

## A nagy nemzetközi sportesemények gazdasági hatásai

András Krisztina<sup>1</sup> – Kozma Miklós<sup>2</sup>

*Tanulmányunkban megvizsgáltuk a nagy nemzetközi sportesemények gazdasági hatásainak egyes kiemelt kérdéseit. Értelmezési keretként a hivatásos sport globalizációval és versenyképességgel való kapcsolatot mutattuk be. A mögöttes összefüggésrendszer szerint a nagy nemzetközi sportesemények jelentős mértékben hozzájárulhatnak a rendező térség hosszabb távú versenyképességéhez. Ismertettük a sportesemények gazdasági hatásainak strukturált megközelítését, amelynek keretrendszerében kiemeltük az egyes területi régiók érdekeltségének érintettségét a lehetséges hatások megfelelő körében, illetve a sportesemény, mint projekt célrendszerében.*

*A németországi és brazil labdarúgó világbajnokság vonatkozó gazdasági számításaiból esettanulmányszerűen bemutattunk nagy magyarázó erejű tényadatokat, amelyek illusztrálták a vázolt összefüggéseket. A vizsgált adatok alapján hangsúlyt helyeztünk annak megfogalmazására, hogy a regionális fejlődés ösztönzésének kiváló eszközei lehetnek a nagy nemzetközi sportesemények, megfelelő felkészültség és céltudatos rendezés esetében.*

*Kulcsszavak: sportesemény, globalizáció, versenyképesség, gazdasági hatások, regionális fejlődés*

### 1. Bevezetés

Írásunkban áttekintést nyújtunk arról, hogy milyen *elméleti keretben* értelmezhetők a nagy nemzetközi sportesemények gazdasági hatásai, illetve hogyan jelenik meg ebben a konceptuális keretben az egyes *országok, térségek, illetve városok fejlődésének* több kiemelt aspektusa.

A globalizáció és a versenyképesség sportgazdaságban való értelmezését bemutató szakaszt követően a nagy nemzetközi sportesemények hatásainak strukturált megközelítésében elhelyezzük a *gazdasági hatásokat*, azok fajtáit, illetve ezek *területi megoszlása* elemzésének relevanciáját.

---

<sup>1</sup> András Krisztina, PhD, adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet Sportgazdaságtani Kutatóközpont (Budapest).

<sup>2</sup> Kozma Miklós, PhD, adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet Sportgazdaságtani Kutatóközpont (Budapest).

Végül két rövid *esettanulmány* keretében konkrét sportesemények hatásainak adataiból válogattunk össze nagy magyarázó erejű elemeket, az elméleti keret kiemelt aspektusainak illusztrálása céljából.

## 2. Elméleti keret: a globalizáció és a versenyképesség értelmezése a sportban

A nagy nemzetközi sportesemények gazdasági hatásainak vizsgálatakor elméleti keretként tisztázandó a globalizáció megjelenése a sportban, illetve a versenyképesség kérdése, amelyek kontextusát, *értelmezési keretét* adják az elemzés során feltárt eredményeknek.

### 2.1. Globalizáció a sportban

A hivatásos sport és annak „médiaképes” változatai, az ún. látványsportágak a szórakoztatóipar részévé váltak, annak sajátos szektoraként értelmezhetők (András 2011a). A hivatásos sport és az üzleti globalizáció kapcsolata nem új keletű. A globalizációt Chikán (2008) alapján üzleti szempontból értelmezve: a hivatásos sportágakban működő vállalatok vezetői döntéseiknél az *egész világon adódó lehetőségeket* mérlegelik. Chikán (2008) üzleti világ szempontjából történő gazdasági globalizáció értelmezésének a középpontjában tehát a gazdasági döntéshozók állnak, akik döntéseikkor – legyenek azok az input vagy output piacaikkal kapcsolatban felmerülők – a teljes világ lehetőségeiben gondolkodnak, azokat mérlegelik. A hivatásos sport piacai (András 2003a, 2003b, 2004) különböző mértékben, de ugyanúgy globálisak.

A különböző sportágak globalitását hordozó tényezők közt találunk olyanokat, amelyek a sport immanens tulajdonságából, kialakulásának történetéből eredeztethetők. A modern sport kialakulásának egyik fontos mozzanata volt az adott sporttevékenység földrajzi terjedése, a *szabályok egységesülését* biztosító nemzetközi sportági szakszövetségek, monopolisztikus sportági struktúrák létrejötte. Ahogyan az üzleti globalizáció is törekszik a standardizálásra (Demeter 2010), ez a sportban az egységes szabályhasználatok által már kezdetektől jelen van.

Szintén ilyen tényezők a különböző *nemzetközi események*, versenyrendszerek, amelyek népszerűsége, médiaképessége miatt közvetítéseket generál, globálissá téve a médiafogyasztói piacot, a világ minden tájára eljuttatva ezeket a sporteseményeket. Erre vonatkozó példaként a hivatásos labdarúgás versenyrendszerei mind a klub-, mind a válogatott futball tekintetében *nemzeti, regionális és globális piacokhoz* való hozzájutást tesznek lehetővé (1. táblázat).

A hivatásos sportban is azonosíthatók a globális gazdaságot jellemző alapvető tendenciák (András et al. 2012). A kereskedelem növekedésének lehetünk tanúi

mind a játékospiacok, mind a közvetítési jogok piacának tekintetében. Globálissá váltak a média- és a merchandise-termékek fogyasztói, fontossá vált a globális szponzori piac. Az új globális térképen tovább *fokozódik a verseny* a feltörekvő országok miatt is. Erre vonatkozó példaként a Forma-1 új versenyhelyszínei vagy a kínaiak által végzett kiterjedt stadionépítés ezt jelzi (András–Jandó 2012).

