

# **SZAKDOLGOZAT**

**Gál Anna**

**2022**

**BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM  
KÜLKERESKEDELMI KAR  
KERESKEDELEM ÉS MARKETING SZAK  
LEVELEZŐ TAGOZAT  
MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓ SPECIALIZÁCIÓ**

**SPORT MARKETING A HAZAI SPORTPIACON**

**Belső konzulens  
Dr. Miskolczi Tibor András**

**Készítette  
Gál Anna**

**2022**

## Tartalomjegyzék

<b>1</b>	<b>BEVEZETÉS</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>SPORT PIAC</b> .....	<b>2</b>
<b>3</b>	<b>A HAZAI SPORTPIAC SZERVEZETI RENDSZERE</b> .....	<b>3</b>
3.1	Üzleti sport, szereplői.....	3
3.2	Szabadidősport, szereplői.....	4
<b>4</b>	<b>SPORTMARKETING</b> .....	<b>4</b>
4.1	A sport, mint termék.....	6
4.2	A sport, mint szolgáltatás .....	7
4.3	Sport termék árazása.....	8
4.3.1	Sport szponzoráció.....	10
<b>5</b>	<b>SPORT, MINT KOMMUNIKÁCIÓS STRATÉGIA, MÁRKAÉPÍTÉS</b> .....	<b>11</b>
5.1	Vállalati arculat kialakítása, termékbemutató, szokások kialakítása .....	11
5.2	Fogyasztásösztönzés, fogyasztói tudat befolyásolása .....	13
5.3	Márkaépítés.....	13
<b>6</b>	<b>SPORTKLUBOK MARKETING FELADATAI</b> .....	<b>13</b>
<b>7</b>	<b>A FERENCVÁROSI TORNA KLUB LABDARÚGÓ SZAKOSZTÁLYÁNAK MARKETING STRATÉGIÁJA</b> .....	<b>15</b>
7.1	Háttér elemzés .....	15
7.2	Az FTC makrokörnyezeti / STEEP elemzése .....	15
7.3	Versenyhelyzet elemzése.....	18
7.4	Klub általi fejlesztések, eszközök.....	19
7.5	Konkrét stratégia felvázolása.....	20
<b>8</b>	<b>A KUTATÁS</b> .....	<b>29</b>
8.1	A kérdőív felépítése.....	29
8.2	A kérdőív kiértékelése .....	29
<b>9</b>	<b>Összegzés, következtetések</b> .....	<b>36</b>

## ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: A hazai sportpiac szervezeti rendszere .....	3
2. ábra: A sport szolgáltatás szerinti felosztása.....	7
3. ábra: Sporttámogatások a központi költségvetésben.....	9
4. ábra: Heineken Zrt. Bajnokok Ligája sör.....	12
5. ábra: Barcelona Stadion-Spotify .....	12
6. ábra: NBI-es csapatok költségvetése.....	17
7. ábra: Ferencváros bajnoki és nemzetközi meccseinek átlagnézetsége 2011-21 .....	19
8. ábra: Puskás Aréna stadion szektorai .....	21
9. ábra: Az FTC Labdarúgó Zrt. főbb pénzügyi mutatói Mrd Ft-ban .....	22
10. ábra: Puskás Aréna belülről .....	23
11. ábra: Telekom logó .....	24
12. ábra: Penny Market logója .....	25
13. ábra: MVM logója.....	25
14. ábra: Fradi FitKids résztvevő csapat.....	26
16. ábra: Fradi Applikáció      17. ábra: Fradi applikáción megjelenő hirdetés .....	28
17. ábra: Kitöltők életkora .....	29
18. ábra: Kitöltők lakhelye.....	29
19. ábra: Sportklub jelenlétének fontossága a közösségi médiában .....	30
20. ábra: Sportesemény miatti utazás Magyarországon belül .....	31
21. ábra: Egy sporteseményen való részvételhez köthető tetszés index .....	31
22. ábra: Szurkolói élmény egy sporteseményen.....	33
23. ábra: Vállalatok logóinak megfigyelése a sportrendezvényen.....	34
24. ábra: Sport felhasználása a vállalatok arculatának kialakításában .....	35

## NYILATKOZAT

Alulírott **Gál Anna** büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerezés során.

Tudomásul veszem, hogy a szakdolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 2022 év 05hónap 04nap

.....  
*Gál Anna*

hallgató aláírása

# 1 BEVEZETÉS

Napjaink egyik legjövedelmezőbb iparággá nőte ki magát a sportipar. Az emberek egyre több pénzt hajlandóak költeni arra, hogy sporteseményeket látogassanak és sportolók által támogatott termékeket vásároljanak.

Amikor a sport marketingjére gondolok, akkor sokszor egy csapat márkája jut eszembe, és az az izgatottság, melyet a rajongók éreznek, amikor kedvenc sportágukra, sportolójukra, csapatukra gondolnak. A fejlett nyugati világban már régóta tudjuk, hogy a sportnak piaca van, ez abból is kiderül, hogy gyakran hallani különféle pénzüsszegekről, ami esetenként a televízió közvetítés díját takarja, vagy egy-egy rendezvény kapcsán felmerülő összegeket, eladásra kínált csapatokat, vagy játékosokat. Több milliókat fizetnek a sportolóknak a világcsúcsokért, a sport teljesítményért, ami már oda vezetett, hogy a teljesítmény is áruként jelenik meg.

Napjainkban már nem kérdés, hogy a vállalatok marketing stratégiájuk részeként tekintenek a sportra, akár márkaismertségük építésében, vagy a hűség kialakítására, de új vevők megnyerésére is felhasználhatják a sportot. A XXI. században a sport számottevő része az üzleti élet összetevőjévé vált. Profitszerzési céllal rendeznek sporteseményeket, a sport a reklámozás egyik legfontosabb területévé vált, kialakult a sportszponzorálási üzletág és az ún. merchandising, mindez elképesztő nagyságú tőkét vonz az iparágba, amely előnyként jelenik meg a keresleti és kínálati oldalon egyaránt.

Dolgozatom megírásának a célja, hogy bebizonyítsam, hogy a sportban, leginkább a versenysportban számos üzleti lehetőség rejlik, ezen belül is a hazai sportpiac egyik kiemelkedő látványsportágában, a labdarúgásban, továbbá azt a megállapítást, hogy a sportklub közösségi média jelenléte egyre fontosabbá válik az emberek életében. Kutatásomat a kvantitatív kutatás módszerével készítettem, melynek célja az volt, hogy felmérjem mennyire fontos a kitöltőknek a helyszíni szurkolói és a közösségi médiában keresztül szerzett élmény, emellett, hogy mennyire fontos nekik az, hogy egy klub jelen legyen a különböző platformokon.

## 2 SPORT PIAC

A piac, közgazdaságtani megközelítésben, az a hely, ahol a kereslet és a kínálat találkozik. A sportpiac esetében a keresleti oldal (fogyasztói csoportok): nézők/közönség, média, szponzorok. A kínálati oldalon pedig: a sportolók, sportszervezetek, sportszövetség, sportesemények szerepelnek.

A sport piacát feloszthatjuk szükségletek szerint:

- Fogyasztási cikkek piaca: rendezvények, mérkőzések és a hozzá kapcsolódó termékek (mezek, zászlók, egyesületi jelvények és jelképek)
- Termelőeszközök piaca: sportlétesítmények, sportszerek
- Szolgáltatások piaca: edzőtermek, fitness klubok, büfék, masszőr stb.
- Munkaerő piac: játékosok, edzők, gyakorlatvezetők
- Hitel és pénzpiac: beruházások, rendezvények pénzügyi háttérének előteremtése

Különösen elterjedt, hogy a márkák olyan termékeket népszerűsítsenek, melyek a sporthoz köthetőek, vagy pedig a sportolókon keresztül reklámozzák saját terméküket pl. sportmárkák öltöztetik a sportolókat. Egy sportoló ügynöke folyamatosan figyelemmel követi és gondoskodik arról, hogy egy sportoló bizonyos márkákat és termékeket támogasson, ezzel is hozzájárul a sportoló szakmai karrierjének növeléséhez és az adott márka népszerűsítéséhez egyaránt. Mind a három félnek valamilyen előnye származik ebből, melyek a következők:

Előnyök a sportolók számára:

A sportolók, csapatok és egyesületek közvetlen bevételt élveznek ezekből az ügyletekből. Egy márka arcként elérhetőbbé teszi magát azok számára, akik nem követik a sportot. Ez oda vezethet, hogy ezek a személyek a sportoló, vagy a csapat kedvéért elkezdenek sportolni, ezáltal növelik a jegyeladásokból és hasonlókból származó bevételt a sportoló, vagy csapat számára.

Előnyök a szponzorok számára:

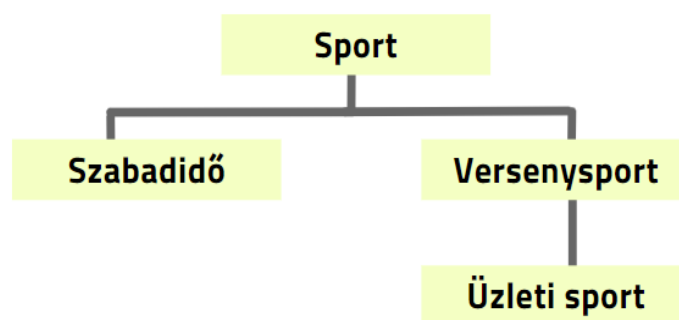
A cégek számára előnyös a sportcsapatok és rendezvények szponzorálása, mert bevételhez jutnak belőle. Ezenkívül az eseményt, csapatot felhasználhatják termékeik népszerűsítésére. A sportegyesületekkel kötött szerződésekkel a szponzorok népszerűsíthetik a nagy eseményeket és így kapcsolódhatnak az eseményhez, amiből hosszú távon előnyre tehetnek szert.

Előnyök a nézők számára:

A sportmarketing révén felhívják a figyelmet a különböző sportokra és sporteseményekre. A sportmarketing lehetőséget ad a rajongóknak, hogy az eseményeken keresztül kapcsolatba lépjenek kedvenc sportolóikkal. (Bhasin,2019)

A sportmarketing attól különbözik a hagyományosan vett marketingtől, hogy a sporthoz nem köthető termékek fogyasztását is ösztönzi.

### 3 A HAZAI SPORTPIAC SZERVEZETI RENDSZERE



1. ábra: A hazai sportpiac szervezeti rendszere

(Forrás: saját szerkesztés Muszbek Mihály leosztása alapján)

Ahogy a fenti ábrán látható, a hazai sportpiac szervezeti rendszere a következőképpen épül fel, melyből most a versenysport és ezen belül is az üzleti sport kerül a középpontba.

#### 3.1 Üzleti sport, szereplői

„Az üzleti sport - kiemelten ilyen a labdarúgás – versenysport; a szórakoztatóipar része: nagy nyilvánosság és média figyelem előtt, üzletszerűen üzött, szervezett formájú sporttevékenység, amelyben a tevékenység célja a sporteredmény elérése, és egyben nagy nézői tömegek szórakoztatása, akik belépőjegyet vesznek, vagy egyéb díjat fizetnek. Az üzleti sport piaci bevételekből élő jellemzően profitábilis tevékenység.” (Dr. Muszbek, 2016)

Szereplők:

- sportszolgáltató: labdarúgás, kézilabda, kosárlabda, jégkorong, úszás, sportágak sportolói (edzők+ stáb)
- fogyasztói piac: (helyi és televíziónézők, versenytársak, sportfelszerelés gyártók, forgalmazók)
- sportpiaci szállítók: utánpótlás nevelő központok, egyéb sportvállalatok- versenytársak



- egyéb szolgáltatók: szakszövetségi tisztviselők, játékos ügynökök

Cél: sikeres és eredményes sporttevékenység, szurkolói piac bővítés, a sportvállalatok bevételének növelése. (Dr. Muszbek, 2018)

Ahhoz, hogy egy üzleti tevékenység létrejöhessen a sportban, fontos az adott sportág népszerűsége, melyet alapvetően a nézők/szurkolótábor nagyságával lehet meghatározni, mely magával húzza a média és marketing célokkal közeledő vállalatok érdeklődését. Az üzlet azokat a sportágakat érinti, amelyek médiaképessé tudnak válni.

