

Budapesti Corvinus Egyetem
Gazdálkodástudományi Kar
Információrendszerek Tanszék

Szerző: Sepp Ákos Norbert

Labdarúgó klubok gazdasági eredményessége és játékosállománya közötti összefüggés vizsgálata a Manchester United FC példáján keresztül

Konzulens: Havran Zsolt

Szemináriumvezető: Kazainé Ónodi Annamária

TARTALOM

Bevezetés.....	3
Elméleti háttér	4
Módszertan	5
Adatelemzés	6
Összefüggések vizsgálata	15
Összefoglalás.....	18
Források.....	19
Mellékletek.....	20

BEVEZETÉS

Dolgozatom a labdarúgás játékos piacát vizsgálja egy klub gazdasági sikerességére kifejtett hatásának szempontjából. Annak járok utána az elkövetkező oldalakon, milyen mértékben határozza meg egy klub játékosállomány-változása a pénzügyi eredményességet. Példaként a Manchester United Football Clubot vizsgálom, amely csapat több szempontból is érdekes számomra. Az egyik legfontosabb érv, amiért ezt az angol klubot elemzem, az a kisgyerekkorban kialakult vonzalom a klub iránt. Nemcsak a pályán mutatott kiemelkedő szereplésük volt számomra lenyűgöző, hanem az a hatalmas lista is, ahol a klub történetének sikereit, a begyűjtött trófeákat tartalmazza. Másik nyomós érvem a klub mellett az, hogy a témában kiemelkedő szakemberek (Stefan Szymanski, Szabados Gábor) külön kiemelik a Manchester Unitedet, mint a labdarúgás gazdasági gigását. Végül egy igen fontos érv zárja a sort: ahogy sokan azok közül, akik végig követték az elmúlt évtized labdarúgásának sportbeli és gazdasági eredményeit, úgy én is kíváncsi vagyok arra, hogy milyen változások mehettek végbe a bő 10 év során, aminek köszönhetően – mint azt láthatjuk (1. táblázat) – a Manchester United elvesztette egyeduralmát a piacon, sőt jelentősen lemaradt más országok top csapatai mögött. A következő oldalakon tehát annak a kérdésnek járok utána, hogy a klub játékos piacon végzett munkája milyen mértékben van hatással a gazdasági teljesítményre. Ehhez a Manchester United mellett viszonyítási alapként megvizsgálom azokat a csapatokat is, akik a 2014-es évben megelőzték a Manchester Unitedet a dobogó első három fokán.

Rang ¹	Klub	Bevétel (millió €)
1	Real Madrid	518,9
2	Barcelona	482,6
3	Bayern München	431,2
4	Manchester United	423,8
5	Paris Saint-Germain	398,8

„Az angol Manchester United [...] gazdasági teljesítménye ugyanis unikumnak számít: nemhogy felülmúlni, de igazából megközelíteni sem tudja a többi futballvállalat.” (Szabados Gábor 2003)²

¹ Saját szerkesztésű táblázat kivonata a Deloitte FML és a www.transfermarkt.com adatai alapján

² Szabados Gábor: Labdarúgóklubok stratégiái, 2003

ELMÉLETI HÁTTÉR

A dolgozat tehát két területet állít párhuzamba: a labdarúgó klub mint vállalkozás gazdasági sikerességét, valamint mint sportklub pályán mutatott teljesítményét. A két területet pedig többek között a labdarúgás játékos piaca köti össze hídként. Miért is mondhatjuk ezt?

A sportbeli sikeresség az egyik nyilvánvaló cél akkor, amikor egy klub játékost vásárol. Lényegében a csapat befektet a játékos által képviselt magasabb szintű játéktudásba, vagy annak későbbi megjelenésére, melynek megtérülése a mérkőzések eredményében tükröződik.

A Deloitte Football Money League (továbbiakban Deloitte FML) nevű elemzés lényege, hogy minden naptári év végén az előző év bevételeinek alapján rangsorolja a világ futballklubjait. Ezt a rangsort veszem én is alapul dolgozatomban. A Deloitte FML a következő részletekből számítja a klub bevételeit:

$$\text{Bevételek} = \text{Mérkőzések} + \text{Közvetítés} + \text{Reklámok}.^3$$

Hogyan hat tehát a játékosállomány-változása, azaz az új játékosok igazolása a bevételre? Kijelenthetjük, hogy egy sikeresebb csapat mérkőzéseire várhatóan nagyobb számban mennek el a szurkolók, így a *Mérkőzések* címszó alatt történő bevételrészlet megnő. Azonban ezzel együtt a *Közvetítés* részlet is növekedhet, hiszen a televíziós társaságok is magas nézettségre számíthatnak. A *Reklámok* rész közvetve térülhet meg, ennek két lehetséges formája van: vagy maga a csapat „márkája” teszi vonzóvá a reklámot, vagy egy-egy játékos személye. Új játékos igazolásakor tehát figyelembe kell vennünk azt is, hogy játékos és játékos között is van különbség: ugyanis míg egyes játékosok ún. „sztárjátékosok”, azaz közéleti- és médiaszemélyiségek is, mások elzárkóznak ettől, így a *Reklámok* részlet általuk nem növelhető.

Ezzel egybevág a játékosok eladása is, melyek visszavethetik a csapat sportbeli sikerességét, ugyanakkor plusz bevételi forrásként is szolgálhatnak – azonban dolgozatom feltételezi, hogy egy játékos eladásakor a csapat úgy dönt, nem tart igényt a játékára, így ezt a részét nem vizsgálom az átigazolásoknak.

