

AZ FTC ZRT. SPORT ÉS GAZDASÁGI EREDMÉNYESSÉGÉNEK VIZSGÁLATA**THE INVESTIGATION OF SPORTS AND ECONOMIC EFFICIENCY
AT FTC FOOTBALL ENTERPRISE***Koroknay Zsuzsa, Bácsné Bába Éva***ÖSSZEFOGLALÁS**

Az FTC Labdarúgó Zártkörűen Működő Részvénytársaság Magyarország egyik legnagyobb múltú labdarúgó csapatát működtető gazdasági társaság. A sportvállalkozások kettős célrendszerében a sportsikerek mellett a hatékony gazdasági működés jelenhet meg. Jelen vállalkozás sportsikerei elvitathatatlanok, hiszen a legsikeresebb magyar labdarúgó csapatról van szó, amely ez elmúlt nyolc szezonban is kimagasló eredményeket ért el magyar viszonylatban. Sportsikerei mellett jelen kutatásban vállalkoztunk gazdasági működésének feltérképezésére is, ami során rövidtávú fizetőképességét és jövedelemtermelő képességét vizsgáltuk meg 2011-2017 közti időszakban. Összességében elmondható, hogy a vizsgált időszakban rövidtávú fizetőképessége kedvezőtlenül alakult, fizetési nehézségei léphettek fel, ám szükséges megemlíteni, hogy nagymértékű elhatárolással rendelkezik a vállalkozás, ami árnyalja ezt a képet. Jövedelmezőségi helyzetéről pedig elmondható, hogy az elmúlt hét évben saját tőke hozama kedvezően alakult.

Kulcsszavak: sportvállalkozás, sportsikerek, rövidtávú fizetőképesség, jövedelmezőség

ABSTRACT

The FTC Football PLC is operating the one of the largest football club with history in Hungary. The sports companies have a dual target system, which includes sports success and efficient economic activity. The FTC's sport successes are indisputable, since it is the most successful Hungarian football team. It performed with distinction in the last eight football seasons. In addition to sport successes, we also undertook to present the PLC's economic operation, in the course of the research we examined the short-term solvency and income generating capacity between 2011 and 2017. In summary we can tell that the short-term solvency was unfavourable during the period under investigation. In the other hand it is necessary to mention that the company has a large delimitation, which shades this picture. And in terms of profitability we can tell that return on equity was quite favourable in the last seven years.

Keywords: sports company, sport success, short-term solvency, profitability

BEVEZETÉS

A sport gazdasági jelentősége folyamatosan növekszik, amelyet számos kutatás igazol. Nemzetgazdasági súlya az elmúlt években szintén növekedett, és egyre többen vesznek részt a sport iparágában, legyen szó sportvállalkozásokról, sportegyesületekről vagy akár egyszerű munkavállalókról a sport területein. A mai sportéletben a legjelentősebb szerepet a labdarúgás kapja, hiszen világ szinten, Európában és hazánkban is az egyik legnépszerűbb és leginkább „elüzletiesedett” sportágak egyike (BÁCSNÉ, 2017; BÁCSNÉ et al., 2018).

A vizsgálat tárgyául a Ferencvárosi Torna Club került kiválasztásra, mert ma Magyarországon ez az egyik olyan labdarúgó klub, amire etalonként tekinthetünk. Nagy hagyományokkal és sok sportsikerrel rendelkezik, többek között huszonkilenc bajnoki elsőséggel, amivel a legsikeresebb magyar labdarúgó csapat a hazai bajnokság esetében. Azért is választottuk ezt a sportentitást, mert elsőosztályú labdarúgó csapatát gazdasági társaságként működteti, így sporteredményei mellett, sportvállalkozási tevékenysége is vizsgálható.

A vizsgált időszak 2011-től kezdődik, ami két szempontból is érdekes. Ebben az évben történt az FTC Zrt. tulajdonosváltása, amikor is az anyaegyesület lett 99%-ban az FTC Zrt. többségi

tulajdonosa. Továbbá ebben az évben került bevezetésre a látványcsapatsportágak támogatása (TAO rendszer), ami jelentős pénzforrást biztosított az akkori öt, ma már hat kiemelt sportág számára (labdarúgás, kézilabda, kosárlabda, jégkorong, vízilabda, röplabda).