1. táblázat A hivatásos labdarúgás versenyrendszerei azok földrajzi kiterjedtsége szerint

	Nemzeti	Regionális	Globális
<b>Válogatott</b>	-	Európa-bajnokság selejtezősorozatok és döntők	Világbajnokság selejtezősorozatok és döntők
<b>Klubfutball</b>	nemzeti bajnokságok, kupák	UEFA Bajnokok Ligája és Európa Liga	FIFA Klubvilágbajnokság

Forrás: András–Havran (2014)

Napjainkra a globalizáció folyamatát az internet tovább gerjeszti, újabb lehetőségeket teremtve. A marketingcéllal, jellemzően marketingkommunikációs céllal közeledő vállalatok számára *a hivatásos sport lehetőséget nyit* nagyobb földrajzi kiterjedésű piacok elérésére.

2.2. Versenyképesség a sportban

A hivatásos sport gazdaságtani megközelítésében érdekes párhuzam, hogy a játékos, szabadidős tevékenységeket akár sporttevékenységgé alakító *verseny*, a közgazdaságtanban és annak alkalmazott területén, a gazdálkodásban is rendkívüli fontossággal bír, és jelensége, fogalma szorosan, keretet adva kapcsolódik az üzleti világ színteréhez, a *piachoz*.

A sportgazdaságtani versenyértelmezés azonban számos specialitással jellemezhető. Chikán (2008) értelmezésében a verseny két vagy több szereplő egymással szembeni előnyszerzésre irányuló, adott szabályok közt zajló tevékenysége. Ez a megközelítés a hivatásos sport területén is jól értelmezhető, amennyiben egy-egy bajnokság csapatai a pályán egymással versenyeznek a jobb sporteredményért. Fontos sajátosság azonban az a sportgazdaságtanban végig jelenlevő kettősség, hogy a *sportszakmai és gazdasági értelmezési síkok* párhuzamosan definiálják a sportszervezetek célrendszerét. A jobb sporteredmény elérése mellett tehát a jobb pénzügyi eredmény elérése egyaránt cél.

Ezzel összefüggésben, az üzleti szférában a fogyasztói érdekeket sértő versenykorlátozások a hivatásos sportban nem tiltottak, akár *monopol-, és kartelljellegű* szerveződések is megengedhetők. Erre vonatkozó példaként egy adott országban jellemzően csupán egy első osztályú labdarúgó bajnokság van, magáncégek nem indít-

hatnak egy párhuzamos bajnokságot a sportági szakszövetség engedélye nélkül (amelyet az nem fog megadni). Ha ez megtörténne, a gazdasági alapú verseny előtérbe kerülne, és ez a sportbeli versenyt a szurkolók számára fontos hagyományoktól eltérő irányban torzítaná, illetve a sporteredmények elvárt kiszámíthatatlansága csorbulna, ezzel jelentősen csökkentve a sport iránti érdeklődést.

Napjaink egyik legfontosabb kihívása a hivatásos sportban, hogy megismerjük, hogyan lehet sportszakmai és gazdasági értelemben egyaránt sikeresen versenyezni a globális gazdaság keretei között. A sportszakmai értelmezésű (tehát sporteredményekben mért) versenyen túl komoly *verseny zajlik a fogyasztók idő- és pénzráfordításáért*, az üzleti szféra figyelméért és az államszervezeti-, jogi- és pénzügyi támogatásért (Chikán 2009 alapján András 2011b). Egyes megközelítések szerint a kiemelt érintettek figyelmének megszerzésére törekvés integrált keretet adhat a pénzügyileg fenntartható sportsiker eléréséhez (Kozma–Kazainé 2013).

A versenyben való helytállást kifejező versenyképesség fogalma különösképpen központi fogalomává vált, amikor a világgazdaságban rendkívül kiéleződött a verseny (Ohmae 1995, idézi Chikán 2006). Az üzleti szférától eltérően a hivatásos sportban ez nem feltétlenül jár együtt a követelményeknek való erősebb megfeleléssel, illetve a versenyben való helytállás erősebb kényszerével, a túlélés veszélyeztetésével. Ennek hátterében *a hivatásos sport specialitásai* állnak: a monopolisztikus struktúrák megléte, az állam szerepvállalásának sajátos megjelenése, az iparági önszabályozók erős szerepe, a sportszakmai és gazdasági verseny kiegyenlítetlenségét korlátozó szabályok.

A *versenyképesség* napjaink egyik leggyakrabban használt közgazdasági (Chikán 2006, Lengyel 2000a) és gazdálkodásban is értelmezett fogalma. A versenyképesség értelmezésnek számos megközelítése ismert (ezekről bővebben Chikán–Czakó 2005, 2006, 2009), tanulmányunkban arra a képességre helyeződik a hangsúly, hogy a vállalat a versenyben a siker reményében vesz részt. A versenyképesség feltétele a folytonos működőképesség fenntartása mellett a változásoképesség (proaktív adaptivitás) folyamatos fenntartása (Chikán 2006).

A nemzetközi szakirodalomban a gazdasági versenyképességnek négy szintjét szokták megkülönböztetni: nemzeti, iparági, vállalati és termék szintjén értelmezett versenyképesség (Chikán 2006, Czakó–Gáspár 2007). A szakembereket megosztja a *regionális versenyképesség* értelmezése, amely szerint beszélhetünk makro- (pl. USA, EU, Kína, Japán vagy Délkelet-Ázsia; Mirza 1998, idézi Chikán 2006) vagy kisebb földrajzi régiókról (pl. Észak-Olaszország, Közép-Anglia; IMD-jelentések, illetve Porter 1998, idézi Chikán 2006).