### **3.2 Szabadidősport, szereplői**

Saját szórakoztatásra, egészségmegőrzés céljából végzett szabadidős tevékenység. Szabadidőben sportolók száma körülbelül 1,5 millió ember.

Szereplők:

- sportszolgáltató
- sportpiaci szállítók: erős kapcsolat, önfinanszírozás

Cél: egészségmegőrzés

## **4 SPORTMARKETING**

„A sportmarketing olyan tevékenységek összessége, amelyek a sportfogyasztó szükségleteinek és igényeinek kielégítésére irányulnak cserefolyamatokon keresztül. A sportmarketingnek két fő területe fejlődött ki: a sporttermékek és sportszolgáltatások marketingje közvetlenül a sportot fogyasztóknak, és az egyéb fogyasztói és ipari termékek vagy szolgáltatások marketingje a sportot promóciós eszközként használva.” (Mullin, Hardy, Sutton, 2007)

A sportmarketing viszonylag új jelenség. Az 1940-es és 1950-es években a legtöbb sportágat nem lehetett reklámozni, úgy tekintettek rá, mint egy hétköznapi elfoglaltságra, amit csak úgy „csinálnak” az emberek. A sportot magától értetődőnek vették, és a fiatalok sporthoz való hozzáállását általában a hagyományok, családi értékek befolyásolták. A tenisz például nagyrészt középosztálybeli tevékenység volt, amely nőket és férfiakat is egyaránt vonzott. Volt egyfajta természetes szelekció, ahol az emberek a sztereotípiák és az esztétika alapján vonzódtak a sporthoz.

Nem volt szükség marketingre, vagy komoly értékesítési pályára, hogy az embereket a teniszkлубokhoz való csatlakozásra ösztönözze, csak megtörtént. A csatlakozást azonban elősegítette a klubok közelsége. Ausztráliában például a teniszkлубok mindenhol jelen voltak. A játék társadalmi helyzete is szerepet játszott a kereslet alakításában.

Ma a dolgok teljesen másképp működnek. A tenisz irányító testületei a legtöbb országban megtalálhatóak és küzdenek minden sport iránt érdeklődő fiatal szívéért. Minden testület rendelkezik iskolai támogató, játékosfejlesztő, marketing, média, szponzori egységekkel.

A sportmarketing magában foglalja a hagyományos marketingeszközök sporttermékekre és szolgáltatásokra történő alkalmazását és sporton keresztül más termékek reklámozását. Mint a marketing minden formája, a sportmarketing is a fogyasztók szükségleteinek, igényeinek kielégítésére törekszik. Ezt úgy éri el, hogy sport szolgáltatásokat és sporthoz köthető termékeket kínál a fogyasztóknak. Ahogy már az előzőekben megfogalmazódott, a sportmarketing abban tér el a hagyományosan vett marketingtől, hogy azoknak a termékeknek a megvásárlására is ösztönöz, ami nem kapcsolható a sporthoz.

Mint ahogy már tudhatjuk, bármilyen termék vagy szolgáltatás értékesítése előtt ezeknek muszáj helyet foglalnia a fogyasztó fejében. A gyakorlatban ez azt takarja, hogy a fogyasztónak tisztában kell lennie a sporttermékkel, vagy szolgáltatással, és valamilyen, remélhetőleg pozitív érzés kellene, hogy elraktározódjon benne. Ha egy sportmárka szilárd helyet foglal el a fogyasztó tudatában, akkor az sikeres márkaépítésnek mondható.

Egy másik jelentős különbség a hagyományosan vett marketing és a sportmarketing között az, hogy egy sport érzelmi kötődést, személyes azonosulást képes kiváltani. Ahhoz, hogy valaki sikeres legyen a sportmarketingben meg kell értenie az általánosan vett marketingkonceptiókat, valamit a sport speciális, egyedi jellegét. (C.T. Smith, Stewart, 2014)

Ahogy más piac, a sport piac is a marketing mixet használja fel a szervezet marketing céljainak megvalósítása érdekében. A sportipar a klasszikus 4P modellezést használja.

- Product (termék, termékpolitika)
- Price (ár, árpolitika)
- Place (értékesítés helye, értékesítési politika)
- Promotion (promóció, eladásösztönzési politika)

#### 4.1 A sport, mint termék

A marketing szerint termék bármi lehet, ami olyan fizikai, esztétikai és szimbolikus tulajdonságokkal bír, ami valamilyen fogyasztói igényt kielégít. A termékeket általában fizikai árunak tekintik, amelyet már legyártottak, kézzel fogható, mint egy sportcipő, futball labda. A termék kifejezés azonban utalhat a szolgáltatásokra is. Valójában a termék szót a sportmarketingben többféleképpen is használják:

- áru: ezek kézzelfogható termékek, amikhez kapcsolódik kézzel nem fogható tulajdonság is.
- szolgáltatás: nem kézzelfogható termékek, amikhez kézzel fogható tulajdonság is társulhat. (Csabai,2022)

A sporttermék több típusával is találkozhat a fogyasztó, ilyen például:

- sporteseményeken való részvétel akár játékosként, nézőként
- edzésen való részvétel
- sporthírek: televízióban, rádióban, újságokban, interneten
- sporttárgyak vásárlása által (Shilbury, Quick and Westerbeek, 1998)

A sport fő terméke a sportesemény, játék, mérkőzés. Azonban ahhoz, hogy létrejöjjön a termék, szükség van a csapatokra (pl. labdarúgás, röplabda, kosárlabda) és az egyéni sportolókra (tenisz, boks, úszás), és az ő játékaikra. A sporttal foglalkozó marketingeseknek nincs befolyása az alap termék minőségére, tehát arra, hogy egy-egy mérkőzés, hogy fog zajlani, hogyan fognak a játékosok játszani, hiszen ezek a tényezők teljesen spontán alakulnak, természetesen egy sportoló mögött áll felkészülés, a csapat edzője, akinek nem a nézők bevonása lesz az elsődleges cél, amit szem előtt tartanak, hanem a taktika, de nagyon sok minden befolyásolhatja egy-egy sportoló teljesítményét. Azonban a játék kimenetelének bizonytalansága a versenyek éltető eleme.

„Az egyik nagy különbség amiben eltér a sport termék más piaci terméktől, az az, hogy a sport kiszámíthatatlan. A színdarabnak van forgatókönyve, a koncertnek van programja, de a játék, ami minket szórakoztat, arra nincs ráhatása azoknak, akik szervezik az eseményt. Amikor elmegyünk egy vígjátékot megnézni a moziba, azért megyünk, mert tudjuk, hogy nevetni fogunk, már az előtt, hogy beülnénk a filmre, de amikor elmegyünk egy meccsre nem tudjuk előre azt, hogy milyen érzések fognak minket eltölteni. Ebből a spontaneitásból adódik az, hogy a sportszervezőket nagy kihívások elé állítja egy-egy ilyen esemény.” (Shank,1999)

## 4.2 A sport, mint szolgáltatás

A sport szolgáltatás *csere tárgya* szerint, lehet szabadidősport- és látványsport-szolgáltatás. Szabadidősport, az, ahol a fogyasztó azért ad ki pénzt, hogy egy sporttevékenységet ő maga végezhesse, míg a látványsport, ahol a fogyasztó azért ad pénzt, hogy mások sportolását nézze. Magyarországon látványsportnak minősül a labdarúgás, kézilabda, vízilabda, kosárlabda és a jégkorong. (EMMI, 2022) Ahhoz, hogy valami látványsportnak minősüljön a következő jellemzők szükségesek:

- helyszíni nézői érdeklődés
- médiaképesség
- sportág üzleti lehetősége

A sport szolgáltatás *létrehozás* szerint, lehet egyesületi sport, ahol a cél a sportolók hasznának a maximalizálása, és lehet üzleti sport, ahol a cél a szolgáltatás tulajdonosának haszonmaximalizálása. (Berkes,2009)

	SZABADIDŐS	LÁTVÁNY
EGYESÜLETI	Futóklub	Futball S.E
ÜZLETI	Kondi terem	Otp Bank Liga

2. ábra: A sport szolgáltatás szerinti felosztása

(Forrás: saját szerkesztés,2022)

A sport termék és szolgáltatás kapcsolata:

A sportolásnál használt sportcipő is egy sport termék, de a pályán végzett gyakorlatokat, sporttevékenység során elért sportsikereket is ennek tekinthetjük. Míg az egyik egy tárgyasult eszköz, a másik egy megfoghatatlan érzés, szervezett keretek közt, pedig egy igénybe vett szolgáltatás.

A sport termék és szolgáltatás különleges kapcsolata abból is adódik, hogy a termék előállítás (mérkőzés, esemény) és a fogyasztás egyidejű. (Szatmári, 2009)

### **4.3 Sport termék árazása**

Egy sporttal kapcsolatos termék ára azt jelenti, hogy a fogyasztó mekkora összegről hajlandó lemondani, hogy a terméket megvegye. Egy termék árának tükröznie kell annak értékét is. Általában az árra, csak pénzügyi értelemben gondolnak az emberek, azonban tartalmazhat olyan egyéb dolgokat is, amelyekről a vásárlónak le kell mondania a termék megszerzésének érdekében, pl. sorban állás.

#### *Sport termék értéke*

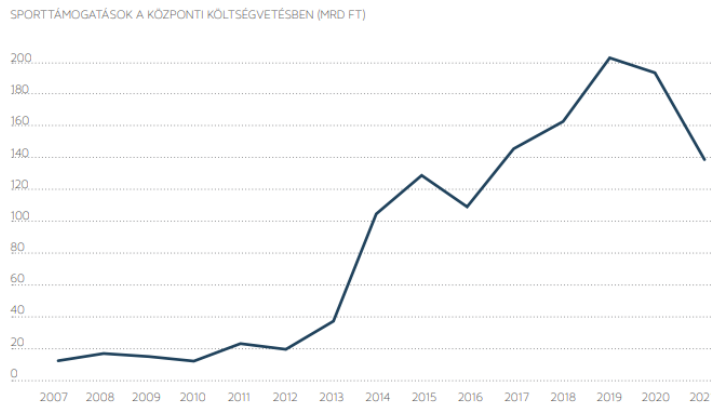
A sport termék értékét az határozza meg, hogy az ára hogyan viszonyul azokhoz az előnyökhöz, amit a fogyasztó cserébe megkap.

Érték = az előnyök, amiket a fogyasztó elvár a sportterméktől /a termék ára

Tegyük fel, van egy sport mez, amit egy híres kézilabda csapat tagjai írtak alá. Egy aláírás nélküli sport mez ára 15.000 Ft, azonban aláírással 25.000Ft, ez azért lehetséges, mert az elköteleződött szurkolók, rajongók hajlandóak jóval többet fizetni, mert a termék értékes és különleges számukra.

#### *Bevétel és nyereség*

A beszállító számára a bevétel az az ár, amelyet a fogyasztó egy termékért fizet, szorozva az eladott termékek számával. Például, ha egy mérkőzésre 1 db jegy 4500 Ft és 300 db-ot adnak el belőle, akkor a bevétel: 1 350 000 Ft. Viszont, ha a beszállító költségeit ebből a bevételből levonjuk, akkor a fennmaradó összeg lesz a nyereség.