Kutatásunk célja az volt, hogy Magyarországon egy sportsikerekkel rendelkező futballtársaság sport- és gazdasági eredményességét elemezzük.

ANYAG ÉS MÓDSZER

A kutatása anyagának egy részét – a sportsikerek vizsgálatához szükséges adatokat – a klub honlapján, valamint a Magyar Labdarúgó Szövetség honlapján található korábbi eredmények adatai adják. A sportsikerek csak magyar viszonylatban kerülnek bemutatásra, ugyanis a Ferencvárosi TC a vizsgált időszakban nem ért el nemzetközi eredményeket. Ezen esettanulmányt egy benchmarking elemzéssel egészítettük ki, amelyben az elmúlt években részvénytársasági formában működtetett csapatok (DVSC és MTK) eredményeivel hasonlítjuk össze az FTC Zrt. adatait öt éves távlatban.

A kutatási anyag másik részét az FTC Zrt. 2011-2017 közötti éves beszámolóit (mérleg, eredménykimutatás, kiegészítő melléklet) adják. Ezek alapján a vállalkozás vagyoni helyzetét és pénzügyi eredményességét (rövidtávú fizetőképesség, jövedelmezőség) vizsgáltuk meg.

A kutatási módszer esettanulmány, benchmarking elemzés, valamint dokumentum- és pénzügyi elemzés volt. VERCSEG (2001) alapján, az esettanulmány nem más, mint egy közösségi folyamat vagy akció rendszerezett leírása, dokumentálása és elemzése, szakmai reflexiója. Egy másik megközelítésben az esettanulmány egy leírás egy valamilyen szempontból egyedi jelenségről, mely szólhat akár egy szervezetről vagy folyamatról is (SZÚCS et al., 2014). Ez a módszer lehetőséget adott egy sportszervezet eredményességének vizsgálatára is, mivel egy adott folyamatot rendszerezetten dokumentáltunk, és szakmai következtetéseket vontunk le. A benchmarking egy összehasonlító elemzés, ami során a szervezetek működésének meghatározott területeit vetjük össze egy megadott szempontrendszer alapján (KÓRÓDI, 2011). Ezt a fajta kutatási módszert az egyes szervezetek maguknak, leginkább a meghatározott célok elérése érdekében, vagy működés fejlesztése érdekében alkalmazzák. Ám külső szemlélőként is érdekes összehasonlítás lehet a kompetitív benchmarking, hiszen meghatározott teljesítménymutatók alapján értékelhetjük a vizsgált sportvállalkozást a versenytársaihoz képest (KÓRÓDI, 2011).

Az éves beszámolókat először dokumentumelemzéssel vizsgáltuk meg, azaz a szövegben található összefüggések feltárása, és strukturált formába rendezése történt. A kutatás retrospektív, vagyis már korábban elkészült iratok utólagos felhasználásán alapult (MAYER, 2011). Ezt követően pedig a mérleg, eredménykimutatás és kiegészítő melléklet adatai alapján pénzügyi elemzést hajtottunk végre, amely alkalmas a vállalkozás eszközeinek és forrásainak, valamint eredményeinek vizsgálatára, és az adatok alapján értékelhettük a vállalkozás vagyoni-, pénzügyi-, jövedelmezőségi helyzetét és működési tevékenységét (ZÉMÁN – BÉHM, 2016).

EREDMÉNYEK

A futballvállalkozások stratégiájában egyértelműen megtalálható a sportsikerekre való kritériumok meghatározása. A bajnokság minden csapata a szezon elején elmondja különböző fórumokon, hogy milyen teljesítményt is tűzött ki célul az éppen aktuális szezonban. A Ferencváros esetében – a hagyományokra való tekintettel, valamint a szurkolói elvárásoknak megfelelően – a kitűzött cél a bajnokságban a tabella elején (1-3 legalább) végezni. A feljutás (2009/2010-es szezon) utáni szezonban „újoncként” sikerült a hetedik helyen végeznie a csapatnak (I2). A Fradi hazai sorozatokban való szereplését következő éveken az *1. táblázat* mutatja be. Látható, hogy az elmúlt nyolc szezonban egyszer nem sikerült csak a tabella első felében végezni, viszont bajnokságot is „csak” egyszer tudott nyerni az FTC. A Magyar Kupában a vizsgált idő-

szak kezdetén nem jutott el a sorozat végéig, majd 2014-2017 között háromszor is sikerült elhódítania a kupát Magyarországon.