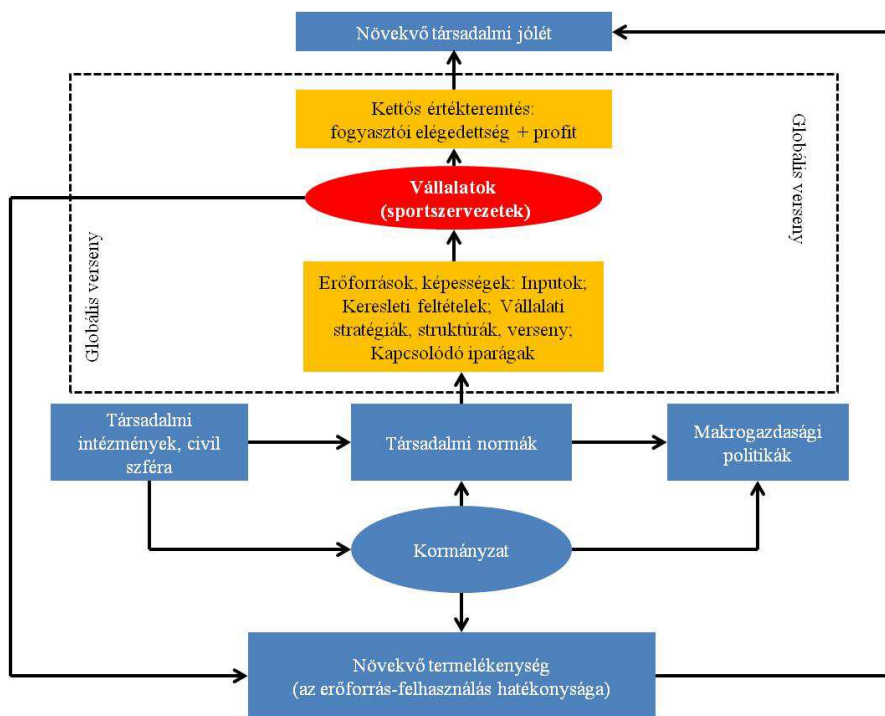
Lengyel (2000b) alapján a globalizáció hatására *a regionális területfejlesztésben*, így az Európai Területfejlesztési Perspektívában hosszú távú célként a következő három prioritás fogalmazódik meg: a gazdasági és társadalmi kohézió, a termé-

szeti erőforrások és a kulturális örökség megőrzése, valamint az európai térség kiegyensúlyozottabb versenyképessége. Ez olyan célhármaszt ad ki, amely kapcsolatba hozható a nagy sportesemények hatásaival.

Általában a versenyképesség, így a hivatásos sportban értelmezett versenyképesség is *sokféle megközelítés és szempontrendszer* alapján vizsgálható. Az elemzési keretrendszerben érdemes makro- és mikroszintű, ex ante és ex post, külső és belső, input- és outputoldali hatótényezők és hatások minél teljesebb körét figyelembe venni (Némethné 2010).

Az 1. ábra a versenyképesség makro- és mikroszintű megközelítésének elvi kapcsolódásait mutatja (Chikán 2009). A hivatásos sport esetében a makrogazdasági versenyképesség szintjén sajátosan nagy szerepet kaphat a kormányzati politika, míg a sportvállalatok versenyképessége szintjén hangsúlyozzuk, hogy a vállalatok a hivatásos sport piacainak eltérő, de globális jellege miatt (András 2004, András–Jandó 2012) mára már közvetlenül ki vannak téve a globális verseny követelményeinek.

1. ábra A versenyképesség makro- és mikro megközelítésének kapcsolódásai



Forrás: Chikán–Czakó (2009, 80. o.)

### 3. A nagy nemzetközi sportesemények hatásainak strukturált megközelítése

Egy nagy nemzetközi sportesemény egy ország, egy régió, illetve egy város életében kiemelt jelentőséggel bír, amennyiben nagymértékben igénybe veszi a rendezők erőforrásait, és hatásaiban meghatározó rövid és hosszú távú következményekkel jár. Ennek *gazdasági aspektusait* mutatjuk be áttekintő jelleggel a következőkben.

#### 3.1. A nagy sportesemények hatásainak struktúrája

A sportesemények hatásai összetettek, ezért e jelenség elemzésekor le kell határolnunk vizsgálódásunk fókuszát. Megkülönböztethetjük a hatások három kiemelt területét: *társadalmi, gazdasági és környezeti* hatások (Albers 2004). A társadalmi hatások közé tartozik például, hogy az esemény miként hat az adott közösség identitástudatára, sport iránti érdeklődésére, a sporttal kapcsolatos tudatosságára. A környezeti hatások közé tartozik például az eseménnyel kapcsolatos hulladék- és zajtermelés, illetve ezzel összefüggésben az, hogy a lakosság érzékenysége a környezet és a természet védelme iránt miképp változik a rendezés hatására. A gazdasági hatásokat az alábbiakban részletesebben bemutatjuk.

Albers (2004) munkájában a sportrendezvények hatásainak csoportosítását adja meg úgy, hogy a *gazdasági* hatások közé sorolja a szervezéssel kapcsolatban felmerülő közvetlen és közvetett költségeket, valamint az esemény által hozott közvetlen bevételeket és hosszú távú megtérüléseket. A *környezeti* hatások az esemény miatti környezeti terheléseket és következményeket foglalják magukba, míg a *társadalmi* hatások az identitás és a sport formálása miatt válnak jelentőssé.