3. ábra: Sporttámogatások a központi költségvetésben

(TAO-Gráf: Jelentés a támogatási rendszer eddigi eredményeiről, 2021)

A magyar kormány fontosnak tartja a sport népszerűsítését a magyar lakosság körében, végeredményképp ennek pozitív egészségügyi és társadalmi hatásait. A felmérés szerint 2010 óta jelentős mértékben növekedtek a sport támogatásával összeköthető költségek.

Míg 2007 és 2010 között átlagosan 17 milliárd forint támogatás volt adott a sporttal kapcsolatos célokra, addig ez az összeg 2011 és 2013 között átlagosan 28 milliárd forintra növekedett, majd 2014-től már meghaladta a 100 milliárd forintos értéket.

A látvány-csapatsportok támogatására létrejött a TAO támogatási rendszer, amely 2011. július 1-je óta kínál lehetőséget a vállalkozásoknak, hogy társasági adójuk 70%-át felajánlhatják a sportszervezetek számára.

A társaságiadó-törvény értelmében a vállalkozások szabad döntést kapnak abban, hogy adójuk egy részét nem a központi költségvetésbe fizetik be, hanem a TAO törvényben meghatározott sportágak (labdarúgás, kosárlabda, kézilabda, jégkorong, vízilabda) sportszervezeteit, vagy szakszövetségeit támogatják. (Fragó, 2017)

A cégek az üzletpolitikájuk részeként kezelik a sport támogatását, marketingpolitika részeként, és nem a személyes kapcsolatok oldaláról. A nagy cégek körében elkezdődött a verseny világversenyek támogatásáért. (Kiss, Szabó,2009)

Egy sport klubnak például több forrásból származhat bevétele: a helyszíni nézők jegyáraiból, vendéglátásból, tévéközvetítési jogok után, mindemellett a kereskedelmi bevételeiből, de amit leginkább kiemelhetünk az a szponzoráció. (Schránkó, Dr. Sarkady,2020)

### 4.3.1 Sport szponzoráció

Szponzorálás: egy üzleti kapcsolatot jelent két fél között, amelynek során az egyik fél pénzt, szolgáltatást vagy anyagi javakat biztosít a másik fél számára, aki/amely lehet egyén, szervezet vagy esemény, s aki/amely cserébe bizonyos együttműködési lehetőséget nyújt, amik a szponzort kereskedelmi előnyhöz juttatja. (Tudasbazis.sulinet.hu)

A sporton keresztüli szponzorációs szerződéseknek az elsődleges célja az, hogy a sportoló sikerét össze lehessen kötni a szponzor márkájával, termékével, árujával, tehát a sportoló, vagy sportszervezet lehetőséget ad arra, hogy az ő sport tevékenységét a szponzor marketing célból használja. A szerződésekben rengeteg megkötést fektetnek le a felek. (Nemzetisport.hu, 2021)

Ezekből a szponzorációs szerződésekből a kluboknak a következő előnyei származhatnak:

- a klub egyéni sportolói, vagy csapatai számára biztosítja a felszerelést
- a pálya, vagy a klubház fenntartásához hozzájárul
- hozzájárul az edzők fejlesztéséért, képzéséért, tehetséggondozásért
- fedezi a helyszín bérletét, étkeztetést, a rendezvények plusz programjai

A szponzorációs szerződésekből a szponzorok számára a következő előnyei származhatnak:

- növeli a cég, vagy márka ismertségét
- termékek, szolgáltatások iránti elköteleződést növeli
- elősegíti a cégről alkotott imázs kialakulását
- növeli az eladásokat (Bbc.co.uk,2022)

Általánosságban elmondható, hogy Magyarországon egy lassabban fejlődő ágazat a sportszponzoráció. A sportolók szinte egy speciális szerepkörben lévő influencerek. A sportolókat azonban egy valamivel lehet megkülönböztetni a többi influencer közül, a sportsikereik, teljesítményük hitelességéből. Egy sportoló lehet akár celeb, márkanagykövet, diplomata. (Kosaras, 2020)

Alapvetően egy kis piacról beszélhetünk, ahol leginkább a multinacionális és állami cégek szerepelnek, továbbá miniszterelnök labdarúgás szeretete nagyban befolyásolja ennek a sportágnak a támogatását. A legnagyobb szponzorok hazánkban a MOL és a Telekom, MVM, Szerencsejáték Zrt. A közbeszerzéseken jól szereplő építőipari szponzorokból is találunk bőven a listában, ilyen a Strabag, Swietelsky, de hogy ne csak az állami és építőipari szponzorokat említsük, a legérdekesebb támogató a Volkswagen.

Érdemes megemlíteni, hogy az UEFA jelentése szerint a magyar klubok árbevételének 49 százaléka érkezik a szponzorációkból és 46 százaléka egyéb forrásokból. (TAO, önkormányzatok által juttatott pénzek), míg a televíziós közvetítési jogokból, a jegyár bevételből és az UEFA-tól, például továbbjutásért kapott pénzekből mindössze a maradék 5 százalék.

Ez nagyban eltér más európai ligák árbevételének összetételéből, és egyfelől az állam szerepvállalását jelzi, másfelől pedig a kereskedelmi támogatók szintén jelentős állami befolyásoltságát.

Érdekes továbbá megjegyezni, hogy a kisebb csapatok, mint a Dorog szponzorállományát is sok kisebb helyi vállalkozás is támogatja, mint például Neuzer Kft., Varga fuvarozási és építőipari Kft. (Bátorfy, 2017), de a kisebb helyi vállalkozásokról elmondható, hogy még nem származik akkora előnyük ezekből az ügyletekből márkaismertség, eladásnövelés terén, mint a nagyobb, nevesebb vállalatoknak.

## **5 SPORT, MINT KOMMUNIKÁCIÓS STRATÉGIA, MÁRKAÉPÍTÉS**

A sport az alábbi területeken képes a marketingfeladatok megoldására, segítségére:

- vállalati arculat kialakítása, termékbemutató, szokások kialakítása
- egy-egy terület funkció támogatása, segítése
- fogyasztásösztönzés, fogyasztói tudat befolyásolása
- partnercégek befolyásolása
- munkaerő megtartása és befolyásolása

### **5.1 Vállalati arculat kialakítása, termékbemutató, szokások kialakítása**

A fogyasztó széles rétegét megcélzó vállalatoknak célszerű arculatuk kialakításában a sportot felhasználni. A nagy cégek ezt hamar észre is vették, és éltek a lehetőséggel.

Különböző sportrendezvényeken más-más módszerekkel jelenítik meg a céget, márkát, terméket. Fontos tudni, hogy a sportrendezvényeknek, csapatnak és versenyzőnek is létezik szakmai ára, értéke.

A csapat, versenyző azonban nem attól nyújt jó teljesítményt, hogy egy cég nevét viseli a hátán, hanem elsősorban a sportszakmai okok miatt, de az anyagi támogatás nélkülözhetetlen.

A neves csapatokat, sportolókat nem támogatóikról ismerik fel, hanem sportszakmai eredményük és teljesítményük alapján, ez az, ami az emberekben megmarad.



A termék maga a csapat, sportoló, amely életgörbével, árral, költséggel rendelkezik, és ezt a lehetőséget ragadja meg a támogató. (Kiss, Szabó, 2009)

A Heineken Zrt. például a Bajnokok Ligája mellett a Európa-bajnokság hivatalos sörbeszállítói címét is megvásárolta, amit az UEFA már régóta árult.



4. ábra: Heineken Zrt. Bajnokok Ligája sör

(Forrás: [www.sportmarketing.hu](http://www.sportmarketing.hu) )

A labdarúgásban pedig a már mindenki számára ismert Barcelona FC szerződést kötött a Spotify-al, és a férfi és női csapatának csapat és mez szponzora lesz.

A legnagyobb figyelmet viszont az kapta, hogy megszerezte a Barcelona stadionjának névadói jogát is, amely a klub 123 éves történelmében először került értékesítésre.



5. ábra: Barcelona Stadion-Spotify

(Forrás: [www.sportmarketing.hu](http://www.sportmarketing.hu) )

A Barcelona és a Spotify közös értékek mentén talált egymásra: mindkét szervezet elkötelezett a sokszínű tehetség nevelése és támogatása iránt, legyen szó napjaink vagy a jövő generációjáról. A partnerség víziója pedig egy olyan új platform létrehozása, amely segít a művészeknek interakcióba lépni a klub globális követőbázisával. A zene és a labdarúgás összekapcsolásával egy világméretű színpadot szeretnének építeni a futballisták és a művészek

számára, még több tartalommal megtöltve a szurkolókkal való kapcsolatot - mondta Alex Norström, a Spotify Chief Freemium Business Officer. (Zsédely,2022)

A Volkswagen Centrum kötött szerződést 2018-ban az Új Pest FC-vel, melyen keretein belül vadonatúj Volkswagen típusú személyautókat biztosít a labdarúgóklub számára, így egy új termékének már is egy hirdetési felületet biztosított. (ujpestfc.hu, 2018)

## **5.2 Fogyasztásösztönzés, fogyasztói tudat befolyásolása**

A fogyasztók befolyásolásában a reklámeszközök, reklámhordozóknak van a legnagyobb szerepe. A legjobb példa erre a televízióban közvetített mérkőzések, ahol a hirdetőknak lehetőségük van támogatni az eseményt, műsor előtt-közben-után, vagy a sportújságok, amik tele vannak frekvenciált hirdetési felületekkel, de ide sorolhatóak a sportrendezvények belépőjegyeinek szabad felületei is, melyek szintén komoly reklámértékkel bírnak, mint reklámhordozói felület. Az ismertebb sportolók, csapatok jól megtervezett image-e hívogató lehet a vállalatok számára. (Kiss, Szabó, 2009)

## **5.3 Márkaépítés**

# **6 SPORTKLUBOK MARKETING FELADATAI**

A sportklubok marketing feladatai megegyeznek más-más vállalatok feladataival, annyi különbséggel, hogy egy-egy területre nagyobb fókuszot kell helyezni. Az első és legfontosabb, hogy az egyesület/klub megfogalmazza marketing céljait, melyeknek mérhetőek, elérhetőek kell lennie.pl. nagyobb online szurkolótábor kialakítása.

Emellett érdemes egy helyzetelemzést készíteni, mely segíti az adott klubot elhelyezni a piacon a többi klubhoz képest, ilyen elemzés, a SWOT, ami megállapítja egy klub erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit. Kulcsfontosságú, hogy egy klub fel tudja kelteni a helyi közönségének és potenciális új tagjainak figyelmét, valamint, hogy hatékonyan be tudja mutatni a klub által nyújtott előnyöket és értékeket.

Az első szakasz tehát a klub belső és külső környezetének elemzése, ide tartozik egy klub erőssége és gyengesége. Pl. egy helyi labdarúgó klub erőssége lehet az, hogy jó a közösségi profilja, és támogatást kap a regionális szövetségtől, illetve jól megszervezett versenyeken biztosítja a részvételt, azonban pénzügyi szempontból gyenge és nehézségei lehetnek a fiatal játékosok bevonásával.