1. táblázat: Az FTC sportsikerei az elmúlt 8 szezonban

Megnevezés	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Bajnokság	3. hely	11. hely	5. hely	3. hely	2. hely	1. hely	4. hely	2. hely
Magyar Kupa	5. forduló	nyolcad-döntő	2. forduló	nyolcad-döntő	1. hely	1. hely	1. hely	legjobb 64
Liga Kupa	csoporthelyezés	csoporthelyezés	1. hely	elődöntő	1. hely	-	-	-
Szuper Kupa	-	-	-	-	igen	igen	nem rendezték meg	

Forrás: Saját szerkesztés I1 és I2 alapján

Ezen adatok összegyűjtése mellett, az elmúlt szezonokban részvénnyártásaként működő DVSC és MTK csapatok bajnoki helyezését gyűjtöttük össze (I2), annak érdekében, hogy tevékenységi profiljuk szerinti, azaz sporttevékenységük sikeressége szerinti összehasonlítást tehesünk (2. táblázat).

2. táblázat: Tevékenységi profil összehasonlítása

Bajnoki szezon	FTC	MTK	DVSC
2017/2018	2. hely	1. hely (NB II)	5. hely
2016/2017	4. hely	11. hely	8. hely
2015/2016	1. hely	4. hely	3. hely
2014/2015	2. hely	3. hely	4. hely
2013/2014	3. hely	8. hely	1. hely

Forrás: Saját szerkesztés I2 alapján

A Ferencvárosi TC az elmúlt 5 szezonban rendre a legjobb csapatok között szerepelt (1-4. hely). A Debreceni VSC az utolsó nyert bajnoki szezon óta folyamatosan romló sporteredményeket mutat, és az elmúlt két szezonban csak a középmezőnyben sikerült végeznie. Az MTK csapata esetében az elmúlt öt évben a dobogó (3.) volt a legjobb eredmény, majd azt követően egyre rosszabbul teljesített, így a 2016/17-es bajnoki szezonban kiesett az NBI-ből; ám a másodosztályban csak egy évet töltött, azonnal vissza is került az első osztályú bajnokságba. Ezek alapján látható, hogy a három csapat közül a Fradi eredményessége a legjobb, majd a DVSC következik és legkevésbé eredményes az MTK.

A gazdasági elemzéshez egy adatbázist alakítottunk ki, ami tartalmazza az FTC Zrt. elmúlt hét évi pénzügyi adatait (2011-2017). Az adatbázis alapját a vállalkozás mérlege és eredménykimutatása adta. A mérlegben megfigyelhetők azok a változások, amik a stadion átadásához köthetők. Ilyen változás például a tárgyi eszközökön belül, a kapcsolódó vagyoni értékű jogok ugrásszerűen növekedése 2015-re, körülbelül 826 millió forint, ami a legutóbbi évben már 886,5 millió forintot is elérte. Ezzel összefüggésben megfigyelhető a pénzeszközök ugrásszerű csökkenése a stadion átadásának évében, hiszen az erre a célra elkülönített pénzeszközök eszközbevonás útján a befektetett eszközök közé kerültek.

A másik szembevetendő jelenség a mérlegben az immateriális javakon belül, a vagyoni értékű jogok változása (3. táblázat). A kiegészítő mellékletben találhatóak alapján elmondható, hogy ezen a soron lényegében a játékosok értéke kerül feltüntetésre. A 3. táblázatban jól látható, hogy az immateriális javak döntő hányadát a játékosjogok elszámolása adja, ezek mellett szellemi termékek és egyéb vagyoni értékű jogok is vannak feltüntetve kisebb mértékben.