A sportrendezvények makro- és mikrogazdasági hatásait Heinemann (1995) munkájában fejti ki. Grozea-Helmenstein–Kleissner (2003) a *makrogazdasági* területen a kereslet alakulásában, az árszínvonal, a foglalkoztatottság és a külkereskedelem adataiban azonosítja a sportesemények hatásait, míg *mikrogazdasági* szinten a közvetlen hatások (szervezőbizottság bevételei és kiadásai) és a közvetett, pénzügyi és nem pénzügyi eredmények jelentkeznek. Helmenstein et al. (2007) szerint a nagy sportrendezvényhez kapcsolódó *infrastrukturális beruházások* pozitív hatásaként a kapcsolódó iparágak időszakos fellendülése és foglalkoztatási igényeinek megnövekedése jelentkezik, amely multiplikatív módon vásárlóerő-élénküléssel jár. Negatív hatásként a beruházások fedezetébe bevont állami forrásokat és adóbevételeket említi a szakirodalom.

Mindezt részletesebben kifejtve tekintjük át az alábbiakban. A gazdasági hatások strukturált megközelítésében szétválaszthatók a makrogazdasági és mikrogazdasági hatások. A *makrogazdasági hatások* közé soroljuk az adott ország gazdaságának egészét érintő hatások, mint például a sportesemény, illetve az azzal járó számos beruházás nemzetgazdasági keresletre, inflációra és kamatszintre való

esetleges kihatását, a létrejövő új munkahelyeket és az ország külföldi megítélésének változását, az ebből adódó esetleges külkereskedelmi többletet.

A *mikro gazdasági hatások* az adott projekthez kapcsolódó vállalatok szintjén értelmezhető hatásokat takarják; összetettségük okán differenciált megközelítést igényelnek. Megkülönböztetünk közvetlen és közvetett gazdasági hatásokat. A *közvetlen* hatások egyértelműen a sportesemény megrendezéséhez köthetőek, például az eseményre érkező turisták számához, költségeihez, míg a *közvetett* hatások már csupán áttételesen eredeztethetők a sporteseménnyel kapcsolatos változásokból, illetve más tényezők hatásainak eredőjeként jönnek létre. Közvetett hatás például az esemény kapcsán javuló nemzetközi ismertsége az országnak vagy a rendező városnak, amely évekkel később is pozitívan hathat a turisztikai vonzerőre, bár ez utóbbi számos más tényező által befolyásolva alakul. Jellemző, hogy a közvetlen hatások már rövidtávon jelentkeznek, míg a közvetett hatások túlnyomó része több év távlatában fejt ki hatását.

Analitikus szempontból különbség tehető az esemény szervezőihez közvetlenül kapcsolható bevételek és kiadások, valamint egyéb társadalmi-gazdasági szereplők érintettsége. Ez utóbbi kategóriában értelmezhető számos regionális szinten értelmezhető haszon, hogy a rendezéssel kapcsolatos beruházások például miként hatnak az *adott régió hosszabb távú versenyképességére*, például a létrejött színvonalas infrastruktúra révén. Hasonló logikával a sportesemény hatásai befolyásolhatják olyan vállalatok hosszabb távú versenyképességét is, amelyek semmilyen közvetlen kapcsolatban nincsenek a rendezvénnyel (pl. kéményseprők, gépjárműszervizek), de például a jobb infrastruktúra segítségével területileg kiterjeszthetik a gazdaságosan kiszolgálható ügyfélkörüket.

Külön említést érdemelnek az eseménnyel kapcsolatos *multiplikatív hatások*, amelyek egyszerű logikával szemléltethetők. Egyrészt az építőipari megrendelések növekedésével megnő a foglalkoztatottak száma és jövedelme, amely jövedelem többletkeresletként jelenik meg általános fogyasztási cikkek piacán, például gépjárművek, kényelmi berendezések terén. Ezzel utóbbiak előállítói is növekvő árbevételre tesznek szert, pedig közvetlen kapcsolatuk a rendezvény szervezőivel nincs, ráadásul növekvő árbevételükkel olyan fejlesztések válhatnak lehetővé, amelyek hosszabb távú kihatással vannak e cégek versenyképességére. E sikeres cégek munkatársai természetesen maguk is növelhetik a különböző termékek piacán jelentkező keresletet, többletjövedelmük elköltésén keresztül.

A 2. ábra áttekintést ad a gazdasági hatások összetett struktúrájáról. E hatások komplex értékelése elvégezhető az *esemény előtt*, valamint az *eseményt követően* is, bár e gyakorlat mindkét esetben kifinomult módszertant és becslések alkalmazását követeli meg.

2. ábra Sportesemények gazdasági hatásai



*Forrás:* Saját szerkesztés Heinemann (1995) alapján

### 3.2. A sportesemény, mint projekt céljai – a helyi érdekek megjelenése

Dancsecz (2008) modellbe foglalta a sportesemény, mint projekt célrendszerét, amely a feladatok nagyságrendjéből és összetettségéből adódóan igen összetett, több dimenzióban rendszerezhető. Áttekintést ad erről a 3. ábra.

Ennek alapján különbséget tehetünk a projektcélok teljesülése, mint elvárás, valamint a külső érintettek elégedettségének elérése, mint áttételes elvárás között. A tanulmányunk szempontjából kiemelt kérdésként kezelt területi fejlődésre tett hatások elemzése két síkon ragadható meg ebben az összetett célrendszerben.

Egyrészt a *projektcélok* között – noha nem elsődleges jelentőséggel – szerepel a helyi turizmus, gazdaság élénkítése, mint explicit célkitűzés. Ez már csak azért is fontos, mert a sportesemény rendezéséről való döntéskor a rendezés fokozott erőforrásigénye miatt a *térség fejlődésére* kiható közvetett, hosszabb távú hatások meghatározó súllyal esnek latba.