Erősségek lehetnek még:

- elkötelezett edzők
- szilárd tagság
- jó utánpótlás-fejlesztés
- megfelelő üzleti készségekkel és tudással rendelkező vezetők

Gyengeségek lehetnek még:

- rossz képzési lehetőségek
- nem megfelelő szponzorálás

Míg az erősségeket és a gyengeségeket a jelenben kell, hogy megvizsgáljuk, addig a lehetőségeket és a veszély forrásokat előre kell felmérnünk. A lehetőségek olyan külső tényezői egy üzleti területnek, amik potenciálisan hozzájárulhatnak a sikerünkhöz, ezekre közvetlen nincs ráhatásunk. (Promanconsulting.hu, 2019)

Lehetőségek:

- állami támogatások
- új piac, vagy termék azonosítása
- új potenciális, képzett tag felvétele, kinevezése

Ezzel szemben a veszélyek, azok a kedvezőtlen helyzetek, amelyek nehezítik az üzlet, projekt sikerességét.

Veszélyek:

- kedvezőtlen piaci trendek
- játékosok átigazolása jobb fizetés miatt

A külső környezet azt a piacot jelenti, ahol a sportszervezet működik. Ilyen például maga a sportágazat, valamint a nemzeti és nemzetközi sportipar. Fontos, hogy a szervezet tagjai ismerjék a külső környezetüket, a versenytársak természetét. A külső környezet elemzése feltárhatja azt, hogy egy sportág nem feltétlen népszerű abban a régióban, ahol a klub elhelyezkedik, vagy pedig korlátozott állami támogatást kap, így pedig nem tud olyan irányban fejlesztéseket véghez vinni, mint más sportágak szervezetei.

# 7 A FERENCVÁROSI TORNA KLUB LABDARÚGÓ SZAKOSZTÁLYÁNAK MARKETING STRATÉGIÁJA

## 7.1 Háttér elemzés

A Ferencvárosi TC labdarúgó szakosztályát 1900. december 3-án alapították meg, így a magyar klub több mint 100 éves múltra tekint vissza. Az FTC a következő évtizedekben és mind a mai napig meghatározó szereplője a magyar labdarúgásnak. (Fradi.hu, 2018) A klubot a labdarúgás művelése céljából hozták létre a szurkolók döntő többsége a labdarúgással azonosította a kezdetekben, ez egészen napjainkig is jellemző. A magyar lakosság 20 százaléka, csaknem 2 millió ember szimpatizál a Ferencvárossal, így a megszokottnál is nagyobb érdeklődés övezi, mind az eredmények, mind a játékosok, mind pedig a vezetőség tekintetében. (Kubatov, 2022)

A labdarúgást napjainkba üzleti alapon működtetik, a Ferencvárost 2010-ig éppen részvénytársasági formában, mely részvényeknek a 95%-át egy angol befektetői kör birtokolta.

Az említett befektetési kör már szabadulni próbált a részvényeitől mert számításai, mint kiderült sokkal inkább ingatlanhoz volt köthető mintsem a futballhoz, ezekben pedig nem jártak sikerrel. 2011-ben bejelentették, hogy végelszámolást kívánnak kezdeményezni. A maradék 5% tulajdonosa Kubatov Gábor volt, aki élt a szerződések szerint az FTC-t megillető vétőjoggal. 2011-ben új időszámítás kezdődött a labdarúgás és az összes szakosztály életében mikor Kubatov Gábor a Fidesz – Magyar Polgári Szövetség alelnöke, országgyűlési képviselő, befolyásos üzletember lett a Ferencváros elnöke. Kubatov Gábor elnökséget követően az első legfontosabb feladata a labdarúgók helyzetének majd később a pénzügyi problémák rendezése lett. A váltás több szempontból is jól jött a klub számára, innentől a FTC oszlopos tagja lett a magyar Nemzeti bajnokságnak. (Fradi.hu, 2021)

## 7.2 Az FTC makrokörnyezeti / STEEP elemzése

### *Social – Társadalmi elemzés*

Magyarország társadalma alapvetően előregedő. A labdarúgás célcsoportja a gyerekektől egészen nyugdíjas korig tehető és hatalmas népszerűségnek örvend, így nem valószínű, hogy a sportág kevesebb figyelmet fog kapni a jövőben. Ezt az is bizonyítja, hogy a 2021-ben megrendezésre kerülő magyar-portugál labdarúgó mérkőzést lett az év legnézettebb műsora, mind a teljes lakosság, mind a kereskedelmi célcsoportban (19-49 év közöttiek). A teljes lakosság körében 1 155 579 néző ült le a képernyő elé azért, hogy a nemzeti csapatnak szurkoljon.

A kereskedelmi célcsoportban a lista első 16 helyét valamilyen focimeccs foglalja el. Az ország hatalmas érdeklődése nem csak a válogatott csapatot, hanem a klub csapatokat többek között a Ferencvárost is érinti. (Budaker,2021)

#### *Technological – Technológiai elemzés*

Az elmúlt évtizedben számos technológiai fejlődés látott napvilágot a labdarúgás területén is. Ilyen fejlődések közé sorolnám például a catapult mozgáselemző rendszert, amely lehetővé teszi az edzés vagy mérkőzés közben leadott teljesítmény pontos értékelését, az adatok elemzését, összehasonlítását továbbá rendszerezését. Egyszóval átláthatóbbá és követhetővé teszi egy sportoló teljesítményét. (Cardioc.eu, 2017) Továbbá a vénaszkenner bevezetése és elterjedése, amely segítségével könnyedén nyomon lehet követni a jelenlévő szurkolókat. (Fradi.hu, 2019)

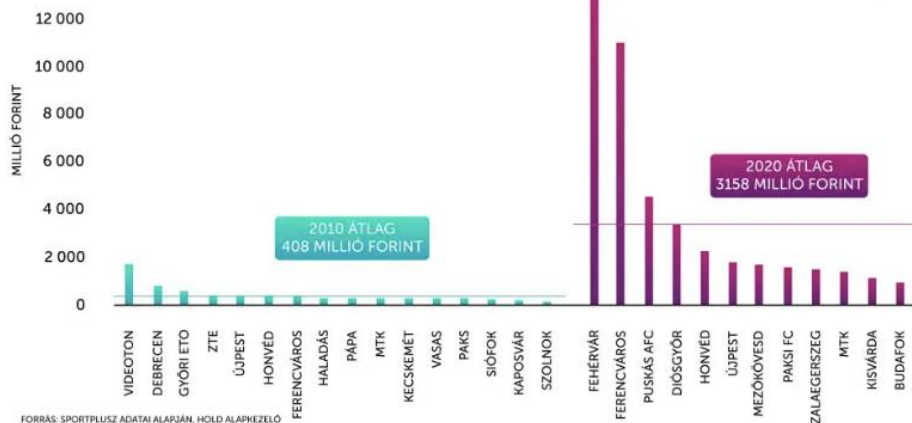
Nagy innovációnak számított a labdarúgáson belül a nemrég bevezetett úgynevezett VAR rendszer, amely játékvezető asszisztensi feladatokat lát el és segít meghozni a helyes döntést a bíró számára, így lecsökkentve a hibázási lehetőségeket.

#### *Economical -Gazdasági elemzés*

Hazánk gazdasága a járvány kezdetéig növekvő tendenciát mutatott, egészen addig, amíg a koronavírus megfékezésére hozott korlátozó intézkedések hatására (több uniós tagállammal hasonlóan) a magyar gazdaság teljesítménye is jelentősen, 14%-kal visszaesett. (Ksh.hu, 2020) Ezek a visszaesések természetesen a labdarúgást is érintették. A világjárvány a legnagyobb mértékben a közvetítési és a meccsnapi bevételekre volt hatással. Továbbá számos klub vállalati értéke is csökkent. A 32 legnagyobb klub közül csupán hét jelentett nettó nyereséget, míg egy évvel korábban 20 nyereséges klub volt. (Kpmg.hu, 2021) Mindezek ellenére Magyarországon a klubok költségvetése kiemelkedően nagyot ugrott az elmúlt években és nem látszik a válság az NB1 számain. A magyar elsőosztály 11 klubja 2020-ban 38,5 milliárd forintból gazdálkodott, ami jelentősen meghaladta az egy évvel korábbi 33,2 milliárdos összköltségvetést, ami azt jelenti, hogy a koronavírus-járvány által már jelentősen sújtott évben több mint 15%-kal több pénzt költöttek el a klubok. 2020-ban az NB1 legnagyobb 3 költségvetéssel gazdálkodó klubja a Fehérvár, Ferencváros és Puskás AFC lett, ami az összköltségvetés 64%-át jelenti. (Karacsony, 2020)

## NB1-ES CSAPATOK KÖLTSÉGVETÉSE

2010 ÉS 2020



6. ábra: NB1-es csapatok költségvetése

(Forrás: starplusz adatai alapján)

### Environmental – Természeti elemzés

Mint minden iparág a sport is nagy hatással van a környezetre. A futballklubok nagy stadionokat üzemeltetnek, rengeteget utaznak a nézők pedig sajnos rengetek szemetet termelnek egy-egy mérkőzés alkalmával.

Egy Európa Bajnokság például hatalmas környezeti terheléssel jár a szén-dioxid kibocsátása csaknem 2,8 millió tonna volt, és több mint 1500 tonna hulladék keletkezett az esemény alatt. Egy teljes bajnoki szezon lebonyolítása még jobban megterheli a környezetet.

A futballklubok más iparágakhoz képest lassan reagálnak a környezeti problémákra. A környezettudatosság csak a legnagyobb, leggazdagabb csapatoknál jelentik meg szempontként. A klubok többet tehetnének annak érdekében, hogy kevésbé terheljék meg a környezetüket, mint például: megújuló energiaforrások használata, energiahatékonyság, környezetbarát közlekedési módok, kommunikáció fontossága. (Mizsur, 2019)

A Ferencváros a kommunikáció, illetve a hulladéktárolás tekintetében teszi a legtöbbet környezetünk megóvása érdekében, ami azt takarja, hogy nem tárolnak a veszélyes hulladékokat, melyek káros hatással lehetnek a környezetünkre. Egy 2019-ben készült felmérés alapján Magyarországon egyedül az FTC-nél használnak visszaváltható poharakat a büfékben. A zöld stadion projekt keretében valósult meg ez a kezdeményezés. A mérkőzéseken az ételek felszolgálásához sem használnak eldobható műanyag eszközöket, illetve az összes szemét szelektív gyűjtőkbe kerül.

A Groupama Arénát úgy alakították ki az FTC kérésére, hogy az esővíz egy 365 köbméteres tartályba gyűlik, amelyet a pálya locsolására és a mellékhelységek öblítésére használnak fel. Azonban ezen a téren még elég sok hiányosságban szenved a klub. Gondolhatunk itt a sport ruházatok gyártására, mosására, hiszen egy csapat szerelésének kimosásával több millió műanyagrészeske kerül a vízhálózatba. (Mizsur, 2019)

### *Political - Politikai és jogi elemzés*

Egy adott klubnál az etikai kódex alapján lehetnek jogai a sportlónak, például, hogy a játékos ellátásban részesüljön, megkapja a felkészüléshez szükséges szakmai, személyi és tárgyi feltételeket. Lehetnek jogai az edzőnek, mint például javaslatot tehet az általa tehetségesnek ítélt játékosok akadémiára történő felvételére. Illetve a szülőknek és a családtagoknak is jogaik vannak, mint például tájkoztatót kapjon a kódexről és abban szereplő információkról. Ugyan ezen személyeknek kötelezettségekkel is rendelkeznek. A hivatásos sportoló munkaszerződést, vagy megbízási szerződést köt a sportklubbal. A hivatásos sportolókra a munkáltató köteles sportbiztosítást kötni.

