

Futball-franchise rendszer felépítésének vizsgálata Magyarországon

Zsukk János Károly, közgazdász, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem,
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, zsukk.janos@gmail.com

Bíró-Szigeti Szilvia, PhD, egyetemi adjunktus, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi
Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Menedzsment és
Vállalatgazdaságtan Tanszék, szigetisz@mvt.bme.hu

Hazánkban futballreform dübörög. Ez a jelenség adja a tanulmány aktualitását, mely egy futball-franchise rendszer hazai felépítésének vizsgálatát tartalmazza – külföldi sport-franchise rendszereket alapul véve. Szakértői megkérdezések és szakirodalom feltárási munkák segítségével bemutatunk egy lehetséges hazai sport-franchise rendszer felépítési modellt, a futballra értelmezve összegyűjtjük a működéshez nélkülözhetetlen gazdasági és sportszakmai sikertényezőket. A rendszer felépítésének további feltétele az NBI-es futballklubok számának pontos meghatározása, illetve földrajzi elhelyezkedésüknek újraelosztása, melyre egy számítási modellt dolgoztunk ki, az eredményeket szemléletes módon közöljük. Részletesen bemutatjuk a szolgáltatásmarketing 7P tényezőit a futball-franchise rendszerre értelmezve. Tanulmányunk eredményei egy lehetséges alternatívát jelenthet a futballszurkolók számának növelésére és a magyar futball minőségi színvonalának emelésére. A sportág a jövőben marketing szempontból (is) erőteljesebb felkarolást igényel, így ennek érdekében a dolgozat végén további kutatási irányvonalakat nevezünk meg.

Kulcsszavak: futball, franchise, sportmarketing

Analysing of Conformation of the Football Franchise System in Hungary

Football reform is rumbling in Hungary. This phenomenon gives the actuality of our study which contains the examination of the conformation of the Hungarian football franchise system – based on foreign sport franchise systems. We show a possible model of conformation of a football franchise system in Hungary with expert interviews and literature exploration, we collect the success factors of economic and professional football sport. The additional condition of the conformation of the system is the determination of the number of the Hungarian football clubs in NBI, and the reallocation of their geographical locations for which we worked out a computational model. We show the results on illustrative mode. We detail the 7P factors of service marketing in aspect of the football franchise system. The results of our study can be a possible option in favour of the increase of the number of football fans and it can raise the quality level of the Hungarian football. The football sport requires stronger embracing in marketing respects (too) in the future, so we specified other research lines at the end of our study.

Keywords: football, franchise, sportmarketing

Bevezetés

„Kongnak az ürességtől az újonnan épült stadionok” – leginkább ezzel a képpel lehetne érzékeltetni a magyar labdarúgás jelenlegi helyzetét. Míg egykor „futballnagy hatalomnak” számítottunk, mára megelégednénk azzal is, ha legalább egy közepes erősségű hazai bajnokságot fel tudnánk mutatni Európán belül. Ezer sebből vérzik a labdarúgásunk, melyek kezelésére több törekvése is van a Magyar Labdarúgó Szövetségnek (MLSZ), de csakis kitartó és elhivatott munkával lehet meg az eredménye ezeknek az erőfeszítéseknek. A legrosszabb azt látni, hogy mennyire nehéz kicsalogatni a szurkolókat a sportlétesítményekbe. A probléma az alábbi fő okokra vezethetőek vissza:

- A társadalmunkban megváltoztak a szabadidő eltöltési módok, valamint megnövekedtek a lehetőségek. Kevesen hajlandóak pénzt áldozni arra, hogy a helyszínen tekintsék meg a találkozókat, vagy akár még merchandising terméket is vásároljanak. Tovább ront a helyzeten a szurkolói kártyák bevezetése, melyet az aktuális, 2014/2015-ös szezontól kötelező használni. A hazai szurkolók egyelőre nem tudtak és talán nem is akarnak alkalmazkodni ehhez az új rendszerhez, mely a jegyvásárlást is megnehezítette.
- Szponzorok hiánya, melyeknek nem imponáló befektetni egy olyan bajnokságba, ami nincs eléggé megbecsülve és nem számíthatnak hosszú távon sikeres, akár nemzetközi szereplésre.
- A magyar első osztályú bajnokság (NB1) a gazdasági szempontok helyett a sportszakmai tényezőket tartja fontosnak. Csakis sporteredményeket figyelembe véve a csapatok feljuthatnak magasabb osztályú bajnokságokba, illetve kieshetnek alacsonyabb besorolásúba. Mindössze néhány olyan magyar klub van, melyek a játékosállományukat, szurkolói bázisukat és gazdasági helyzetüket tekintve hosszú távra tervezhetnek az NB1-ben, nem félve attól, hogy a következő szezon alacsonyabb osztályban kell megkezdniük. Ha egy csapat alacsonyabb osztályban szerepel, akkor nem számíthat televíziós közvetítésre, szponzorai kihátrálhatnak mögüle, kevésbé ismert egyesületekkel mérkőzik meg, aminek következtében csökken a nézőszám. A klubokat belekényszerítik egy ördögi körbe a kieséstől való félelem miatt. Erre gyakran látott példa, amikor a bajnokság felénél kieső helyen áll egy csapat, akkor a téli szünetben esztelen igazolásokba és költségekbe kezd. Gyorsan kell eredményt elérniük, ezért nincs türelmük beépíteni a csapatba a marketing szempontból is értékesebb, magyar fiatalokat, hanem gyakran gyengébb képességű, magasabb fizetést követelő, de legalább „kész futballistának” számító külföldieket vásárolnak. A bajnokság jelenlegi lebonyolítási rendszere nem biztosítja a klubok hosszú távú, gazdaságos működését.