Másrészt a *külső érintettek* között tudatosan menedzselni szükséges a rendezésben érintett település, helyi hatóságok és a lakosság elvárásait, megpróbálni elérni, hogy együttműködők legyenek a rendezés során, illetve elégedettek legyenek az eseménnyel elért eredményekkel. A nagy nemzetközi sportesemények esetében ezen túlmenően az országos kormányzat, az állami szervek együttműködése is alapkövetelmény, illetve elégedettségük lehet a záloga az esetleges jövőbeli további rendezések sikerének.



3. ábra A sportesemény, mint projekt célrendszere

	Főbb sikertényezők	Lehetséges mérőszámok
Projektcélok teljesítése	Elsődleges projektcélok	Projekt költségtervek betartása Pénzügyi nyereség elérése Nemzetközi és hazai sportszövetség elégedettsége Projektcsapat elégedettsége
	További projektcélok	Nézők száma helyszínen és médiában Rész vevő sportolók száma Sportág, sportolók népszerűsítése Helyi turizmus, gazdaság élénkítése
Külső érintettek elégedettsége	Együttműködő partnerek elégedettsége	Beszállító partnerek elégedettsége Támogató partnerek elégedettsége Támogató partnerek jövőbeni együttműködési készsége Szerződések feltételeinek teljesítése
	További partnerek elégedettsége	Település, helyi hatóságok és lakosság elégedettsége Állami szervek elégedettsége Település, helyi hatóságok jövőbeni együttm. készsége Állami szervek jövőbeni együttm. készsége

Forrás: Saját szerkesztés Dancsecz (2008, 139. o.) alapján

#### 4. Érdemes-e nagy nemzetközi sporteseményt rendezni?

A bemutatott gazdasági hatások lehetősége, illetve a település, a térség, illetve az ország érdekeinek szempontjai alapján felmerül a kérdés, *mikor érdemes* nagy nemzetközi sporteseményt rendezni? Milyen esetben várható, hogy a rendezés sikeres lesz, illetve hogy a gazdasági hatásokat figyelembe véve megtérülhetnek a kezdetben jelentkező jelentős beruházások és erőfeszítések? Először vázoljuk a kérdés megválaszolásának szempontjait, majd két valós sportesemény kapcsán betekintést adunk a hatások számbavételének kiemelt elemeibe.

##### 4.1. Egy nagy nemzetközi sportesemény megrendezésének szempontjai

Az elmúlt évtizedek során a nagy nemzetközi sportesemények rendezése egyre inkább integrálódott a globális gazdaság keretrendszerébe, ezért a résztvevők tudatossága a *rendezés versenyképességre való kihatására* vonatkozóan növekedett, mind az ország, mind a térség, mind a rendező városok szintjén.

Az események megrendezéséért intenzív nemzetközi versengés szokott kialakulni, amelynek keretében a pályázó települések/térségek felkészültségük magas fo-

káról igyekeznek tanúbizonyságot tenni, hogy a jogtulajdonos nemzetközi sport-szervezet biztosítottan lássa a jövőbeli rendezés sikerét. Egy felkészült pályázó tudatosan kezeli azokat a feltételeket, amelyek teljesülésével valóban *reális esélye* lehet egy gazdasági szempontból indokolható rendezésnek.

A nemzetközi tapasztalatok alapján öt átfogó tényező tudatos felmérése, *a felkészültség fokának objektív számbavétele* szükséges a pályázatra jelentkezésről szóló döntés meghozatala előtt (PWC 2014):

- a rendező város/térség általános felkészültsége;
- a szükséges sportlétesítmények rendelkezésre állása;
- a hosszú távú hatások, az „örökség” kezelésére való elképzelések;
- a támogató infrastruktúra fejlettségi szintje;
- a rendezés módjával kapcsolatos tudás, szellemi tőke megléte.

A rendező város/térség általános felkészültségének lényeges kérdése, hogy azonosítható-e a város vagy térség három-öt legfontosabb célkitűzése az esemény megrendezésével kapcsolatban. Ezek a célok kiindulópontot jelenthetnek minden további döntés meghozatala során. Kapcsolódó kérdés, hogy a célok elérésének milyen mérőszámaiban állapodnak meg a döntéshozók. Szintén alapkérdés, hogy az adott város vagy térség milyen előnyökkel rendelkezik más lehetséges pályázóhoz képest. Ha nem érzékelhetők ilyen előnyök, akkor a pályázathoz szükséges idő és erőfeszítés várhatóan nem térül meg. Indokolható-e az, hogy a város vagy térség éppen most pályázzon az eseményre, van-e ennek valamilyen különös időszerűsége? Ha pozitív választ sikerül a fenti kérdésekre találni, akkor a város vagy térség általános felkészültsége alapján érdemes lehet megpróbálkozni a pályázattal.

A *sportlétesítmények rendelkezésre állása* jellemzően nem teljes körű, ezért vonatkozó *beruházások* lehetnek szükségesek. Ilyenkor kérdés, hogy megvan-e a hajlandóság ezek megtételére, elérhető-e finanszírozási források, pusztán állami vagy esetleg magánforrások is mozgósíthatók-e (vö. Kozma 2009), illetve várható-e, hogy a lakosság támogatón fog viszonyulni ezekhez a jelentős beruházásokhoz.