### **7.3 Versenyhelyzet elemzése**

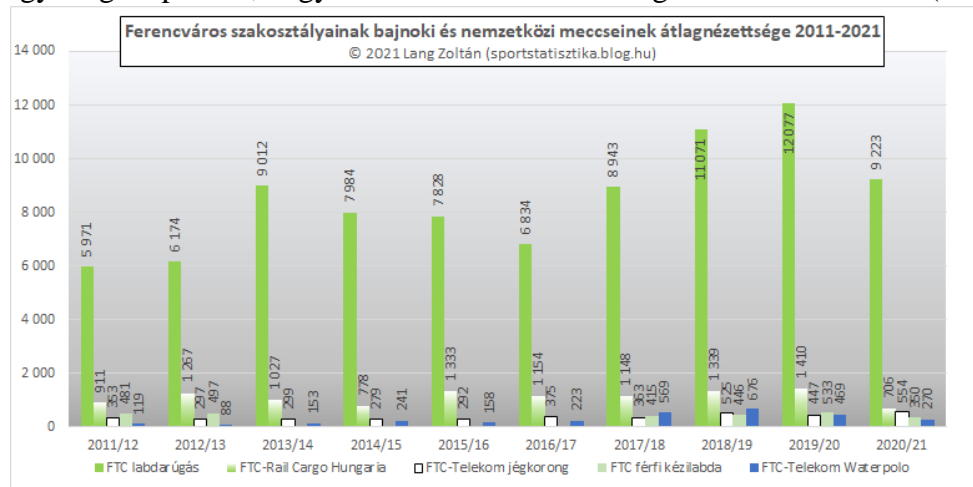
A labdarúgásban új belépők tekintetében több fenyegető tényező is lehet, egyrésztől egy új klub tulajdonosi körének leváltása ezzel teljesen új lehetőségeket adva a klubnak, illetve egy új klub létrejötte. Ezen esetekben gazdasági szempontból fontos a hazai bajnokságban elért eredmény, mivel a gyengébb elért bajnoki helyezés bevétel kiesést is okoz a klubnak. Az új belépők veszélye folyamatosan érinti a nemzeti bajnokság résztvevőit. Például: jelenleg a Ferencvárost üldöző Puskás Akadémia és Kisvárda aligha tűntek komoly riválisnak. A meccsekből származó bevételek nagyban függenek a klubok történelmétől és már kialakult szurkolóiktól.

A Ferencváros legnagyobb riválisának az Újpestet tartják történelmi okokból, akik nem csak teljesítmény, de szurkolótábór szempontjából is versengenek a Ferencvárossal. A Ferencváros labdarúgás számára helyettesítő terméknek számít a kézilabda klub, vagy az összes Magyarországon nagy népszerűségnek örvendő sportág, mint a vízilabda, úszás.

Az eddigi tapasztalatok alapján jellemző, hogy az emberek 1-1 meccs kedvéért rengetek pénz képesek költeni, ez abból is látszik, hogy az Budapesti rendezésű Európa Bajnokságon a legolcsóbb jegy 30 euró a legdrágább 945 euróba került, ennek ellenére a jegyek döntő

többsége elkelt. A Ferencváros jegyei átlagban drágábbak, mint az NB1-ben szereplő kluboké, mégis nézőszám tekintetében kiemelkedően teljesítenek a közel 9000-es átlag nézőszámokkal.

Így megállapítható, hogy a kluboknak nem szükséges árát csökkenteni. (Fradi.hu, 2022)



7. ábra:  
Ferencváros  
bajnoki és  
nemzetközi  
meccseinek  
átlagnézetsége  
2011-21

## 7.4 Klub általi fejlesztések, eszközök

A labdarúgó klubok napjainkban már nem csak klubként, de brandként is működnek. Igyekeznek a lehető legeredményesebben elérni a célközönségüket reklámokban, offline és a social media felületeken is. Az FTC kifejezetten nagy figyelmet fordít a saját brand kialakítására, létrehozták a Fradi Shop-ot, ahol Ferencváros logókkal ellátott különböző termékeket lehet vásárolni, aktívan jelen vannak a Facebook és Instagram felületeken is, ahol több százezres követőtáborra sikerült kiépíteniük. Mind ezek, illetve a történelmi háttér hatására az emberek elkezdtek rajongani és szurkolni a klubbért. A szurkolók jelentős része úgy érzi, hogy klubhoz tartozik és ugyan úgy megéli a sikereket és kudarokat is, mint ha az saját életét befolyásolna bármilyen mértékben is. Sajnos számos példa volt már arra, hogy az ilyen szintű fanatizmus hatására olykor trágár, rasszista közeggé válik egy-egy mérkőzés.

Ennek visszaszorítására jött létre a Ferencváros káromkodásmentek szektora, melynek keretein belül felhívják a figyelmet a trágár beszédre. Ezekbe a szektorokba nyugodt körülmények között élvezhetik a gyerekek is a mérkőzéseket.

A Magyar Labdarúgó Szövetség Biztonsági Szabályzata 10.§.(9) lehetőséget biztosít a rendezőnek, hogy fellépjenek azok ellen, akik a kijelölt szektorban megszegik a szabályokat.

A Ferencváros követve a nemzetközi trendeket lefejlesztette a saját alkalmazását, amely segítségével bárki a világ bármely pontjáról könnyedén követheti az FTC-vel kapcsolatos történéseit, galériákat, a FradiMánia videóit és mérkőzésnapra közvetítéseket.



Az applikáción a jegyeket is előre meg lehet vásárolni kedvezményes áron. Az FTC része a MORE THAN FOOTBALL kampánynak is, ami egy globális kampány az európai futballközösség számára, hogy bemutassák közösségi és társadalmi felelősségvállalási tevékenységeik és programjaik hatását. A kampány a szélesebb európai futballcsalád számára platformot biztosít a társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos tevékenységeikre való bevonására. (Fradi.hu, 2018)

## **7.5 Konkrét stratégia felvázolása**

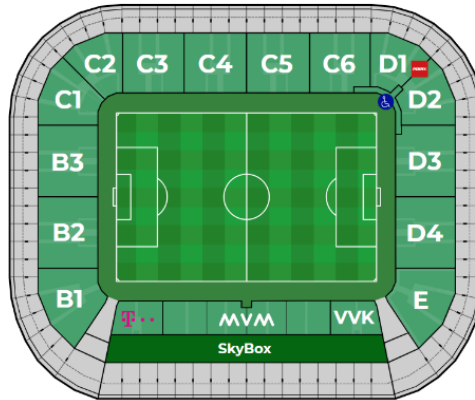
### **Product-Termék stratégia**

A Ferencvárosi Torna Club Labdarúgó szakosztályának szolgáltatás terméke a csapat játéka, amit egy-egy mérkőzés alkalmával produkál. Emellett ahogy már említésre került a termékeknek van kézzel fogható csoportja is. Ide sorolható az a ruházat is, amit a labdarúgó csapat visel. Ilyen a sport mez, stoplis, kesztyű, sapka. A mezeket, vagy a mezeknek a másolatát a csapat szurkolói megvásárolhatják. A Ferencvárosi Torna Clubnak erre létrejött külön egy Fradi Shop nevezetű boltja, ahol a különféle fradis termékeket tudnak megvásárolni a szurkolók. Ilyen például egy dedikált mez, kulcstartó, kitűző, iskolai kiegészítők, képek a csapatokról, így még közelebb érezhetik a „fogyasztók” a labdarúgó klub tagjaihoz, a csapathoz és a club a mindennapi élet részesévé válik.

Az, hogy a csapatnak egy-egy játékosa hogyan szerepel, azaz, hogy milyen szolgáltatást nyújt nagyban meghatározza azt, hogy a csapat piacra jusson. Amíg a csapat folyamatosan teljesít, és vannak „sztár” játékosai, addig a termék értékes lesz.

### **Price-Árstratégia**

A Torna Club fontosnak tartja azt, hogy mindenki számára elérhető árakat alakítson ki, így egyik termékének a mérkőzések jegyárai is ehhez mérten lettek kikalkulálva. Az árak az aréna szektorai szerint a következőképpen alakulnak pl. egy Újpest- Fradi mérkőzésen.



8. ábra: Puskás Aréna stadion szektorai

(Forrás: Az FTC hivatalos honlapja)

B1 szektortól kezdődően egészen a VIP páholyig terjed a skála. A jegyvásárlásnál figyelembe veszik a gyerekeket, diákokat, nyugdíjasokat és még a mozgáskorlátozottakat is, nekik kedvezményeket biztosítanak. Egy jegy összege 1600 Ft-tól egészen 43.000 Ft-ig is kiterjedhet. A sporttermék ára azonban általában alacsonyabb a fogyasztó által fizetett teljes költséghez képest. (Fradi.hu, 2022)

A rejtett költségek magasak lehetnek: utazás, parkolás, élelmiszer, merchandising, termékek vásárlása, melyek aránya sokszor magasabb, mint a belépőjegy ára.

A fogyasztók árérzékenyek, így a legtöbb esetben az eseményekből befolyt összeg nem elég arra, hogy fedezze a kiadásokat, mivel a modern technológia miatt sokkal magasabbak az üzemeltetési költségek, így, ha magasabb lenne a jegy ára, kevesebben látogatnák a rendezvényt.

Nemrég bevezették, hogy ha valaki részt akar venni a mérkőzéseken, 6 éves kor felett kötelező kiváltania egy szurkolói kártyát, melynek kiváltása egyszeri 1000 Ft-os költséggel jár. A szurkolói kártya alapvetően a jegyvásárlást hivatott megkönnyíteni. A szurkolói kártya továbbá a stadion területén igazolja, hogy jogosult vagy ott lenni, ahol éppen vagy, amit szűrőpróbaszerűen ellenőrizhet is a rendező klub.

Továbbá ehhez a ponthoz tartozik a tagsági díj megfizetése, amit az Egyesület szab ki az egyesület tagjainak. Ez évente 20.000 Ft/tag.

Ezen kívül a klub bevételeibe számít a sporteredmény. 2021-2022-es BL-szezonban a fradi az első három kvalifikációs fordulóban 280,380, illetve 480 ezer eurós pénzdíjat kapott az UEFA-tól.

**AZ FTC LABDARÚGÓ ZRT.  
FŐBB PÉNZÜGYI MUTATÓI** Mrd Ft

	2019	2020
Nettó árbevétel	3,78	3,64
Egyéb bevételek	5,49	10,2
Igénybe vett szolgáltatások	2,18	1,94
Anyag jellegű ráfordítások	2,45	2,17
Személyi jellegű ráfordítások	5,01	8,4
Üzemi eredmény	0,4	1,79
Saját tőke	1,13	2,75
Tőketartalék	4,88	4,88
Eredménytartalék	-5,19	-4,85
Lekötött tartalék	1,07	1,07
Kötelezettségek	1,06	1,97
Adózott eredmény	0,34	1,62

Forrás: IM

9. ábra: Az FTC Labdarúgó Zrt. főbb pénzügyi mutatói Mrd Ft-ban

(Forrás: vg.hu)

A labdarúgóklub árbevétele 2019-ről 2020-ra 3,78 milliárd forintról 3,64 milliárd forintra csökkent, azonban a BL szerepléssel 10,2 milliárd forint jelent meg az egyéb bevételi soron. A klub pozícióját tovább segítik a szponzori szerződések is, illetve a televíziós közvetítési jogokból, egész pontosan a vagyon értékű jogok hasznosításából befolyó pénz is egy fontos bevételi forrás. A rendszer úgy működik, hogy a Magyar Labdarúgó Szövetség visszaosztja a befolyó pénzt a sportszervezeteknek. (G7.hu, 2018)

### Place-Értékesítési csatorna

A Groupama Aréna, másnéven Fradi Stadion Európa egyik legmodernebb multifunkciós létesítménye, amely alkalmas sport-, kulturális, üzleti és magánrendezvények lebonyolítására is. Az aréna a Ferencvárosi Torna Club (FTC) otthona, amely az Albert Flórián Stadion helyén épült, nemzetközi futballmérkőzések helyszíne. A stadion megnyitója 2014. augusztus 10-én került megrendezésre, a Ferencváros a Chelsea ellen játszott.