A dolgozat célja, hogy olyan megoldási javaslatot adjon a futball sportág népszerűsítésére, a látogatók számának növelésére és a sportteljesítmény növekedésének támogatására, mely külföldön már elfogadott és sikerrel működő rendszerre épül. A dolgozat első felében egy hazai futball-franchise rendszer felépítésének elvi lehetőségeit és feltételeit vizsgáljuk meg. A bemutatott hazai sport-franchise rendszer koncepció részben korábbi szakirodalmi feltáró munka során szerzett információkra épül (Zsukk, 2014). A munka elkészítéséhez elengedhetetlen volt egyéb nemzetközi megoldások és példák tanulmányozása is. A sport-franchise rendszer működésének felépítését szemléletes módon – ábrászerűen készítettük el. A dolgozat második felében már konkrét számítási eredmények, taktikai elemeket tartalmazó marketing útmutató kerültek kidolgozásra. A hazai NB1 futballklubokra vonatkozó területi megosztási javaslatainkat nemzetközi és hazai számadatok alapozzák meg. A számításhoz alkalmazott képlet a tanulmány egyik eredménye. Végül a franchise rendszerben működő magyar futballrendszerre (szolgáltatás)marketing szempontból értékes marketingmix javaslatokat dolgozunk ki – a teljesség igénye nélkül.

1. Hazai futball-franchise rendszer felépítésének elvi feltárása

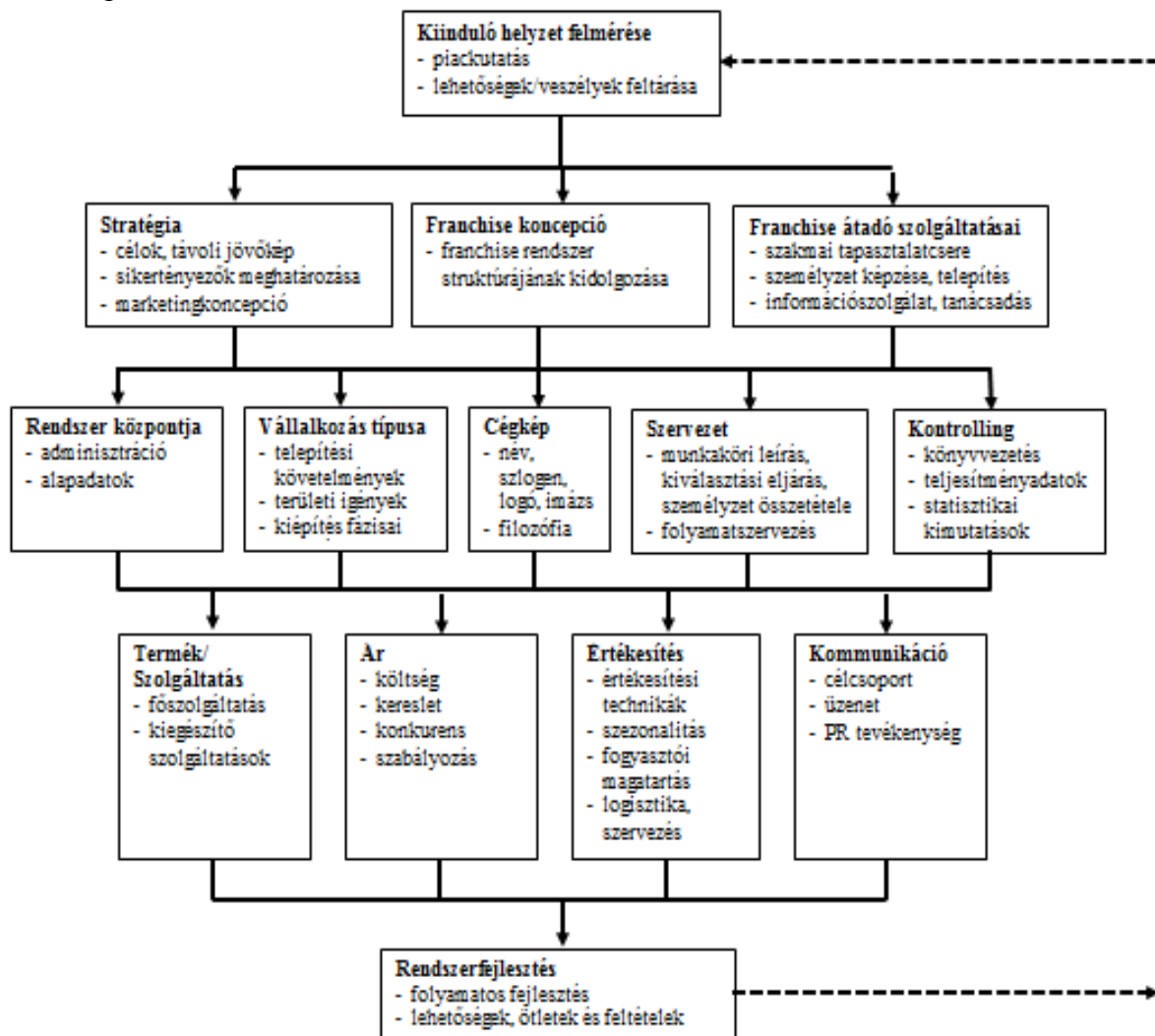
1.1. Nemzetközi sportfranchise rendszerek, mint kiindulási alapok tanulmányozása