3. táblázat: **Vagyoni értékű jogok változása (ezer forintban)**

Mutató megnevezése	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Vagyoni értékű jogok (ezer Ft)	1 050	227 130	139 095	154 689	149 147	115 132	542 199
Játékjogok (ezer Ft)	-	227 130	139 095	150 876	146 436	102 385	529 435
Játékjogok/Immateriális javak (%)	-	97,53%	93,57%	80,63%	84,74%	78,70%	96,95%

Forrás: Saját szerkesztés

A forrás oldalon a saját tőke és idegen tőke viszonyának megállapítására két mutatók képezünk (4. táblázat) az egyik mutató a tőkefeszültség, ami az idegen tőke és saját tőke arányát mutatja meg. A kapott adatok azt mutatják, hogy a vállalkozás forrásösszetételében az idegen tőke legalább háromszor nagyobb a saját tőkénél, aminek a háttérben az éppen 2011-ben bevezetett TAO támogatás miatti elhatárolások állhatnak.

A másik mutató a tőkeerősség, ami a saját tőke arányát mutatja meg az összes forráshoz képest. A 4. táblázatban a tőkeerősségi mutatóhoz tartozó adatok azt mutatják, hogy a vizsgált időszakban ezen mutató értékei egy görbét írnak le. A 2013-as év a görbe csúcsa, amikor a legnagyobb hányadot képezte a saját tőke részaránya, majd ezt követően folyamatosan csökkent. A két mutatót együtt vizsgálva megállapítható, hogy a vállalkozás forrás oldalán az idegen tőke aránya meghatározóbb, ezen belül is a passzív időbeli elhatárolások jelentősége növekedett folyamatosan, a TAO támogatások miatt.

4. táblázat: **Forrás oldali mutatók**

Mutató megnevezése	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Tőkefeszültség	21,98	-3,28	3,79	4,99	7,46	8,91	9,41
Tőkeerősség	4,35%	-43,81%	20,88%	16,70%	11,82%	10,09%	9,60%

Forrás: Saját számítások

A rövidtávú fizetőképesség (5. táblázat) esetében a vállalkozás forgóeszközeit a rövidlejáratú kötelezettségekhez viszonyítjuk. Ha a két tényező különbségét nézzük, akkor a nettó forgótőke értékét kapjuk meg, azaz a forgóeszközöknek azon részét, ami nincsen lekötve rövid lejáratú kötelezettségekkel. A vállalkozás nettó forgótőkéje a vizsgált időszakban – 2011-et kivéve – folyamatosan negatív értéket mutat (ráadásul folyamatosan növekvőt), ami alátámasztja azt, hogy a vállalkozás esetében nem áll fenn az illeszkedés elve.

5. táblázat: **Rövidtávú fizetőképesség vizsgálata**

Mutatók megnevezése	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nettó forgótőke (ezer Ft)	377 072	-288 202	-292 914	-171 601	-404 837	-562 729	-1 038 021
Általános likviditási mutató	1,65	0,72	0,66	0,86	0,55	0,49	0,40
Likviditási gyorsráta	1,64	0,71	0,64	0,86	0,55	0,49	0,40
Készpénz szintű likviditási mutató	0,46	0,55	0,31	0,49	0,42	0,27	0,11