Az „örökség”, azaz a rendezés kapcsán megtett fejlesztéseknek az esemény utáni hasznosítása komoly kérdéseket vet fel. A nemzetközi tapasztalatok alapján a múltbeli rendezők közül nem minden esetben kimutatható, hogy ezzel az örökséggel jól tudtak később gazdálkodni, de ennek jelentőségét a pályázók egyre tudatosabban kezelik. Itt kérdés, hogy *milyen hosszú távú tervei vannak* a város vagy térség vezetésének az eseménnyel kapcsolatos fejlesztések hasznosítására vonatkozóan. Azaz például mire, hogyan fogják tudni használni az eseményre elkészülő új sportlétesítményeket? Hogyan fog a helyi közösség számára hosszabb távon hasznosulni a rendezéssel kapcsolatos számos járulékos előny?

A támogató infrastruktúra fejlettségi szintje általában elmarad a rendezéshez szükséges elvárásoktól, azaz a közüzemi ellátó rendszerek, a közlekedési létesítmények nem képesek kezelni az esemény kapcsán koncentráltan megjelenő sokszoros igénybevételt. Kérdés tehát, hogy a *szükséges beruházásokra* hajlandó-e a város vagy a térség, lesz-e erre finanszírozás, illetve lakossági támogatás, valamint milyen tervekkel rendelkezik a város a hosszabb távú hasznosításból eredő potenciális előnyök kiaknázására.

A rendezés módjával kapcsolatos tudás, szellemi tőke megléte nélkül a pályázat nem lehet sikeres. Kérdés tehát, hogy korábban rendezett-e már sikeres sporteseményt a város vagy térség, és ebből milyen megoldások hasznosíthatók a jelen pályázat során. Ha nem volt sikeres a korábbi pályázat, milyen tanulságok vonhatók le belőle, illetve milyen külső szakértői segítségre van szükség az aktuális pályázat sikeréhez.

#### 4.2. Sportesemények gazdasági hatásai – esettanulmányok

Két labdarúgó világbajnokság rendezése kapcsán megmutatunk kiválasztott tényadatokat arról, hogy a tanulmányunkban említett gazdasági elemzési szempontok milyen képet mutattak a konkrét esetekben. A 2006-os németországi világbajnokság esetében *utólag összesített tényadatokból* válogatunk, míg a 2014-es brazíliai világbajnokság esetében az *előzetes gazdasági hatástanulmányok* eredményeiből emelünk ki nagy magyarázó erejű részleteket.

A két ország általános felkészültsége pozitívnak volt értékelhető előzetesen is, mivel mindkét ország életében meghatározó jelentőségű sport a labdarúgás, illetve mindkét ország számára a rendezéssel járó beruházások az ország, illetve az egyes régiók gazdasági fejlődésének további lendületet voltak hivatottak adni. Kimutatható különbség azonban a tekintetben, hogy míg Németország esetében nem volt kérdés, hogy az ország gazdaságilag képes a rendezéssel kapcsolatos beruházásokat megfelelően kivitelezni, Brazília esetében komoly *időbeli csúszások és költségkeret-túllépések* voltak tapasztalhatók, *utcai tüntetésekkel*, amelyek a beruházások gazdasági ésszerűségét kérdőjelezték meg, más közcélú beruházások (például közoktatási és közegészségügyi fejlesztések) célszerűségéhez képest.

A *sportlétesítmények fejlesztéséhez* szükséges beruházások kapcsán Németország 1,5 milliárd euró összeg előteremtésére volt szükség, amelyből alig több mint félmilliárd eurót finanszírozott az állami szféra összesen (GWSmbH Osnabrück 2010, idézi András–Szabados 2010). Brazíliában előzetes becslések szerint mintegy 2 milliárd eurónak összegnek megfelelő beruházás volt szükséges (E&Y 2011), majd friss számítások szerint ez az összeg 2,8 milliárd euróra növekedett valójában (Reuters 2014).

Németországban csak a közlekedési infrastruktúra fejlesztésére 5,6 milliárd eurót szántak, ebből 4,4 milliárd euró *szövetségi szinten, a többi tartományi és helyi szinten* megvalósított fejlesztés volt. Ehhez képest a pozitív hatásként értékelhető munkahelyteremtés fordított arányban valósult meg. A müncheni VB-mérkőzések hatására 12.300 új munkahely jött létre a városban, 8.300 Bajorországban és csupán 2.400 Németország egyéb tartományaiban (München IHK 2010, idézi András–Szabados 2010). Hasonlóan, 26 millió euró többlet adóbevétele származott a mérkőzések közül München városának, és 18,7 millió euró összegű többlet adóbevételt fogadott Bajorország (u.a.).

Brazíliaiban, az előzetes számítások azt jelezték, hogy a stadionfejlesztésben érintett városok GDP-jére a közvetlen hatás a teljes városi GDP átlagosan mintegy 0,7 %-ának megfelelő mértékű növekedés lesz (E&Y 2011). Az egyes városok között jelentős eltérés volt tapasztalható, például Natal városában 7,1%-os volt a várható növekedés, míg a nagyváros Sao Paulo-ban mindössze 0,2%-os. Nagyvonalú összefüggés látszik a számokból kirajzolódni, amennyiben a kevésbé fejlett térségek gazdaságára a világbajnoksággal kapcsolatos fejlesztések arányaiban nagyobb mértékű közvetlen pozitív hatást váltottak ki (vö. 2. táblázat).

2. táblázat A stadion beruházások várható közvetlen GDP-növelő hatása az egyes brazil városokban

Városok	Város GDP-je (millió BRL, 2010)	Hatás a GDP-re (millió BRL)	Közvetlen hatás (a 2010-es városi GDP %-ában)
Belo Horizonte	50.725	717,4	1,4
Brasília	132.682	606,9	0,5
Cuiabá	10.489	597,3	5,7
Curitiba	50.169	343,2	0,7
Fortaleza	32.490	439,0	0,7
Manaus	45.672	664,5	1,5
Natal	10.651	758,6	7,1
Porto Alegre	44.385	339,3	0,8
Recife	27.501	378,7	1,4
Rio de Janeiro	185.271	987,4	0,5
Salvador	35.481	625,7	1,8
Sao Paulo	424.806	723,3	0,2
<i>Városok összesen</i>	<i>1.050.326</i>	<i>7.181,3</i>	<i>0,7</i>

Forrás: E&Y (2011, 16. o.)