A tanulmányunkban bemutatandó modellek és javaslatok nemzetközi példák alapján kerültek kidolgozásra, figyelembe véve a hazai sajátosságokat (András, 2003; NBA hivatalos honlapja, 2015; Türk, 2010). A példaértékű amerikai ligák a sportszakmai szempontok helyett a gazdaságiakat helyezik előtérbe. Létezik bajnokságonként egy **franchise átadó**, aminek jogában áll odaítélni a játékjogot a befektetőknek, hogy azok **franchise átvevőként** csapatot üzemeltethessenek. Úgy alakítják ki a mezőnyt, hogy a leghatékonyabban fedjék le az egész ország piacát. **Nincsenek feljutók és kiesők**, konstans összetételű, **zárt bajnokságként** működnek a ligák.

1.2. Sportfranchise működési modell felállítása

Egy potenciális sportfranchise rendszer felépítése rengeteg kompromisszumon és együttműködésen alapszik, sok tényezőt kell figyelembe venni a megfelelő működés érdekében. Különösen igaz ez Európára, ahol nem jellemző ezek jelenléte. Az 1. ábra egy lehetséges sportfranchise rendszer felépítését mutatja be szekunder információgyűjtés alapján. A **franchise átvevők** az egyes **klubok** lennének, míg a **rendszergazda az MLSZ** lehetne.

1. ábra Sportfranchise működési modell.



Forrás: saját szerkesztés. Felhasználva: Poór, Zentai (1991)

1.3. Futball-franchise sikertényezők összefoglalása

Egy sport franchise rendszert sikeresen működtetni nem egyszerű, különösen a labdarúgást figyelembe véve, ugyanis egy rendkívül **konzervatív sportágról** van szó. Igaz, Európában még nem volt példa ilyen jellegű rendszer megalkotására, de ha bizonyos **sikertényezőket** figyelembe veszünk, akkor létre lehet hozni egy eredményes, franchise-ként működő bajnokságot. „Sikertényezőkön olyan hatástényezőket kell érteni, amelyek a program eredményességének megvalósításáért felelősek (Barna, 2002).” A labdarúgás esetében a sikertényezők a **sportszakmai-, illetve a gazdasági szempontok** gyakran **összemosódnak**. Az egyes sikertényezőknél mindezen előnyök részletezésre kerültek (1. táblázat).

1. táblázat Futball-franchise sikertényezők gazdasági- és sportszakmai előnyei.

Legfontosabb sikertényezők	Gazdasági előny	Sportszakmai előny
A hazai piac minél nagyobb mértékű és hatékonyságú lefedése	Bővül a célcsoportok száma, melyekből kikerülhetnek a potenciális nézők.	A klubok nagyobb területen kutathatnának tehetségek után.
Zárt bajnokság létrehozása	Stabil pénzügyi működés biztosítása a klubok számára.	Hosszú távú célokat lehet kitűzni a játékoskeret kialakításánál.
A bajnokság megfelelő összetételének (székhely) megállapítása	Olyan városoknak lenne csapata, melyek képesek fenntartani azt.	Csökkenne az esélye annak, hogy kimagaslóan gyenge klub szerepeljen az NB1-ben.
A klubok rendelkezzenek megfelelő sportlétesítménnyel	Több néző látogathat ki eleinte az újdonság varázsa, később a komfortérzet miatt.	A futballisták jobb körülmények között készülhetnek.
A bajnokság ideális taglétszámának meghatározása	A kiszámolt létszám mellett az NB1 a leggazdaságosabban működhetne.	Több rangadót játszhatnának fordulónként.
A különféle médiumok (helyes) használata	Több kommunikációs csatornát nyithat a klub a szurkolók irányába.	A játékosoknak lehetősége nyílna a személyes márkaépítésre.
Rendszeres és precíz statisztikai kimutatások elvégzése	Még több és objektív adatokkal látnák el a rajongókat.	A taktika kialakításánál, a keret összeállításánál figyelembe lehet venni.
Szórakoztatás a helyszínen	A sportlétesítmény jobb kihasználása, több nézőt csalogathatnak be.	Felfokozottabb állapotban éltetik majd a szurkolók a játékosokat.
Merchandising termékek menedzselése	Bevételeforrás a klubok számára.	A mezt viselő szurkolók pozitívan járulhatnak hozzá a játékosok teljesítményéhez.
A klub tradícióinak ápolása	Bevétel pl. a múzeum belépőjegyeiből, az ereklyék eladásából.	Nagyobb elhivatottság a játékosok részéről, hogy a klubot szolgálják.
A hazai klubok nemzetközi kupaszereplése	Nagyobb bevétel a közvetítési díjakból, mezeladásból és prémium is járhat a futballszövetségektől.	Nemzetközi rutinra tennének szert a játékosok, mellyel növelhetik a piaci értéküket.
Szponzoráció átszervezése	Stabilabb anyagi háttér lenne biztosítva a klubok számára.	Több pénzt fordíthatnának a csapatok a keret kialakítására, illetve az utánpótlásképzésre.
Alapszakasz-rájátszás típusú bajnokság ⁴⁷ bevezetése	A kieséses szakaszban biztosan növekedne a helyszíni- és a televíziós nézőszám is.	Élesebb, feszültebb mérkőzéseket játszanának a futballisták.
Összhang kialakítása a város többi sportágával	A klubok nem vennék egymástól a nézőket, mindenhol kellő számban jelen lennének.	A fiatalok olyan sportágakat gyakorolnának, melyeknek van jövőjük az adott helyen.
Hazai szinten kiemelkedő, sztárfocisták kinevelése	Jelentősen megnövelhetné a mezeladásokat, hosszútávon a nézőszámra is hathat.	Egy tehetséges játékosal célba lehet venni a trófeákat és a nemzetközi kupaszereplést.

