírások miatt – törekednek az értékek szakszerű tükröztetésére.

Az egyes érintettek érdekeltségének konkrét tartalma azonban több esetben sportspecifikus tényezőkre hívja fel a figyelmet. A hivatásos labdarúgás esetében – és valószínűsíthetően több más professzionális csapatsportág esetében is – a játékosok értékének ismerete nem csupán a sportklubot működtető gazdasági társaság vagyoni helyzetének alakulásáról való kép kialakításához járul hozzá. Ezentúl egyúttal a jövőbeli sportteljesítmény várható alakulásának is egyfajta mutatójaként is működik. Szintén sajátos eleme az érintettek érdekeltségének a labdarúgó ligának a verseny kiegyenlítetttségére való törekvése kapcsán megjelenő, a redisztribúció finomszabályozásához szükséges információs igénye. Amíg a sport nem működik teljesen üzleti alapon, az állami szerepvállalás módjának és mértékének megállapítása mindenkor aktuális kérdés lesz. Ennek szakszerű kidolgozásához szintén fokozott igény jelentkezik a vagyoni helyzet alakulásának ismeretére, s az említett sportágspecifikus okokból a játékosok értékének ráadásul az állam számára is ezen túlmutató – a sportteljesítmény előrejelzésére irányuló – jelentősége van. Az érdekeltségek alakulásáról összefoglalást nyújt a 10. ábra.

10. ábra: Az érintettek érdekeltségének mértéke és főbb szempontjai

Érintett fajtája	A játékosok számviteli értékelésével kapcsolatos érintettségének				
	mértéke	fő szempontja			
		Vállalat értékének növekedése	Jövőbeli sportsiker esélye	Klub fizetőképessége	A gazdálkodás hatékonysága
Tulajdonos	közepes	✓	✓		
Menedzsmet	nagy	✓	✓	✓	✓
Alkalmazottak	csekély		✓		
Szurkolók	csekély		✓		
Szponzorok, média	közepes		✓		
Hitelezők, adóhatóság	nagy		✓	✓	

Szövetség, liga	nagy	✓	✓
Versenytárs klubok	csekély	✓	
Állam	nagy	✓	✓

A mai magyar gyakorlat nem egységes: van lehetőség a játékosok értékének mérlegben való kimutatására, de nem minden sportklub él ezzel a lehetőséggel. Ennek oka, hogy nincs világos elképzelés arról, hogy a játékosok értékének milyen szerepe van a mai működésben. Nem világos, hogy kinek lenne fontos ismerni ezt az információt, és mit tudna kezdeni vele.

E probléma mögött az áll, hogy közgazdaságilag egyelőre nem tisztázott, a magyar labdarúgás jövőjével mennyire egyeztethető össze az üzleti alapú működés paradigmája³¹. Nem egyértelmű ugyanis, hogy a piac nagysága, a fizetőképes kereslet mértéke, az aktív sportolás kulturális beágyazottsága lehetővé teszi-e annak az üzleti volumennek a létrejöttét, amely nélkül Magyarországon nem lehet egy a labdarúgáshoz hasonló globális sportágat, nemzetközileg versenyképes módon, hivatásos bajnokság keretében működtetni. Valószínűsíthető, hogy az államnak mindenképpen szerepet kell vállalnia a működésben, ennek módjára és mértékére azonban nincs egységes elképzelés. Az egymást váltó kormányzatok sportpolitikai koncepcióiban annyi közös, hogy törekednek a sport üzleti alapra helyezésében, de ennek valós piaci lehetőségeit egyik kormányzat sem vizsgálta meg tudományos megalapozottsággal. Emiatt viszont az irányvonalak kijelölésében túlságosan is aktuális politikai érdekek dominálnak a közgazdasági megfontolások helyett.