*10. ábra: Puskás Aréna belülről*

(Forrás: HVG)

A Torna Club lehetővé teszi a szurkolók és a labdarúgó szerelmesek számára, hogy minél jobb környezetben, minél elérhetőbb módon tudjanak részt venni, és közel kerülni a csapathoz egy-egy meccs-meccs keretében.

Már a stadion neve is marketing célokat szolgál, hisz az addigi Albert Flórián stadiont nevezték át a francia érdekeltségű cég nevére szponzorációs szerződés keretében (Éber, 2014). Egy stadionban kerül a legközelebb a fociszurkoló a játékosokhoz, ezért ez a szurkolókkal kapcsolatos interakció egyik helyszíne. (Wikipedia.org, 2022)

Ez a helyszín minden elvárást kielégít és az összes 21. századi szempontnak megfelel, mely a Ferencváros Clubnak egy prémium érzetet kölcsönöz, ellentétben az ország többi egyesületével, és a többi létesítménnyel Magyarországon.

A jegyvételt megkönnyíti, hogy a torna klub saját honlapján keresztül és saját applikációján keresztül is lehetőséget biztosít a jegyek kedvezményes megvásárlására a Groupama Arénában megrendezett mérkőzésekre. A meccsre személyesen is vásárolhatók jegyek a Groupama Aréna jegypénztárában, ha pedig a mérkőzés idegen pályán kerül megrendezésre, akkor a Magyar Labdarúgó Szövetség honlapján is lehetséges a vásárlás.

Albert Flórián Stadionnal ellentétben a Groupama Arénát 360 fokban lelátó veszi körül, és nézőteret tető fedí be, mely különleges akusztikát biztosít. A mérkőzésekre érkező szurkolóknak fontos a helyszín megközelíthetősége, így erre is megoldást kínálnak. A stadion 10 percre helyezkedik el a főváros központjától, így könnyedén megközelíthető az M3-as metróval vagy az 1-es villamossal. A parkolás a stadion főbejárata előtt, valamint a stadion illetve a Telekom székházának mélygarázsában is lehetséges.

## Promotion-Promóció, reklámpolitika

Az FTC a hazai és nemzetközi szinten a legtöbb sikert elérő magyar labdarúgócsapat, hiszen 1995-ben első magyar csapatként a Bajnokok Ligája főtáblájára, 2004-ben az UEFA-kupa főtáblájára jutott, 2019-ben pedig az Európa-liga főtáblájára. 2020-ban egyedüli magyar csapatként második alkalommal is a Bajnokok Ligája főtáblájára jutott, ezek a sikerek nagyban hozzájárulnak a club hírnevének növeléséhez. A labdarúgás mellett a club nagy hangsúlyt fektet a játék kereskedelmi vonatkozásaira is.

A csapat tagjai a legjobb promóciós termékek, de emellett a figyelem áttevődik a média és szponzori bevételekre, amelyet minden sport klubnak szem előtt kell tartania. Amikor valaki szponzorál egy csapatot/sportolót, azzal a céllal teszi, hogy módosítsa imázsát.

A FTC esetében ilyen szponzorok:



*11. ábra: Telekom logó*

Magyar Telekom- főszponzor

A Magyar Telekom 2022-ben hosszabbította meg együttműködését a Ferencvárosi Torna Clubbal. Az együttműködés keretében a Telekom továbbra is főtámogatója marad, emellett nem csak a labdarúgó csapat, de vízilabda, jégkorong, és a női labdarúgó torna szakosztályának munkáját is segíti.



*12. ábra: Penny Market logója*

### **Penny Market – exkluzív partner**

Szintén újabb 3 évig marad a Penny Market is exkluzív partnere a klubnak. A szerződés egyik legfontosabb célja továbbra is az, hogy a Groupama Aréna családi szektorának nevét viseli, emellett még a Stadionban megrendezett túrák exkluzív partnere is az áruházlánc lett. A Penny kedveskedik azoknak, akik, ezen családi szektorban vásárolnak, nyereményjátékokkal, izgalmas programokkal. A Penny elkötelezett abban, hogy a szurkolói igények kielégítése mellett a sportutánpótlás kinevelését is támogassa, ezért minden évben átadnak egy díjat annak, aki kiemelkedő eredményt ért el. Egy nagyobb értékű pénzdíjjal is megjutalmazták a díjazottat, ezzel is ösztönözve a fiatalokat minél jobb teljesítményre. (Ulloi129.hu, 2020)



*13. ábra: MVM logója*

### **MVM Csoport- exkluzív partner**

Az állami energetikai vállalat szponzorációja kiterjed az FTC kisebb, nagyobb szakosztályaira is. A sportközpontjának névadója. A támogatás abból a szempontból segíti az MVM kommunikációját, hogy olyan célcsoportokat is elérjen, akiket jóval nehezebb megszólítani, ilyen például a fiatalok és nők elérése. (Ulloi129.hu, 2018)

A Ferencvárosi Torna Club mind e mellett számos programot biztosít a labdarúgás népszerűsítésére, egészségmegőrzés céljából, és nem utolsósorban a Ferencvárosi Torna Club hírének növelése érdekében.

Ilyen program például a 2021 őszén elindult FTC Fradi Fitkids.



*14. ábra: Fradi FitKids résztvevő csapat*

Melynek fő célja az egészséges táplálkozás és életmód népszerűsítése a gyermekek, családjaik és szélesebb közösségek körében Európa-szerte. A Fradi FitKids program a 7 és 14 év közötti gyermekeket célozza, azaz egy adott általános iskola bármelyik osztálya részt vehet benne.

Egy osztály 15 héten keresztül vesz részt a programban, mely során a Fradi egészségfejlesztője és edzői heti rendszerességgel tartanak nekik speciális interaktív órákat és foglalkozásokat.

Olyan témákban szerezhettek ismereteket, mint az egészséges táplálkozás, a főzés, fizikai aktivitás és futball. A Fradi FitKids Program jelentős része tanórai keretek (pl. osztályfőnöki órák, testnevelés órák) között megvalósítható. (Fradi.hu,2022)

Telekom Aktív Szurkolók Program:

A 2018-ban az Európai Unió Erasmus+ Sport Programjának támogatásával elindított Telekom Aktív Szurkolók Program célja, hogy a résztvevő 35 évnél idősebb férfi és női Ferencváros-szimpatizánsokat fizikailag újból aktívvá tegye, megváltoztassa az életmódjukat és fejlessze az étrendjüket. A Program résztvevői a klub létesítményeit használhatják a foglalkozások során, fejlődésükről pedig szakmai stábunk elismert tagjai gondoskodnak. A Programban való részvétel ingyenes, viszont regisztrációhoz van kötve.

Az Egészségügyi Alkalmassági Vizsgálat az alábbi vizsgálatokat foglalja magában:

- EKG
- Belgyógyászati vizsgálat
- Nagyrutin labor vizsgálat
- Vérnyomásmérés

A Ferencváros olyan szórakoztató szolgáltatást kínál, ami növeli a stadionban való kint tartózkodás élményét, ilyen például a Fradi Sas röptetése, melynek során egy élő sas tesz egy tiszteletkört a szurkolók előtt. Félidőben a szponzorok pedig ajándécsomagokkal és különböző nyereményjátékokat biztosítanak.

Az európai futballklubok egyre gyakrabban használják a digitális marketinget új játékosok és rajongók bevonására. A közösségi média egyre inkább megkönnyíti a klubok számára, hogy kapcsolatba lépjenek a célzott csoportjukkal, míg ezeknek a közösségi média platformoknak az elemzése segíthet a kluboknak, hogy kiderítsék melyik stratégia működik a legjobban a leendő tagok bevonására. (Contenthype,2021)

Egy nagy klubnál mindig ügyelnek arra, hogy ki legyen használva a hivatalos kommunikációs csatorna, és hogy milyen tartalmak jelenjenek meg. Emiatt pedig létrehozták saját honlapjukat, ahol magyar nyelven és angol fordításban is megtalálható minden olyan információ, amire egy vendégnek szüksége lehet. Az egyszerűség, átláthatóság jellemzi a honlapot, mely felhasználó baráttá teszi. (Balogh, 2017) A zöld és fehér design dominál, ami teljesen beleillik a Ferencváros arculatába. Az oldalon cikkek, club tv, klub csatorna is elérhető.

A klub közösségi média felületeken is megjelenik @ftcofficial Instagram névvel. Az oldal már 110.000 követővel rendelkezik. Igyekeznek itt is érdekes tartalmakat gyártani a szurkolók számára. Például be lehet látni az edzésekre, vagy értesülni arról, ha új merch kerül ki a webshopba, de arról is, hogy milyen programok várhatóak a következő meccsnapokon.

Az instagram mellett facebook oldallal is rendelkeznek közel 269 000 követővel, az oldalon a hírek mellett, olyan tartalmakkal is kedveskedik a klub, mint a régi ferencvárosi sportolók bemutatása, megemlékezés róluk különböző posztokban. Megismerkedhetünk a klub által szervezett táborokkal, melyre az új lány és fiú növendékeket is várják. A minőségi videós tartalmakra nagy hangsúlyt fektetnek, melyek alatt véleménynyilvánításra is lehetőség van, így folyamatos visszacsatolást kap a klub.





15. ábra: Fradi Applikáció



17. ábra: Fradi applikáción megjelenő hirdetés

A nagy újítás, mellyel a klub előállt, a Fradi applikáció, amely elérhető androidos és apple készülékeken egyaránt. Ezzel a mobilalkalmazással a nap bármely szakaszában tudja követni a telefonján a szurkoló az FTC-vel kapcsolatos történéseket, különleges közvetítéseket.

A mérkőzések napján már reggeltől kezdve megtalálhatnak minden tudnivalót a mérkőzéssel kapcsolatban, mint a videós beszámolók. Az applikáción emellett követhetik a bajnoki tabella állását is, és a fradi shop kínálatából is kedvére válogathatnak a használók, így erősítve a klub iránti hűséget.

Ahogy a felső két ábrán látható, a klub applikációjának felső sávjában két támogató hirdetése is megjelenik. Egy kattintással elérhető a Penny Market és a Foodpanda alkalmazása.

## 8 A KUTATÁS

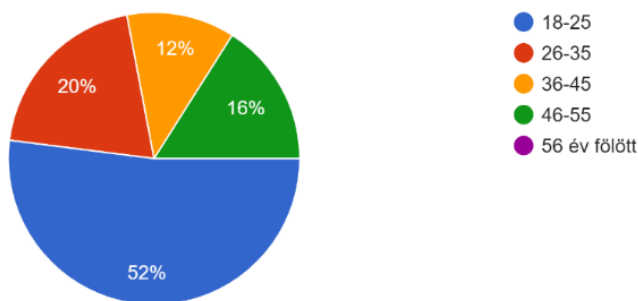
A dolgozatban felhasznált források utáni kutatás mellett nélkülözhetetlennek tartottam, saját felmérést is készítek, melynek módszerül a kvantitatív kutatás módszerét választottam. A kutatás célja az volt, hogy felmérjem mennyire fontos a kitöltőknek a helyszíni szurkolói és a közösségi médiában keresztül szerzett élmény, emellett, hogy mennyire fontos nekik az, hogy egy klub jelen legyen a különböző platformokon.