Forrás: saját szerkesztés. Felhasználva: András K. (2013), Törös B. (2014) és Lencse L. (2014) személyes közlései, Fókuszcsoporthoz vizsgálat (2014), Sajtótájékoztató (2014)

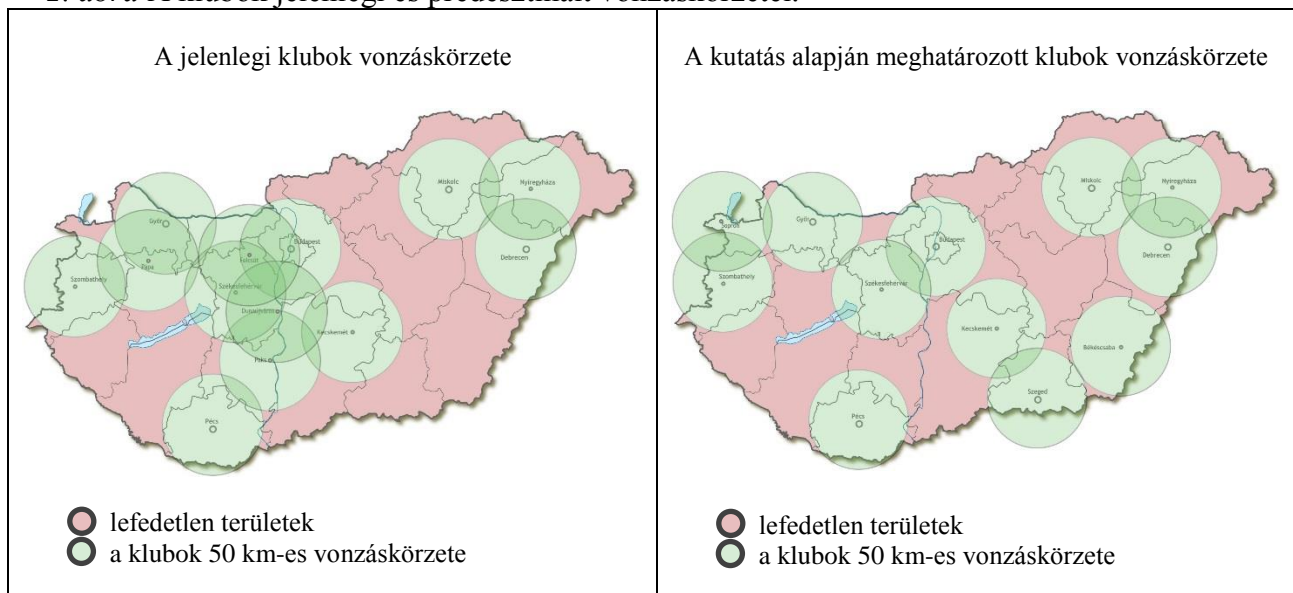
⁴⁷ **Alapszakasz-rájátszás típusú bajnokság:** A jelenlegi hazai rendszerben mind a tizenhat NB1-es csapat játszik egymással oda- és visszavágót, majd a szezon végén az a klub nyeri meg a bajnokságot, aki a legtöbb pontot szerezte. Ezzel szemben az alapszakaszban nem feltétlenül játszik egymással az összes csapat. Előfordul, hogy az egymáshoz földrajzilag közeli klubok, közvetlen konkurensnek számító csapatok többször is megmérkőznek. A legtöbb pontot szerző együttesek továbbjutnak a rájátszásba, ahol egyenes ágon való kieséses rendszerben folytatódna a találkozók, egészen a döntő párosításáig, ahol a győztes lesz a sorozat bajnoka.

2. A futball-franchise rendszer hazai adaptációjának marketingfeltételei

2.1. fejezet: Az NB1 ideális taglétszámának és összetételének meghatározása

Jelenleg a hazai futball NB1-ben **16 klub** verseng a bajnoki címért, ezek között található 4 fővárosi csapat, illetve 12 vidéki együttes. Ez a jelenlegi mezőny az elért **sporteredmények alapján** alakult ki, így nem fedi le területileg **az ország potenciális futball-szurkolóinak körét** (lásd: 1. ábra, bal oldali kép). A hozzánk hasonló népességgel rendelkező országokban **10-18 létszámú labdarúgó bajnokságokat** szoktak indítani. Magyarországon a **2004/2005-ös szezon** óta van 16 csapatos liga, **előtte 12 csapattal** lehetett nevezni. Az elmúlt idények átlagos nézőszám adatai csökkentek, melynek egyik oka, hogy a hazai futball nem tud felmutatni 16 erős csapatot. Egy taglétszámcsökkentés minőségbeli javulást is vonhatna maga után, mivel sűrűbben lennének rangadók fordulónként, illetve nem lenne akkora erőkülönbség a klubok között. A zárt bajnokság létrehozása esetén célszerű területileg egyenletesebben elosztani a klubokat, melyre vonatkozó javaslatunkat az 1. ábra jobb oldali képe tartalmazza.

2. ábra A klubok jelenlegi és predesztinált vonzaskörzetei.