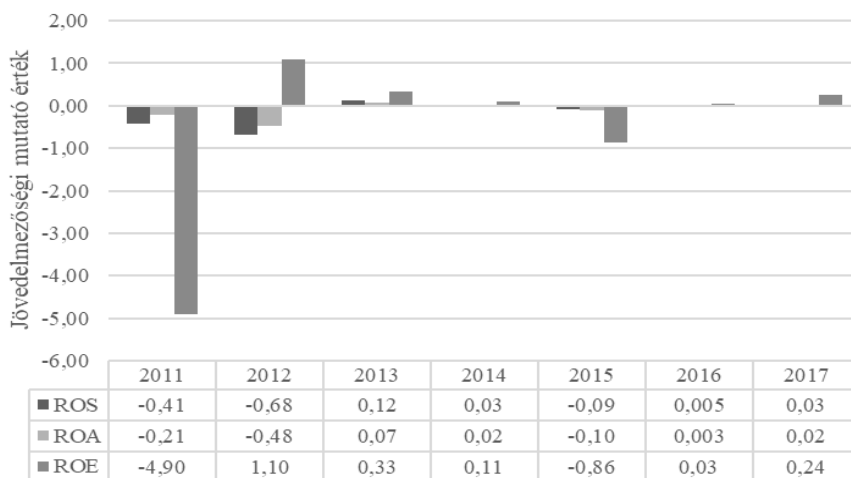
Forrás: Saját számítás

Az általános likviditási mutató esetében az összes forgóeszközt osztjuk el a rövid lejáratú kötelezettségekkel. Ezen mutató elfogadható értékének tekintjük, ha a kapott hányados 1,3-1,7 közé esik. Jelen sportvállalkozás esetében 2012-től ez egyik vizsgált évben sem következett be, az elfogadható érték alatt alakult a hányados, így fizetési nehézségek állhattak fenn.

A likviditási gyorsráta esetében, a forgóeszközök számbavételekor nem vesszük figyelembe a vállalkozás legkevésbé likvid eszközeit, a készleteket. Jelen esetben ez 2014 után nem jelent különbséget az általános likviditási mutatóval szemben, hiszen a vállalkozásnak csak a vizsgált

időszak első három évében voltak készletei. Ám ezen mutató esetében már az elfogadható értékek alacsonyabban (0,8-1,0 között), és a 2011-es és 2014-es évben ezen értékhatárok közé esik, ám a további években szintén az elfogadható értékhatár alatt vannak a mutató kapott eredményei. Készpénzszintű likviditás esetében a vállalkozás forgóeszközei közül csak a leglikvidebb eszközöket vesszük számításba a hányadosképzés során, azaz az értékpapírokat és pénzeszközöket. Ezen mutató esetében az elfogadható érték 0,25-0,30 között mozoghat. Az 5. táblázatban látható, hogy a mutatóra kapott értékek a vállalkozás esetében a vizsgált időszakban – 2016 kivételével – az elfogadható értékhatár fölött, míg a 2017-es évben az elfogadható értékhatár alatt vannak.

Ezek alapján elmondható, hogy a vállalkozás azonnali kifizetéseinek szinte minden évben eleget tud tenni. Mindhárom mutató figyelembevétele alapján azonban azt lehet elmondani, hogy a vállalkozás rövidtávú fizetőképessége nem kielégítő, lehetnek fizetési nehézségei.



1. ábra: Jövedelmezőségi mutatók

Forrás: Saját számítások

A jövedelmezőségi mutatók (1. ábra) esetében az árbevétel arányos-, eszköz arányos- és saját tőke arányos jövedelmezőség került kiszámításra. Mindhárom mutató esetében a választott eredménykategória az adózott eredmény volt. A ROS mutató esetében látható, hogy a vizsgált időszak első két évében, valamint 2015-ben veszteséges volt a vállalkozás, így negatív értékeket kaptunk. Összességében azt lehet elmondani, hogy a vállalkozás az árbevételének csak alacsony százalékát (maximum 12%-ot) volt képes eredményként realizálni a vizsgált időszakban.

A ROA mutató esetében a kapott értékek alapján elmondható, hogy a vállalkozás maximum 7%-os eredményt képes elérni az összes eszközének felhasználásával, ami kedvezőtlen eszközgazdálkodást mutat, főleg annak tükrében, hogy vagyona folyamatosan növekszik.

A sportvállalkozás esetében a ROE mutató kedvezően alakult a vizsgált időszakban – kivétel természetesen a veszteséges két év (2011, 2015) és az azt követő „stabilizációs” év (2016); ahol a vállalkozás működési ráfordításai és pénzügyi műveletek ráfordításai igen magasak voltak. Ezt a két évet leszámítva az adózott eredmény kedvező részarányt birtokolt a vállalkozás saját tőkéjén belül, ami pozitív, hiszen ezekben az esetekben nyereséges, és növekvő saját tőkét figyelhetünk meg.

A három mutató közötti összefüggéseket figyelembevéve elmondható, hogy a vállalkozás alacsony saját tőke hozamának alakulásának háttérében az alacsony árbevétel arányos jövedelmezősége áll.

KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

Az FTC Magyarország egyik legnagyobb múltú labdarúgó csapata, melynek sikere megkérdőjelezhetetlen, hiszen a legsikeresebb magyar labdarúgó csapatról van szó, amely ez elmúlt nyolc szezonban is kiváló eredményeket ért el magyar labdarúgó versenysorozatokban. Összehasonlítva a bajnokságban szintén zártkörű részvénytársaságként működő DVSC és MTK labdarúgó csapatok eredményességével elmondható, hogy jobb sporteredményeket ér el a Ferencvárosi TC. Sportsikerei mellett jelen vizsgálatunkban a sportentitás gazdasági működését, azon belül rövidtávú fizetőképességét és jövedelemtermelő képességét vizsgáltuk meg. Összességében elmondható, hogy 2011 és 2017 között a vállalkozás rövidtávú fizetőképessége kedvezőtlenül alakult. Az általános likviditási mutató és likviditási gyorsráta esetében a kapott mutatóértékek nem esnek az elfogadható értékhatáron belülre. Ezzel szemben készpénzszintű likviditása szinte minden évben az értékhatáron felül van, ami alapján elmondható, hogy a vállalkozás képes azonnali kifizetéseinek eleget tenni. Ám mindezek mellett szükséges megemlíteni, hogy nagymértékű elhatárolással rendelkezik a vállalkozás, ami árnyalja ezt a fizetési képet. Jövedelmezőségi helyzetéről megállapítható, hogy az elmúlt hét évben a vállalkozás elég hatékonyan képes a tulajdonosi tőkéből eredményt generálni. Azonban ez tovább növelhető, ha a vállalkozás képes költségeit kontrollálni, így növelve árbevétel arányos jövedelmezőségét, ami kihatással van a saját tőke hozamára.

FELHASZNÁLT IRODALOM

(1) KÓRÓDI M. (2011): Turizmus kutatások módszertana. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. (2) MAYER P. (2011): Dokumentumelemzés in Turizmus kutatások módszertana (Szerk.: KÓRÓDI M.). Pécsi Tudományegyetem, Pécs. (3) SZÜCS I. – SZÖLLŐSI L. – FELFÖLDI J. – BLASKÓ B. – SZÉNÁSNÉ V.N. – KOVÁCS K. – KURMAI V. (2014): Case Study Handbook. Debreceni Egyetem, Debrecen. (4) VERCSEG I. (2001): Esettanulmány készítése. Parola, 2001. évf. 4. szám. (5) ZÉMÁN Z. – BÉHM I. (2016): A pénzügyi menedzsment kontroll elemzési eszköztára. Akadémia Kiadó, Budapest. (6) BÁCSNÉ BÁBA É. (2017): Magyar futballtársaságok szervezeti kérdései. Taylor: Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Folyóirat: A Virtuális Intézet Közép-Európa kutatására Közleményei: 9. évf. 2. szám, pp. 5-13. (7) BÁCSNÉ BÁBA É. – BÁCS B.A. – BÁCS Z. (2018): Hazai professzionális labdarúgó klubok iparági elemzése – A magyar labdarúgás Pénz Ligája 2014-2016. International Journal of Engineering and Management Sciences (IJEMS) Vol. 3. No. 5. pp. 284-296. (8) I1: Ferencvárosi TC trófeái. <http://www.fradi.hu/hu/club/trofeak/trofeak/20181217/c/207> (letöltve: 2018.12.20.) (9) I2: Magyar Labdarúgó Szövetség mérkőzés adatbázisa. <http://adatbank.mlsz.hu/> (letöltve: 2018.12.20.)

SZERZŐK:**Koroknay Zsuzsa**

Sportközgazdász MSc hallgató
Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar
koroknayzs@gmail.com

Dr. Bácsné Dr. Bába Éva

egyetemi docens
Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar
bacsne.baba.eva@econ.unideb.hu

A publikáció az EFOP-3.6.3-VEKOP-16-2017-00007 azonosító számú „Tehetségből fiatal kutató” – A kutatói életpályát támogató tevékenységek a felsőoktatásban c. projekt támogatásával valósult meg.