Az esettanulmányokból kiemelt adatok arra utalnak, hogy egy nagy nemzetközi sportesemény jelentős tehervállalás az ország, illetve a rendezésben érintett városok és térségek számára, ugyanakkor a gazdasági hatások vonatkozásában e sportesemények jó alkalmat teremtenek ahhoz, hogy az ország *eltérő gazdasági fejlettsé-*

*gű térségei ösztönző beruházásokkal* előreléphessenek a fejlődésben. Annak mértéke, hogy egy-egy rendező ország vagy térség milyen felkészültséggel lát hozzá a rendezéshez, a tényleges eredményeket is befolyásoló, meghatározó tényezőnek tekinthető.

## 5. Összegzés

Tanulmányunkban megvizsgáltuk a nagy nemzetközi sportesemények gazdasági hatásainak egyes kiemelt kérdéseit. Értelmezési keretként a hivatásos sport globalizációval és versenyképességgel való kapcsolatot mutattuk be, mert megközelítésünk szerint a sportesemények hatásai éppen a *sport globális gazdasági beágyazottsága* okán olyan kiterjedtek, hogy ilyen horderejű előkészületek dacára pályázó országok versenyeznek a rendezés lehetőségéért. A mögöttes összefüggésrendszer szerint a nagy nemzetközi sportesemények nem csupán önmagukban járnak pozitív hatással a rendező város, térség vagy ország gazdasági működésére, hanem jelentős mértékben hozzájárulhatnak a rendező térség hosszabb távú *versenyképességéhez*.

Ismertettük a sportesemények gazdasági hatásainak strukturált megközelítését, amelynek keretrendszerében kiemeltük az *egyes területi régiók érdekeltiségének* érintettségét a lehetséges hatások megfelelő körében, illetve a sportesemény, mint projekt célrendszerében. Rámutattunk, hogy a rendező térség kiemelt érintettjei, mint az önkormányzatok, a helyi közösségek támogató közreműködésének elnyerése szükséges a rendezés sikeréhez, azon keresztül, hogy biztosítottnak lássák az adott város, térség vagy ország általános gazdasági fejlődésére vonatkozó jövőbeli pozitív hatásokat.

A nemzetközi tapasztalatok alapján összefoglaltuk, milyen kérdések előzetes vizsgálata segíthet eldönteni a rendezést tervező városnak vagy térségnek, hogy *megfelelő realitással bír-e* egy nagy nemzetközi sportesemény rendezése számukra a várható gazdasági hatások tükrében. Kiemeltük annak jelentőségét, hogy az adott város vagy térség rendelkezik-e világos tervekkel, a sporteseménnyel kapcsolatos várhatóan jelentős fejlesztések hosszabb távú hasznosítására vonatkozóan.

Végül a németországi és brazíliai labdarúgó világbajnokság vonatkozó gazdasági számításából esettanulmányyszerűen felvillantottunk nagy magyarázó erejű tényadatokat, amelyek illusztrálták a vázolt összefüggéseket. Hangsúlyt helyeztünk annak megfogalmazására, hogy *a regionális fejlődés ösztönzésének kiváló eszközei lehetnek a nagy nemzetközi sportesemények*, megfelelő felkészültség és céltudatos rendezés esetében.

*Felhasznált irodalom:*

- Albers, A. (2004): *Sport als Imageträger im Tourismus: Auswirkungen und Chancen von Sportevents für Destinationen – untersucht am Beispiel der "deutschland tour"*. Taschenbuch, Universität Paderborn, Paderborn.
- András K. (2003a): A sport és az üzlet kapcsolata – elméleti alapok. *34. sz. Műhelytanulmány*, BCE Vállalatgazdaságtan Tanszék, Budapest.
- András K. (2003b): Üzleti elemek a sportban. *Doktori értekezés*, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Budapest.
- András K. (2004): A hivatásos labdarúgás piacai. *Vezetéstudomány*, XXXV. évfolyam, PhD különszám, 40-57. o.
- András K. (2011a): Piacméretet növelni, de hogyan? – A hivatásos sport példáján. *NSSz Sportszakember továbbképzési konferencia sorozat III*, 27-32. o.
- András K. (2011b): A hivatásos labdarúgás működési modellje. *Magyar Sporttudományi Füzetek III*. – Sportágak versenye, 18-42. o.
- András K. – Havran Zs. – Jandó Z. (2012): *Üzleti globalizáció és a hivatásos sport: sportvállalatok nemzetközi szerepvállalása*. TÁMOP-4.2.1.B-09/1/KMR-2010-0005 azonosítószámú projektje: <http://www.versenykepesseg.uni-corvinus.hu/index.php?id=46167>.
- András K. – Jandó Z. (2012): Hivatásos sportvállalatok nemzetközivé válása. *Logisztikai híradó*, márciusi különszám, 42-47. o.
- András K. – Havran Zs. (2014): Regional export-efficiency on the market of football players. *Conference Paper*, submitted for review, Competitiveness of the CEE Region in the Global Economy, October 8-10 2014., Budapest.
- András K. – Szabados G. (2010): A hivatásos labdarúgás nemzetközi eseményeinek gazdasági hatása. *Egyetemi előadás*, TF Sportágak gazdaságtana, tárgyfelelős: András Krisztina, Budapest.
- Chikán A. (2006): A vállalati versenyképesség mérése. *Pénzügyi Szemle*, Volume 51, No. 1, 42-57. o.
- Chikán A. (2008): *Vállalatgazdaságtan*. AULA Kiadó, 4. átdolgozott, bővített kiadás.
- Chikán A. (2009): A közgazdaságtudomány és a magyar sport – egy elemzési keret. *Sporttudományi konferencia*, 2009. október 9., MTA, Budapest.
- Chikán A. – Czakó E. (2005): Kutatási tervtanulmány – Versenyben a világgal, 2004–2006. Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból c. kutatás. *1. sz. Műhelytanulmány*, Budapesti Corvinus Egyetem, Vállalatgazdaságtan Intézet, Versenyképesség Kutató Központ, Budapest.
- Chikán A. – Czakó E. (2006): A versenyképesség szintjei: fogalmak és értelmezések. *Versenyképességi Kutatások Műhelytanulmány-sorozat*, Versenyképesség Kutató Központ, Budapest.
- Chikán A. – Czakó E. (szerk.) (2009): *Versenyben a világgal – Vállalataink versenyképessége az új évezred küszöbén*. Akadémia Kiadó, Budapest.
- Czakó E. – Gáspár J. (2007): Vállalatok nemzetközivé válása és a versenyképesség. In Bartek-Lesi M. – Bartók I. – Czakó E. – Gáspár J. – Könczöl E. – Pecze K. (szerk.): *Vállalati Stratégia*. Alinea Kiadó, Budapest.