Forrás: saját szerkesztés. Felhasználva: Football Lineups (2015), KSH (2014), Lang (2015), Magyar Futball (2015), Nemzeti Sport (2014)

A javasolt új klubok elosztását az alábbi lépések kidolgozása és annak elvégzése során határoztuk meg:

1. Az NB1 pontos taglétszámának meghatározása.

Az elmúlt évtizedben három hozzánk hasonló adottságokkal rendelkező országban voltak változtatások a bajnokság létszámát tekintve: a **svédek 14-ről 16-ra** emelték, a **belgák 18-ról 16-ra** csökkentették, valamint a **16-ról 18-ra** emelték a klubok számát. A vizsgált országokban a változás előtti és utána szezonok nézettségi adatait elemezve is kimutatható az a tendencia, miszerint a taglétszámváltozás és az átlagos nézőszámok fordított arányban változtak. A külföldi tendenciákat figyelembe véve mindig 2-vel szokták változtatni a csapatok számát, így kutatásunk során mi is egy **14 tagú bajnokságot** tekintettünk alapként. Összesen **20 vidéki várost** vettünk számításba, melyek közt szerepel az összes jelenleg is NB1-es csapattal rendelkező település. **Budapest** esetében a régi, 12 csapatos NB1 legutolsó szezonjában **3 fővárosi klub** szerepelt, ezért ebben a vizsgálatban is ennyivel számoltunk.

2. Képlet létrehozása.

Egy olyan **képletet** kellett létrehoznunk, mellyel ki lehet számolni, hogy melyik városnak mennyi esélye lenne arra, hogy székhelye legyen egy zárt bajnokságban működő, NB1-es csapatnak. A gyakorlatban ez segíthetne a franchise átvevőknek megtalálni az **ideális településeket**, ahol legnagyobb valószínűséggel üzemeltethetnék klubjukat. A képlet kialakításánál **5 tényezőt** vettünk figyelembe, köztük olyanokat, melyeket az amerikai franchise-ok kialakításánál⁴⁸ is figyelembe vesznek:

$$LMSKV = 3 * \left(\frac{L_n}{L_{max}}\right) + \left(\frac{M_n}{M_{max}}\right) + 2 * \left(\frac{S_n}{S_{max}}\right) + \left(1 - \left(\frac{K_n - K_{min}}{K_{max}}\right)\right) + \left(\frac{V_n}{V_{max}}\right)$$

ahol:

- L - a város lakossága (fő)
- M - a megyének a népsűrűsége (fő/km²)
- S - a sportlétesítmény átlagos kihasználtsága (fő)
- K - legjelentősebb konkurens sportág átlag nézőszáma (fő)
- V - a két legközelebb lévő franchise átvevő jelölt város távolságainak összege (km)

2. táblázat A bajnokság ideális összetételének meghatározására szolgáló adatok, illetve eredmények.

Város	Lakosság	Megye népsűrűsége	Stadion kihasználtsága	Konkurens sportágak	Vonzáskörzet	Számítás eredménye
Miskolc	161 265	102	5372	990	109	6,849272
Debrecen	203 914	89	3625	1310	137	6,784319
Szeged*	161 921	100	685,5	1180	168	5,387197
Nyíregyháza	118 164	98	2308	600	118	5,184481
Győr	128 902	105	2867	2173	93	5,084689
Pécs	146 581	91	955	1127	93	4,758203
Székesfehérvár	99 060	97	3550	3229	71	4,436242
Kecskemét	112 071	64	1356	842	106	4,287808
Sopron*	61 249	105	1393,5	1533	127	3,89441
Szombathely	77 566	80	2008	1991	97	3,83951
Békéscsaba*	60 571	70	1024,5	990	174	3,818077
Szolnok*	73 106	74	867	1250	136	3,699283
Zalaegerszeg*	59 275	78	1382	1109	111	3,61681
Kaposvár*	64 872	55	1108,5	825	136	3,59217
Eger*	54 527	89	582	536	119	3,541512
Dunaújváros	46 320	97	1382	835	86	3,531228
Pápa	31 268	82	1073	500	85	3,128954
Paks	19 387	67	1347	827	111	2,981898
Felcsút	1 824	97	1235	500	69	2,806988
Veszprém*	60 788	82	500	4045	82	2,456295

* jelöli azokat a városokat, melyek nem rendelkeznek NB1-es csapattal, így stadionjuk kihasználtságát 1,5-tel felszoroztuk

Forrás: saját szerkesztés. Felhasználva: Football Lineups (2015), KSH (2014), Lang (2015), Magyar Futball (2015), Nemzeti Sport (2014)

⁴⁸ Amerikai sport-franchise rendszerek kialakításának szempontjai (Törös B. személyes közlése, 2014):

- Befogadó város népessége: nagyobb lakosság esetén több csapatot is érdemes lehet működtetni.
- Földrajzi elhelyezkedés: egymás vonzáskörzetében ne szerepeljen túl sok klub.
- Többi sportág népszerűsége: a konkurens sportágban csapatok egymás előtt hajtják el a nézőket. –
- Sportlétesítmény: érdemes olyan várost választani, amely már rendelkezik jól felszerelt és hatékonyan kihasznált sportkomplexummal.

3. Súlyozás:

Mindegyik tényezőhöz **súlyozott számokat** rendelünk, melyek értékei 1-3 között vannak. A **lakosságszám adatokat**, illetve a **stadion kihasználtságát** előbbinél 3-mal, utóbbinál 2-vel be kell szorozni. A sportlétesítmények kihasználtságánál az NB2-es csapattal rendelkező városokat is vizsgáltuk. A másodosztályban lévő klubok nézettségi adatait egységesen 1,5-tel szoroztuk fel. Ez utóbbi számot úgy határoztuk meg, hogy összehasonlítottuk az elmúlt szezonok során kiesett vagy feljutott együttesek által elért nézőszámait az NB1-ben, illetve az NB2-ben.