Ezt a helyzetet ugyanakkor egy folyamat pillanatképeként értelmezhetjük, amennyiben érzékelhető az elmúlt évtized folyamán előrelépés a labdarúgás – és a többi hivatásos sport – üzleti alapjainak fokozatos kialakulása, megalapozása felé. Okkal bízhatunk abban, hogy a fent leírt problémák megoldásához szükséges környezeti feltételek fokozatosan megteremtődnek. Ennek folyamatában rövid távon arra van szükség, hogy a futball érintettjei aktív szerepet vállaljanak a sportág üzleti jövőjének formálásában. Különösen jelentős a liga szerepe, amely elsődlegesen felelős azért, hogy a kormányzatok által megfogalmazott elvárások, a szolgáltatást nyújtó klubok problémái és a fogyasztók, szurkolók igényei között megtalálja az átmeneti megoldásokat.

A játékosok értékelésével kapcsolatos dilemmák megoldásában mindenképpen a központi szabályozó hatóságok együttműködésére van szükség. Legyen akár a kormányzat, akár a labdarúgó liga a kezdeményező, szükséges egy átmeneti megoldás kidolgozása a játékosok értékelésével kapcsolatos jelenlegi rendezetlenség kiigazításához. A számviteli jelentések vonatkozó tartalmát egységessé kell tenni, figyelembe véve, hogy a társadalom elvárásai a jövőben számottevő mértékben változhatnak és ehhez fokozatosan alkalmazkodni kell.

Ez az írás abban kíván segítséget nyújtani, hogy a mai körülmények között értelmezhetőek legyenek a sportklubok érintettjeinek elvárásai a játékosok értékének számviteli kimutatásával szemben. Ez lehet egyik kiindulópontja a rövid távú – átmeneti – megoldás megtalálásának, egyúttal utat mutatva, hogy a gazdasági-társadalmi folyamatok előrehaladásával milyen megközelítésben célszerű a későbbiekben is értelmezni az érintettek elvárásait. Hosszabb távon, az üzleti alapú működés fejlődésével, az érintettek kiemelt csoportjainak érdekérvényesítése

³¹ Kozma – Nagy, 2003.

erősödni fog, amely egyúttal – egy átmeneti időszakot követően – viszonylag stabil kompromisszumok meghozását szükségelteti majd. Erre épülve várhatóan a játékosok értékelésére vonatkozó számviteli szabályozás törvényi keretben fog intézményesülni.

Irodalomjegyzék

- Dénes, F., 1997, „Lövésből lesz...: A hivatásos magyar labdarúgás átalakulásának közgazdasági alapjai”, *Replika*, 27. szám
- Downward, P. – Dawson, A., 2000, *The Economics of Professional Team Sports*, Routledge, London and New York
- Freeman, R. E., 1984, *Strategic Management. A Stakeholder Approach*, In: Chikán, A., 2003, *Vállalatgazdaságtan*, AULA, Budapest
- Juhász, P., 2003, *Vállalatok mérlegen kívüli tételeinek értékelési problémái*, *BKÁE PhD tézistervezet*
- Kassay, L., 2003, *Hűségesek a szponzorok*, *Médiafigyelő*, 8. évf. 10. szám
- Kozma, M., 2000, *Érték a labdarúgásban*, *BKÁE diplomadolgozat*
- Kozma, M. – Kynsburg, Z., 2000, *Sztárok menedzsmentje*; az András, K. – Kozma, M. – Kynsburg, Z. – Rohony, Á.: *„Üzleti elemek a labdarúgásban”* kutatás tanulmánya, VTOA-ISM
- Kozma, M. – Nagy, T., 2003, *Nagy pénz – kis foci, avagy a paradigmaváltás lehetősége a magyar labdarúgásban*, *Vezetéstudomány*, 34. évf. 6. szám
- Misovicz, T., 1996, (szerk.) *Sport és társadalom: Válogatott tanulmányok*, Aula, Budapest
- Scully, G. W., 1995, *The Market Structure of Sports*, The University of Chicago Press, Chicago and London
- Szymanski, S. – Kuypers, T., 1999, *Winners & Losers – The Business Strategy of Football*, Viking, London
- Urbán, Á., 2000, *Les, avagy kik nézik Magyarországon a futballközvetítéseket*, *Jel-Kép*, 2000/3