### 8.1 A kérdőív felépítése

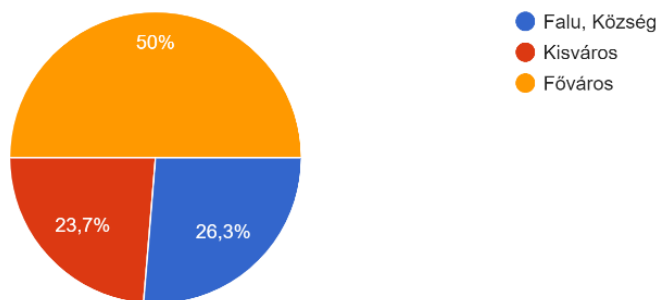
A kérdőív elkészítését segítette Kovács Antal és munkatársainak felmérése (2015). A felmérésben résztvevők 18-55 éves nők és férfiak voltak. A nemi eloszlás nem behatárolt, a kutatás szempontjából nem volt fontos. Kutatásomban 100 fő választ vizsgáltam.

### 8.2 A kérdőív kiértékelése

A kérdőív első blokkjában a demográfiai kérdéseket vizsgáltam. Ahogy a diagrammon is látható a kitöltők több mint 50%-a 18-25 éves kor közötti, azonban majdnem minden generációból találunk kitöltőket, akik 70%-ban felsőfokú végzettséggel rendelkeznek. Lakóhely szerint megoszlásban a legtöbb kitöltő a fővárosi, vagy község/falu lakója.



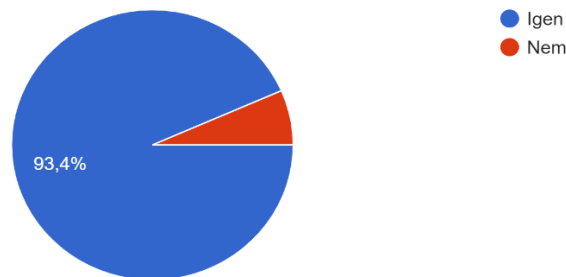
16. ábra: Kitöltők életkora



17. ábra: Kitöltők lakhelye

A kérdőív második blokkjában a felmérésben résztvevők és a sportklubok kapcsolatát vizsgáltam.

Ahogy a dolgozatomban említettem, fontos, hogy egy sportklub elérhető legyen a közösségi média felületein, hisz így sokkal egyszerűbben létesít kapcsolatot a fogyasztókkal, és minden információt el tud juttatni feléjük, ami elősegíti a sportoló/ sportklub iránti hűség elmélyítését, ezt a kijelentésemet a kitöltők is megerősítették.



18. ábra: Sportklub jelenlétének fontossága a közösségi médiában

(Forrás: saját szerkesztés)

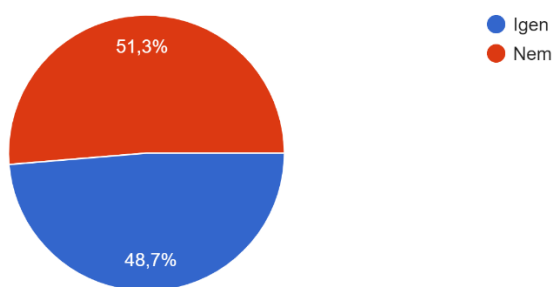
A kitöltők több mint fele, nem csak hogy fontosnak tartja a sportklub jelenlétét a közösségi média felületein is, de követ is valamilyen sportolót, sportklubot. A sportolók, akik megnevezésre kerültek jelen voltak az ország Top 10 magyar sportolók/egyesületek listáján, melyet a Sportmarketing 2021 júliusában tett közzé. Ilyen sportolók pl. Hosszú Katinka, Kapás Boglárka, Babos Tímea, a sportszervezetek közül pedig első helyen szerepel az FTC.

Ha a sportágak tekintetében figyeljük meg a válaszokat, akkor a következő sorrend állítható fel, melyek között a látványsportok is helyet foglalnak:

1. labdarúgás
2. úszás
3. kézilabda
4. F1
5. tenisz

A közösségi médián keresztüli sportfogyasztás egyre nagyobb népszerűségnek örvend, főleg a fiatal, de már-már az idősebb generációk körében is. A közösségi médián keresztüli sportfogyasztás passzív és indirekt sportfogyasztás kategóriájába tartozik. Ezzel összeköthető az a tény is, hogy napjainkban egyre kevesebb néző ül a nézőtéren, tehát nem látogatnak olyan gyakran sporteseményekre.

A következő grafikon azt mutatja meg, hogy a kitöltők több mint fele nem utazott Magyarországon belül az elmúlt egy évben sportesemény miatt, melynek oka lehet, hogy a média által nyújtott fogyasztói élmény növekedése meghaladja a helyszín által biztosított fogyasztói élmény növekedését és hogy a másodlagos képernyők megjelenése által bizonyos szurkolói igények kielégítése helyszínen helyett/mellett a közösségi média felületeken is megvalósítható.



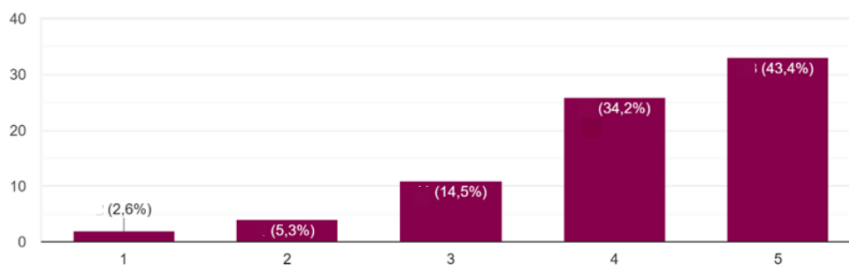
19. ábra: Sportesemény miatti utazás Magyarországon belül

(Forrás: saját szerkesztés)

A kérdőívem harmadik blokkjában, arra voltam kíváncsi, hogy mennyire értenek egyet a különböző sporttal kapcsolatos állításokkal 1-5-ig terjedő skálán.

1- Egyáltalán nem értek egyet.

5- Teljes mértékben egyetértek.



20. ábra: Egy sporteseményen való részvételhez köthető tetszés index

A grafikonról leolvasható, hogy a kitöltők 92,1%-a egyetért az állítással, azaz pozitív érzést társítanak a sporteseményeken való részvételhez. A sportesemények nézőinek motivációját

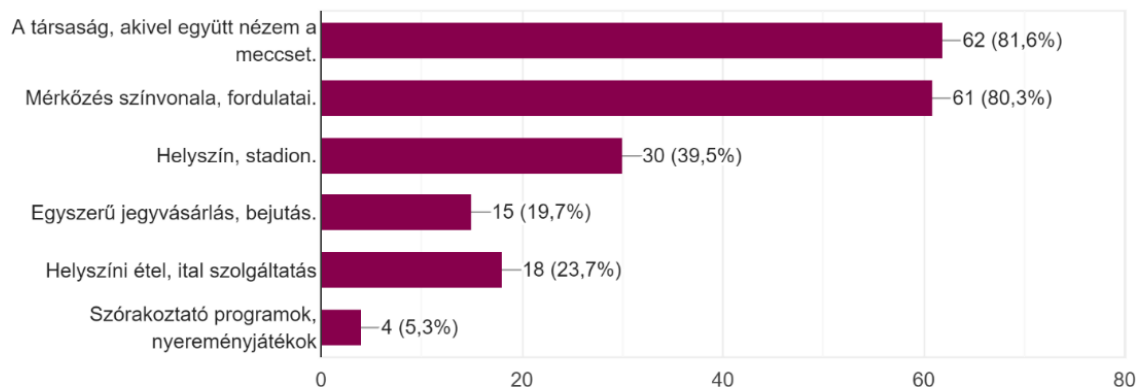
számos kutatás vizsgálta. Brokaw (2000) megállapította, hogy a nézők intenzív érzelmi reakciókat mutatnak a követett sportcsapat, sportoló iránt.

Más kutatások a szolgáltatás-kínálat minőségével kötik össze a nézői motivációt, ide tartozik a helyszín tisztasága, ételek, italok elérhetőségét. (Wakefield- Blodgett, 1996), ezeken kívül még ide sorolható maga a sportlétesítmény esztétikai tulajdonságai is.

Hall et al. (2010) faktor analízise alapján a következő faktorokat azonosította be:

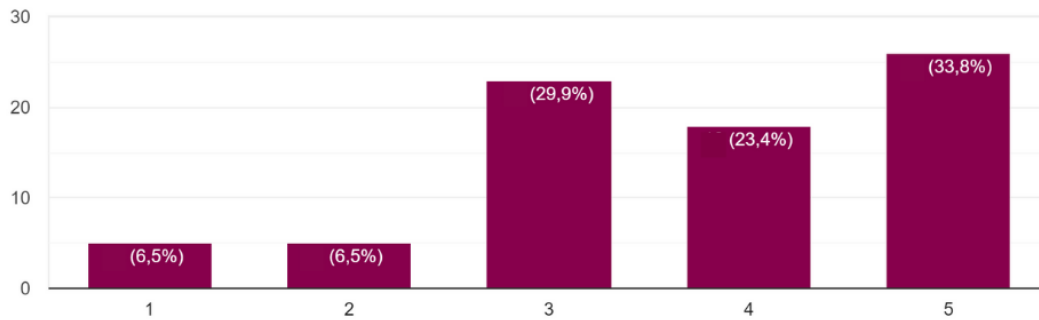
1. érzelmi-izgalmi tényező: a sportesemény változatos izgalmas, megdöbbentő fordulataival felkelti a néző érzelmeit.
2. háttér tényező: olyan tényezők, amik hozzájárulnak az élményszerzéshez (megközelíthetőség, parkolás)
3. szurkoló/rajongó tényező: azok a résztvevők, akiknek fontos az esemény, eredmény, és az általuk támogatott csapat teljesítménye.
4. front tényezők: catering, tisztaság
5. szociális tényezők: barátok, család jelenlétének fontossága az eseményen

A felmérésben én is feltettem a kérdést, hogy a felsorolt tényezők közül mely tényezőket tartják fontosnak egy sporteseményen való részvételekor:



21. ábra: Szurkolói élmény egy sporteseményen

Ha az előbb említett faktoranalízis szerint vizsgálom meg a válaszokat, akkor döntő többségben a szociális, szurkolói tényezők és az érzelmi-izgalmi tényezőket kerülnek előtérbe. A szurkolói élményszerzés kérdéséhez kapcsoltam azt is, hogy vajon a mérkőzés színvonala, fordulatai mellett a nézők megfigyelik-e azt, hogy mérkőzés környezetében, sportolók ruházatán milyen vállalatok logói szerepelnek, ezzel is bizonyítva azt, hogy egy ilyen vállalati logó megjelenése segíti-e a vállalatok népszerűsítését.

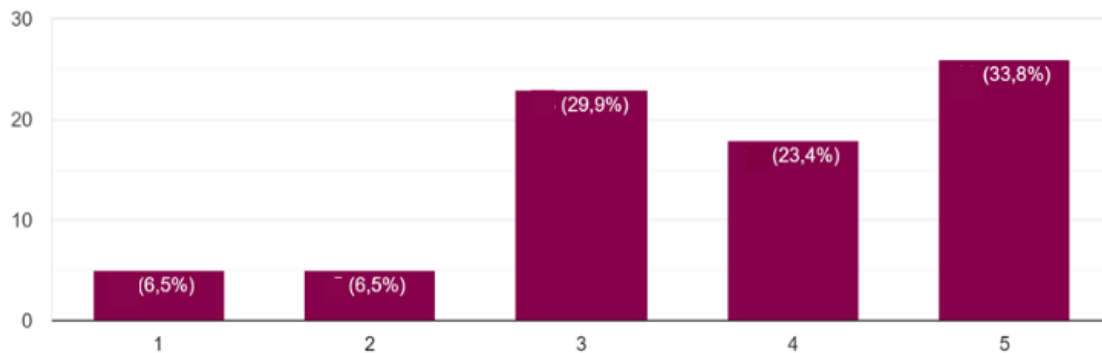


22. ábra: Vállalatok logóinak megfigyelése a sportrendezvényen

A kitöltők 87%-a általában, közepesen vagy teljes mértékben figyelemmel kíséri a logókat egy sportrendezvényen, mely igazolja azt, hogy a szponzor vállalatokra felfigyelnek a nézők, így tehát tud érvényesülni a marketing. Arra is rákérdeztem, hogy meg tudnának-e említeni egy-két ilyen vállalatot, amivel találkoztak egy-egy ilyen sportesemény keretében, a következő válaszokat kaptam:

- Ford
- Rieker
- Szerencsejáték Zrt.
- Tippmix
- A-Híd
- MVM
- Penny
- Telekom
- OTP Bank
- Duna aszfalt
- Karzol Trans
- Adidas, Nike

A felsorolt nevek között megjelennek többek között azok a támogatók, melyek sportolók ruházatát biztosítják, de azok a multinacionális cégek is, akik a legtöbb labdarúgó csapatot támogatják, köztük a Ferencvárosi Torna Clubot is.