4. Eredmények értékelése:

Minél nagyobb eredmény jön ki egy városra vetítve, annál jobb potenciális franchise átvevő célpont lehetne. Minden tényező értéke pozitívan járul hozzá az eredményhez, egyedül a **konkurens sportágaknak van negatív hatása**, így annak az inverzét kell venni a számítások során. A budapesti adatok visszaigazolták a 3 klub relevanciáját. Így az 2. táblázat az alapadatokat, valamint a számítás eredményét mutatja be.

2.2. fejezet: A futball-franchise klubok marketing-mix elemei

A szolgáltatások elemzése esetében alkalmazott 7P szempontok (Veres, 2003) alapján került a lehetséges futball-franchise rendszer marketingmixének feltárása. Az egyes alkotóelemek kidolgozása során mind lehetőségeket, mind már konkrét megvalósult esetek alapján tettünk javaslatot.

3. táblázat Marketing-mix útmutató a futball-franchise rendszerhez.

Marketing-mix	Tényezők	Példák
Termékpolitika	Sportesemény	Bajnoki-, (nemzetközi) kupa- vagy gálamérkőzés. Mindegyikfajta találkozón más-más élményt nyújt a nézőknek és a játékosoknak egyaránt, így az előzetes várakozások is különfélék, ennek megfelelően a felkészülés is eltérő.
	Sportlétesítmény	Újonnan épülő vagy felújított sportlétesítmények emelik a nézők és a sportolók minőség- és komfortérzetét. (Pl. Makovecz stílusban épült Pancho Aréna, mely Közép-Európa legmodernebb komplexumának tervezték. Családbarát és tiszta.)
	Tárgyasult sporteszközök	Merchandising termékek (Pl. labda, mez), melyek a futballistáknak ténylegesen csak eszközök, de a szurkolók számára ereklyék, a lojalitásuknak a szimbóluma.
	Sportoló	Példakép. Utánpótlás nevelés. Pl. Puskás Ferenc Labdarúgó Akadémia (PFLA) egykori akadémistája: Tajti Mátyás, aki a Barcelona utánpótlás iskolájában folytatta futballista pályafutását.
	Szolgáltatás	Naprakész információk közlése a multimédiás csatornákon keresztül (Pl. hírek közlése a hivatalos weboldalon, Facebook oldal menedzselése, statisztikai kimutatók közzététele).
	Érzelmi, eszmei tényezők	Kulturált közösségi fogyasztás támogatása: családok látogatásának növelése, rendbontók tudatos elhárítása. Érzelmi azonosulás: sportsikerek, kupagyőzelmek.
	Szervezet	A legnagyobb futbalszervezet a Nemzetközi Labdarúgó-szövetség (FIFA), melynek szegmensét képezi az Európai Labdarúgó-szövetség (UEFA), aminek egyik tagja az MLSZ. Az MLSZ a franchise átadó.
	Hely	Minden épület és létesítmény (pl. edzőpályák, akadémiai kollégium, szurkolói bolt), leszámítva a klub stadionját. Kialakításuk függ a klub profiljától és céljaitól.
Árpolitika	Költség	Stadion és a hozzá tartozó edzőpályák, saját intézményeinek karbantartása, a marketinghez köthető kiadások, a játékosok, illetve a személyzet bére stb. Az általuk nyújtott szolgáltatások minőségéhez mérten kell kialakítani az árakat, valamint igazodni kell a többi magyar klubnál tapasztalható árkatagóriákhoz.