- Dancsecz G. (2008): A nemzetközi sportrendezvény-szervezési projektek sikertényezői és a siker megítélésének kritériumai. *Doktori értekezés*, Pannon Egyetem, Veszprém.
- Demeter K. (2010): A termelés és szolgáltatásnyújtás. In Czakó E. – Reszegi L. (szerk.) *Nemzetközi vállalatgazdaságtan*. Alinea Kiadó, Budapest, 337-372. o.
- E&Y (2011): *Sustainable Brazil – Social and Economic Impacts of the 2014 World Cup*. Ernst & Young, letöltés dátuma: 2014.07.29. [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Sustainable\\_Brazil\\_-\\_World\\_Cup/\\$FILE/copa\\_2014.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Sustainable_Brazil_-_World_Cup/$FILE/copa_2014.pdf).
- Grozea-Helmenstein, D. – Kleissner, A. (2003): *Ökonomische Auswirkungen der Olympischen Winterspiele 2010 in Salzburg*. Studie in Auftrag des Candidature Committee of the Olympic Games Salzburg.
- GWSmbH Osnabrück (2010): A németországi labdarúgó világbajnokság adatai. In András K. – Szabados G. (2010): A hivatásos labdarúgás nemzetközi eseményeinek gazdasági hatása. *Egyetemi előadás*, TF Sportágak gazdaságtana, tárgyfelelős: András Krisztina, Budapest, 2010. szeptember 1.
- Heinemann, K. (1995): *Einführung in die Ökonomie des Sports: Ein Handbuch*. Hofmann, Schorndorf.
- Helmenstein, C. – Kleissner, A. – Moser, B. (2007): *Makroökonomische und sektorale Effekte der UEFA EURO 2008 in Österreich*. SportsEconAustria Institut für Sportökonomie, Wien.
- Kozma M. (2009): Értékteremtés Public-Private Partnership keretében – különös tekintettel a vállalkozó szempontjaira. *Doktori értekezés*, Budapesti Corvinus Egyetem.
- Kozma M. – Kazainé Ó. A. (2013): Measuring Business Performance in Sports – How the Balanced ScoreCard approach can help sports organisations in operating along strategic objectives. *Proceedings of International Conference on Economics and Business Management*, 2013. november 23., Kolozsvár, Románia.
- Lengyel I. (2000a): A regionális versenyképességről. *Közgazdasági Szemle*, XLVII. évf., december, 962-987. o.
- Lengyel I. (2000b): Porter-rombusz: a regionális gazdaságfejlesztési stratégiák alapmodellje. *Tér és Társadalom*, XIV. évf., 39-86. o.
- Mirza, H. (1998): Globalization and regionalization: an introduction. In Mirza, H. (1998) (ed.): *Global Competitive Strategies in the New World Economy*. Edward Elgar, Cheltenham, U.K. 3-11. o.
- München IHK (2010): A németországi labdarúgó világbajnokság adatai. In András K. – Szabados G. (2010): A hivatásos labdarúgás nemzetközi eseményeinek gazdasági hatása. *Egyetemi előadás*, TF Sportágak gazdaságtana, tárgyfelelős: András Krisztina, Budapest, 2010. szeptember 1.
- Némethné G. A. (2010): A kis- és középvállalatok versenyképessége – egy lehetséges elemzési keretrendszer. *Közgazdasági Szemle*, LVII. évf., 181-193. o.
- Ohmae, K. (ed.) (1995): *The Evolving Global Economy, Making Sense of the New World Order*. Harvard Business Review Book, Cambridge, Massachusetts.
- Porter, M. E. (1998): *The Competitive Advantage of Nations*. The Free Press, New York.

- PWC (2014): *It's how you play the game. Matching a region's priorities with the right mega – or not so mega – event.* Letöltés dátuma: 2014.06.07. <http://www.pwc.com/hu/hu/sport/index.jhtml>.
- Reuters (2014): *World Cup leaves Brazil costly stadiums, poor public transport.* Letöltés dátuma: 2014.07.31. <http://uk.reuters.com/article/2014/06/05/uk-brazil-worldcup-infrastructure-idUKKBN0EG24F20140605>.