23. ábra: Sport felhasználása a vállalatok arculatának kialakításában

Ahogy már dolgozatomban kifejtettem fontos, hogy egy vállalat arculatának kialakításában felhasználja a sportot, ezzel az állítással a kitöltők is egyet értenek. Ehhez társuló kérdésem pedig az volt, hogy milyen példákat tudnak felhozni arra, amikor egy vállalat a sporthoz kapcsolódott üzleti vonatkozásban. Erre a kérdésemre a következő válaszokat kaptam:

„Inkább csak CSR tevékenységüknek kezelik a sportot a vállalatok”

„Belépőt lehetett nyerni egy mérkőzésre, ha náluk vásároltam”

„Telekomnál a vicicitta futás”



## 9 Összegzés, következtetések

Dolgozatom megírásakor legfőbb célom az volt, hogy bemutassam a sportban rejlő üzleti, ezen belül is a sportmarketingben rejlő lehetőségeket, és azt az egyediséget, amely a sportterméket megkülönbözteti más piacon lévő termékektől. Mivel központban a hazai sportpiacot céloztam meg, ezért nem volt kérdés, hogy Magyarország egyik legsikeresebb sportklubjának elemzésére esett a választásom, ami nem más volt, mint a Ferencvárosi Labdarúgó Club.

Véleményem szerint a sportmarketingben nagy változás fog véghez menni a következő években. Ahogy az egész világ változik, és amilyen gyorsaságban változik, olyan mértékben fog változni a sport iparága is. A sport influencereken, azaz a versenysportolókon keresztül reklámozás még nagyobb szerepet fog öltetni. A másik kérdés, hogy milyen új szurkolói élményszerzési lehetőségeket tudnak majd biztosítani a klubok, és vajon lépést tudnak-e tartani a rohanó világgal? Az is érdekes téma lesz, hogy az televíziós vagy online közvetítések mennyire fogják leváltani a nézőtéri részvételt. Az ügyfelek figyelméért egyre nagyobb harc fog végbe menni. A jövőre nézve kérdésként jelenhet meg az is, hogy Magyarországon egy sportklub mennyire képes majd előre tervezni, hiszen az állami támogatás mértéke állandóan változik, így nem feltétlen lehet hosszútávú stratégiát készíteni. Ha a sportszponzorációt figyeljük, akkor csak a tőkeerős vállalatok uralják ezt a piacot. Érdeemes feltenni ezt a kérdést, hogy vajon más cégeknek is lesz esélyük betörni erre a piacra?!

A sportklubok egyre nagyobb hangsúlyt fektetnek arra, hogy a szurkolói élményt javítsák minden olyan eszközzel, amire közvetlen van ráhatásuk (minden, ami nem a mérkőzés színvonalára vonatkozik). A Ferencvárosi Torna Clubot egy erős marketing szemlélet jellemzi, és egyre nagyobb hangsúlyt fektet mindent megtesz annak érdekében, hogy szurkoló bázisát építse fizikai és online térben is egyaránt, de itt is felmerülhet a kérdés, hogy vajon a játékosok szakmai teljesítménye hogyan alakul majd a következő években, hiszen, ha jól teljesít egy csapat, akkor piacképes lesz, addig pedig támogatói és szurkoló tábora is nagyesséllyel megmarad. A külföldi országokban már teljesen más kultúrája lett a sporteseményeknek. A sportesemények helyszíne, mint egy találkozási ponttá vált családdal, ismerősökkel, barátokkal. A stadionok folyamatosan telt házzal működnek, és az érdeklődőket mindenféle koncertekkel, programokkal szórakoztatják a mérkőzés mellett. Érdeemes elgondolkozni azon, hogy vajon a magyar sporteseményeknek a kultúrája is efelé fog haladni, vagy inkább az online térbe fog áttevődni.

## IRODALOMJEGYZÉK

1. Aaron C.T. Smith and Bob Stewart (2015): Introduction to sport marketing
2. Balogh Marcell András (2017): A Ferencvárosi Torna Club márkáépítése Budapest, Corvinus Egyetem Gazdálkodástudományi Kar
3. Bátorfy Attila (2017): A magyar foci szponzorai (2017)  
<https://atlo.team/magyarfociszponzorai/>  
Letöltés: 2022.04.17
4. BBC(2022): Commercialisation in sport  
Sponsorship in sport - Commercialisation in sport - AQA - GCSE Physical Education Revision - AQA - BBC Bitesize  
Letöltés: 2022.04.27
5. Berkes Péter (2009): Sportszolgáltatás felosztása  
Microsoft PowerPoint - 23. Sportszolgáltatás felosztása.ppt [Kompact (tf.hu)  
Letöltés: 2022.04.26
6. Brokaw, A. (2000): An explanation of attendance in Division II college football, Cyber Journal of Marketing, 4, (2-3).
7. Budaker Judit (2021): Elképesztő számok: kiderült, hogy a magyar-portugál vagy a magyar-francia meccs volt-e nézettebb  
Letöltés: 2022.04.27
8. Cardioc.eu : Catapult rendszer felépítése  
<http://www.cardioc.eu/catapult-arendszerfelepitese/>  
Letöltés: 2022.04.26
9. Contenthype (2021): Seven Reasons Why Sports Club Marketing is Important  
<https://contenthype.com.au/2021/11/29/sports-club-marketing/>  
Letöltés: 2022.04.27
10. Csabai Ádám (2022): A termék fogalma  
A termék fogalma, tulajdonságai és csoportosítása | Marketing Blogger  
Letöltés: 2022.04.27
11. Dr. Muszbek Mihály (2018): Sportgazdasági kihívások a mai magyar sportban.  
1. dia (mstt.hu)  
Letöltés: 2022.04.26

12. Dr.Ifj. Lominczi Zoltán (2021): A sport kiemelt szerepet játszik a nemzeti identitás kialakításában és formálásában  
[https://alaptorvenyblog.hu/a\\_sport\\_kiemelt\\_szerepet\\_jatszik\\_a\\_nemzeti\\_identitas\\_kialakitasaban\\_es\\_formalasan.html](https://alaptorvenyblog.hu/a_sport_kiemelt_szerepet_jatszik_a_nemzeti_identitas_kialakitasaban_es_formalasan.html)  
Letöltés: 2022.04.27
13. Fradi.hu (2019): Szurkolói kártya  
<https://www.fradi.hu/jegyek/szurkoloi-kartya?fbclid=IwAR24F3Pjcn1L0pbkn1QGSVs9QqHGHbsUdwYswnsD4S5yGZ1jz5hLg2OKVFM>  
Letöltés: 2022.04.25
14. Fradi.hu (2022): Káromkodásmentes szektor  
[Káromkodásmentes szektor - Fradi.hu](https://www.fradi.hu/klub/tortenet/az-ftc-tortenete-a-2010-es-evek)  
Letöltés: 2022.04.24
15. FTC.hu (2021): Az FTC története  
<https://www.fradi.hu/klub/tortenet/az-ftc-tortenete-a-2010-es-evek>  
Letöltés: 2022.04.13
16. Hitesh Bhasin (2019): What is Sports Marketing? Explained and discussed in details  
[Sports Marketing - Concept, Uses, Advantages, Disadvantages, Examples \(marketing91.com\)](https://marketing91.com/sports-marketing-concept-uses-advantages-disadvantages-examples/)  
Letöltés: 2022.03.26
17. Karácsony Tamás (2020): Hétszer annyiból gazdálkodik a magyar klubfutball, mint 10 éve  
[Hétszer annyiból gazdálkodik a magyar klubfutball, mint 10 éve - HOLDBLOG](https://holdblog.com/hetszer-annyibol-gazdalkodik-a-magyar-klubfutball-mint-10-eve/)  
[Letöltés: 2022.04.27](https://holdblog.com/hetszer-annyibol-gazdalkodik-a-magyar-klubfutball-mint-10-eve/)
18. Kiss Gábor, Szabó József (2009): A sportvezetés, -szervezés és a sportmarketing alapjai
19. Kosaras Renáta. (2020): Sportolói brand, szponzoráció és márkaérték.  
<https://kosarasrenata.com/sportoloi-brand-szponzoracio-es-markaertek/>  
Letöltés: 2022.04.27
20. Kpmg.hu (2021): A járvány miatt csökkent az európai topklubok vállalati értéke  
<https://home.kpmg/hu/hu/home/media/press-releases/2021/05/football-benchmark-european-elite-2021.html>  
Letöltés: 2022.04.27

21. Ksh.hu (2020): Magyarország, 2020. I–III. negyedév  
<https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mone/20203/index.html>
22. Matthew D. Shank (1999): Sport Marketing
23. Mizsur András (2019): Mit tehet egy futballklub, hogy ne tegye tönkre a bolgyót?  
[https://index.hu/sport/futball/2019/12/18/premier\\_league\\_klimavaltozas\\_fenntarthatos\\_ag\\_arsenal\\_manchester\\_united\\_watford/](https://index.hu/sport/futball/2019/12/18/premier_league_klimavaltozas_fenntarthatos_ag_arsenal_manchester_united_watford/)  
Letöltés: 2022.04.24
24. Proman Consulting (2019): Swot elemzés: jelentése, lényege, elkészítése
25. Schrankó Péter, Dr. Sarkady-Kiss Lilla (2020): Az OTP Fáy András Alapítvány távoktatási programja  
<http://www.oktavoktatas.hu/uploads/54c69302cf8b9.pdf>  
Letöltés: 2022.04.27
26. SWOT elemzés: jelentése, lényege, elkészítése - konkrét példákkal! - Proman Consulting  
Letöltés: 2022.04.13
27. Ulloi129.hu (2018): Évi kétmilliárd érkezik az MVM-től  
<https://ulloi129.hu/2018/12/21/evi-ket-milliard-forint-erkezik-az-mvm-tol/>  
Letöltés: 2022.04.14
28. Ulloi129.hu (2020): Hosszabbított labdarúgóink egyik szponzora  
<https://ulloi129.hu/2020/08/19/hosszabbitott-labdarugoink-egyik-szponzora/>  
Letöltés: 2022.04.14
29. Wakefield, K., Blodgett, J. (1996): The effect of the servicescape on customers behavioural intentions in leisureservice settings, Journal of Services Marketing, 10, (6), 45-61.
30. Zsédely Péter (2022): Hosszútávú partnerséget kötött a Barcelona és a Spotify  
<https://sportsmarketing.hu/2022/03/17/hosszu-tavu-partnerseget-kotott-a-barcelona-es-a-spotify-atnevezik-a-camp-nout/>  
Letöltés: 2022.04.12