	Keresletet befolyásoló tényezők	Az évente indított utánpótlási képzésekre jelentkezők száma tekinthető sztenderdnek, esetlegesen az újabb magyarországi akadémiák alapítása jelenthet konkurenciát. Újdonságérték: rövid érdeklődésnövekedés várható az újdonság megismerésnek idejében = nagyobb nézettségi mutatók. Egyesület eredményei a bajnokságban, és az egyéb versenysorozatokban
	Konkurens	Sikeres, minőségi akadémiák és klubok, melyek létszáma alacsony, területileg elkülönültek, így nem lesznek komoly riválisai egymásnak, hogy ne tudjanak új évfolyamokat indítani. A versenysportok főként sportszakmai-, de a fogyasztói magatartásra is hatnak.
	Külső szabályozás	A felnőtt csapat mérkőzésein résztvevők számát befolyásolja, hogy a futball társadalom milyen véleményt alkot az NB1-ről vagy az MLSZ-ről (pl. szurkolói sztrájkok csökkentik a nézőszámadatokat), a magyar válogatott szereplése, a futballisták szakmai elismertsége, illetve a kilátások és lehetőségek.
Értékesítés	Értékesítés helyszíne	Lehetőséget kell biztosítani: hagyományos helyszíni pénztári vásárlása és online jegyigénylésre is.
	Merchandising	Egy sikeres, erős játékosállománnyal rendelkező csapat sokkal több sportszerető ember figyelmét kelti fel, illetve nőhet a merchandising termékek (pl. mezek, sálak) eladása is.
	Kihasználtság növelés	Kulturális és szórakoztató programok szervezése (Pl.: Utánpótlás tornák lebonyolítása, melyek közül egy U-19 Európa-bajnokságot rendeztek Felcsúton 2014 nyarán, amit az Eurosport televízió is közvetített világszerte.)
Eladásösztönzés	Reklámhordozók: -versenyzők szerelése -versenyeszközök -belépőjegyek, programfüzet -szünetben, a hangosbemondóban -szórakoztató műsorok -nézők közötti versenyek	Sporthoz kapcsolódó asszociációk: kitartás, fizikai erő, szellemi frissesség, büszkeség vagy siker, mely jelzőket szívesen magára vállalna bármelyik klub. Példaképpnek beállítható sztárokon keresztül motiválhatnak a klubok. A termék értéke kiegészül a sportoló népszerűségéből származó előnyökkel. Sportlétesítmények reklámfelületei (pl. ülőszékek, hirdetőtáblák, stadion neve). Szórakoztató műsorokat lehet készíteni/támogatni reklámcéllal (pl. a Sport Tv Harmadik Félidő című, az NB1-et elemző műsora). Nézők közötti versenyek reklámcéllal (pl. nyereményjáték egy személygépkocsi egyéves használatáért).
	Sajtó	Médiamunkások folyamatos tájékoztatása a részletekkel kapcsolatban, jó kapcsolat ápolása (pl.: nyomtatott és online sajtó, televízió és rádió).
Személyzet	Hozzáértés	Szaccikk írása, szakemberek alkalmazása erősíti a szakmai hozzáértést. (Pl: PFLA területén található a FourFourTwo magazin magyar székhelye, melynek újságírói intézik a klubnak és az akadémiának is a megjelenését a különféle médiumokban.) A biztonságért és mérkőzésekre való bejutásért felelős személyzet hozzáértően viselkedjen, sok vendég esetén is zavartalanul működjön a bejutás a sportlétesítményekbe.
	Udvariasság	Nyugat-európai klubhoz méltó udvariassággal kezeljék a látogatók, játékosok, sajtósok, alkalmazottak stb. problémáit, kéréseit.
	Felelősségtudat	A személyzet minden tagja figyeljen a határidőkre és az adott feladatára, fókuszban a várakozási idő minimalizálása legyen.
	Megbízhatóság	Minőségi színvonal megőrzése érdekében folyamatos alkalmazkodási képesség. A klubok honlapján folyamatosan frissítsék a híreket (naprakészesség, megbízható források).
	Készségesség	Kérdésekre, megkeresésekre mindig készségesen reagáljanak a kapcsolattartók. A mérkőzések idejében segítőkészek és felkészültek legyenek a biztonsági őrök (pl. segítsenek megtalálni a klub büfét, mellékhelységeit).
	Kommunikációs	Erős szerkesztőségi bázis létrehozása. Fejlett sajtószobát és mix

	készség	zónát (a játékosok és edzők interjúztatására szolgáló folyosó, kordonnal elválasztva) alakítsanak ki sportlétesítményekben, így tökéletes közeget hozzanak létre a médiumok kiszolgálása érdekében
	Azonosulás	A klubok nevével, üzenetével való könnyű azonosulás. Pl: Puskás Ferenc neve miatt láthatatlan tisztelet hatja át a PFLA akadémia hangulatát nemcsak a klub saját neveltjei, hanem az ott dolgozók részéről is.
Folyamat	Nézők bejutása	Parkolóhelyek fenntartása és parkolás segítése. Bejutás a kapuknál.
	Sportesemény	Élményfogyasztás kínálása, hogy a helyszíni mérkőzőskövetés előnyösebb legyen az online móddal (stream) szemben.
	Kiegészítő tevékenységek	Kellő számú és higiéniaival rendelkező mosdóhelyiség és büfé kialakítása.
	Nézők kijutása	Kapuknál kimenet, parkoló elhagyásának menedzselése.
	Egyéb nehézségek	Könnyű, gyors eljutás biztosítása a mérkőzés helyszínére. Esetleges útlezárásokról, szabad parkolóhelyekről információnyújtás, vendégszurkolóknak és VIP vendégeknek elkülönítést segítő parkoló-, és ülőhelyek kialakítása. Tömegközlekedési útvonalakról, megállókról való információnyújtás, menetrendekhez való alkalmazkodás, vidéki szurkolók számának előzetes felmérése és közlekedésük támogatása.
Tárgyi feltételek	Értékesítési helyek, üzletek	Online és hagyományos értékesítési módok kiépítése, de az online vásárlás preferálása, akár kedvezménnyel összevonva. A hagyományos értékesítési módok (pl. büfé, shop) során gyors, várakozási idő csökkentésére törekvő kialakítás, illetve a várakozási idő kellemesebb eltöltését biztosító egyéb szórakoztatási lehetőségek megoldása (pl. zene, nagy kivetítőn filmek, spotok, érdekességek lejátszása). Kedvezmények lehetnek vásárlásösztönző termékek is (pl. ingyenes büfétermék jár a jegy mellé).
	Szolgáltatás létrejöttét segítő gépek	Modern, biztonságos, fennakadást minimalizáló eszközök alkalmazása (pl.: beléptető kapuk). A mérkőzést, mint szolgáltatást érintő minőségi kellékek használata (pl. sportfelszerelések). Biztonságot növelő eszközök: térfigyelő kamerák.
	Kommunikációs és dokumentációs eszközök	A mérkőzések megértését segítő kellékek (pl. eredményjelző tábla, óriáskivetítő) mellett fontos a stadionba való belépéskor kapott programfüzet is, melyből részletesen tudnak tájékozódni a fogyasztók.
	Jegyek, bérletek	A mérkőzésre kilátogatók egységes, igényesen megtervezett jegyet vagy bérletet kapjanak, mely pontosan tájékoztat a találkozó időpontjáról, a felhasználójának nevével, illetve a lefoglalt ülőhelyének adatairól.
	Személyzet külleme	A személyzet egységes és betöltendő funkciójuknak megfelelő, könnyen azonosítható öltözetet viseljenek (pl. biztonsági ór).

Forrás: saját szerkesztés. Felhasználva: Hoffmann (2007), Vágási (2007), Veres (2003)

Összefoglalás

A tanulmány egy lehetséges futball-franchise rendszer felépítésének elvi lehetőségeit és megvalósítása során felmerülő marketing feladatokat tárgyalta, figyelembe véve a hazai szempontokat.

A kutatási téma hozzájárul a hazánkban tapasztalható, (futball)sport fontosságát és népszerűsítését szolgáló trendhez. Azonban a téma további vizsgálata indokolt, mely javaslatunk alapján az alábbi főbb, marketinget érintő területekre terjedne ki:

- A magyar labdarúgók marketingértékének feltárása, annak érdekében, hogy 1-1 franchise-klub átvevő arcává válhassanak.
- Szurkolók körében végzett fogyasztói magatartásra vonatkozó felmérések elvégzése által pontosabb számadatok állnának rendelkezésre a franchise rendszer ideális összetételének meghatározásához, így tovább növekedhetnének a nézőszámok.

- Az alacsonyabb osztályok, illetve az utánpótlás akadémiák közötti versenyek működésére egy olyan lebonyolítási rendszert szükséges kialakítani, mely a feljutások és kiesések megszűnésének ellenére motiválná a játékosokat a sportteljesítményük növelésére, valamint a nézők érdeklődését is felkeltené.

Irodalomjegyzék

- András K. (2003): *Üzleti elemek a sportban, a labdarúgás példáján*. Ph.D. értekezés, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Budapest
- Barna Gy. (2002): *Innovációs projektek megszervezése és irányítása: a sikertényezők szerepe*. http://www.omikk.bme.hu/collections/mgi_fulltext/trend/2002/05/0508.pdf 2015.04.12.
- Football Lineups (2015): *Tournaments* <http://www.football-lineups.com/tournaments/> 2015.03.22.
- Hoffmann I. (2007): *Sport, marketing, szponzorálás*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- KSH (2014): *Magyarország közigazgatási helynévkönyve*. Központi Statisztikai Hivatal, Budapest. http://www.ksh.hu/apps/shop.kiadvany?p_kiadvany_id=35528&p_lang=HU 2015.04.12.
- Lang Z. (2015): *A magyar klub csapatok (labdarúgás férfi NB I, NB II; kézilabda férfi, női NB I, SEHA; kosárlabda férfi NB I, ABA; jégkorong MOL, EBEL; vízilabda OB I) bajnokságokban elért nézőszámai a 2014/2015-es szezonban 2015. február 28-ig* <https://drive.google.com/file/d/0B2SKOR3M-uXEbWdzSHpkOG1xTFU/view> 2015.04.12.
- Magyar futball (2015): *Magyar bajnoki mérkőzések archívuma*. http://www.magyarfutball.hu/hu/merkozések/bajnoki_merkozések 2015.03.24.
- NBA hivatalos honlapja (2014): *NBA Officiating News, Rulebook and Referee Operations*. <http://www.nba.com/news/officiating/index.html?ls=iref:nba:gnav> 2015.04.12.
- Nemzeti Sport (2014): *NBI – A 2014-15-ös szezon – Adatbank*. Mediaworks Nyomda és Kiadó Kft., Budapest. http://www.nemzetisport.hu/adatbank/labdarugas/nb_i/2014_2015/ 2015.04.12.
- Poór J. Zentai K. (1991): *Franchise – Út a sikeres vállalkozáshoz*. Népszava Kiadó Vállalat, Ságvár
- Sajtótájékoztató a Pancho Arénában. Felcsút. Résztvevők: Szöllősi György, a PFLA kommunikációs igazgatója, illetve Schmidt Zoltán és Máté-Nyíri Péter, akik a stadion építési munkáinak vezetői voltak. 2014.04.17.
- Türk A. (2010): *Az NBA gazdasági működésének bemutatása*. Budapesti Gazdasági Főiskola, Budapest
- Vágási M. (2007): *Marketing – stratégia és menedzsment*. Alinea Kiadó, Budapest
- Veres Z. (2003): *Szolgáltatás-marketing*. Műszaki Könyvkiadó Kft, Budapest
- Zsukk J. K. (2014): *Futballmarketing feltárása és új típusú futballrendszer kiépítésének vizsgálata Magyarországon – Különös tekintettel a Puskás Ferenc Labdarúgó Akadémiára*. Szakdolgozat. Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Gazdálkodás- és Társadalomtudományi Kar, Üzleti Tudományok Intézet. Budapest.

A tanulmányban szereplő primer információforrások Zsukk (2014) alapján:

- András Krisztina személyes közlése, *egyetemi adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástudományi Kar, Üzleti Gazdaságtan Tanszék*, 2013.12.10.
- Lencse László személyes közlése, *labdarúgó, Puskás Akadémia Football Club*, 2014.04.10.
- Törös Balázs személyes közlése, *NBA-szakértő, Sport Tv*, 2014.04.14.
- Fókuszcsoportos vizsgálat a futbalszurkolók fogyasztói magatartásáról. 2013.11.21.