Összességében kijelenthetjük, hogy nagyon is meghatározó tehát egy csapat transfer-stratégiája a bevételek szempontjából, így a Manchester United gazdasági monopóliumának elvesztését érdemes ebből a szempontból is megvizsgálni.

³ Deloitte Analysis – Deloitte Football Money League

MÓDSZERTAN

A klub gazdasági mutatóit tehát a Deloitte FML éves jelentéseiből véve vizsgálom a klubokat szezonokra bontva. Az adatokat táblázatokba gyűjtöm, melyeket a dolgozat végén a *Mellékletek* részénél találhatnak meg részletesen. A sportbeli mutatókat a transfermarkt.com weboldalról szereztem, melyeket szintén táblázatokba gyűjtöttem, ezeket is a dolgozat végén feltüntettem. Végül az adatokat összevetve diagramok segítségével keresem az összefüggést a dolgozat kérdésére.

Továbbá dolgozatomban szeretnék bevezetni egy újfajta mérőszámot, mellyel a transferek sikerességét tudom összehasonlítani. Mivel a dolgozatnak ez a része egy modellezési folyamat, szükségszerűen egyszerűsítéssel jár. Éppen ezért a következő kijelentést fogadom el a T_{η} (Transzfer-hatásfok) számításakor:

Feltételezem, hogy az edző a szezon alatt a játékost pontosan annak megfelelő ideig játszatta a pályán, amennyivel a csapatát segíteni tudta, ebből következik, hogy egy játékos hasznát az határozza meg, hány pályán töltött perccel szolgálta a csapatát. Továbbá minél több játékost minél olcsóbban igazolt a csapat, (akiket aztán beépített a csapatába,) annál sikeresebbnek tekinthető az átigazolási szezon. Természetesen rengeteg egyéb szempont játszik közre egy átigazolás során (akár az említett „sztárjátékos” szerep, akár a sérülések, betegségek), de ezekről a dolgozatban most eltekintek. A Transzfer-hatásfok egyenlete:

$$T_{\eta} = \frac{\text{Leigazolt játékosok száma} * \text{Átlagos pályán töltött percek száma}}{(\text{Átigazolás díja} * \text{Bajnokságban elért helyezés}) + 1}$$

Megjegyzés: 1. A mutató egyelőre különösen érzékeny az ingyenes igazolásokra, emiatt a szokatlanul magas értékeket nem szabad ugyanúgy kezelnünk, mint a többit. 2. A nullával való osztást elkerülése végett (ld. ingyenes átigazolások) egyet hozzáadunk a nevezőhöz.

Ha egy csapat tehát egyetlen játékost sem igazolt, abban az esetben a Transzfer-hatásfoka 0, azaz (értelemszerűen) az átigazolási szezonban minimális volt az átigazolási piacon végzett tevékenységének haszna a következő szezonra. Amennyiben egy csapat mind a 11 játékost, akik minden mérkőzésen 90 percet játszottak, ingyen szerezte, és így megnyerték a bajnokságot, összességében 990, azaz maximális Transzfer-hatásfokkal dolgozott. (A jövőben szeretném a mutatót rugalmasabbá tenni, hogy a fent említett helyzeteket is kezelni tudja.)

ADATELEMZÉS

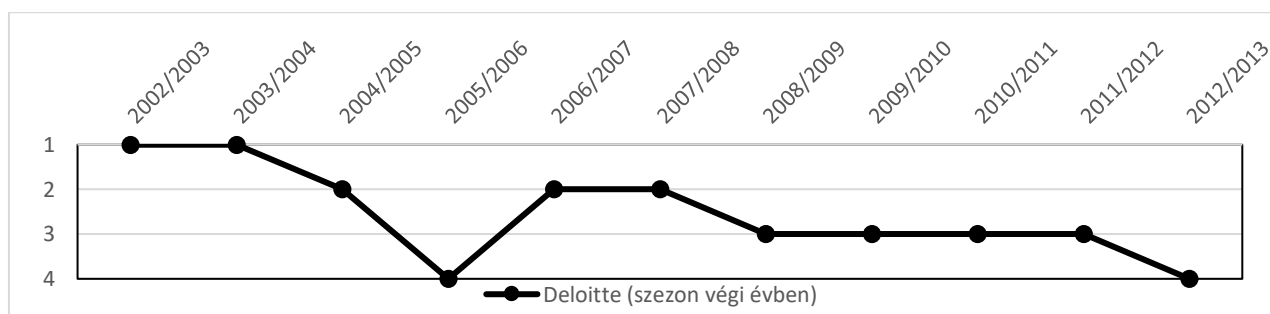
Tekintsük meg Szabados cikkének megjelenési évében a Deloitte Football Money League listáját!

A Deloitte 2002/2003-as top10-es listája ⁴

Rang	Klub	Bevétel (millió €)
1.	Manchester United	251,2
2.	Juventus	218,8
3.	Milan	200,4
4.	Real Madrid	193,7
5.	Bayern München	163,9
6.	Internazionale	162,5
7.	Arsenal	150,1
8.	Liverpool	149,3
9.	Newcastle United	139,3
10.	Chelsea	134,1

Valóban megalapozottnak tűnik Szabados kijelentése a táblázat alapján, hiszen a Manchester United és a listán második Juventus között több, mint 30 millió Eurós bevételi különbség mutatkozik, ez pedig csaknem a negyede a lista tízedik helyén álló Chelsea futballklub egész éves bevételének! Azontúl, hogy a Manchester bevétele tehát közel kétszer akkora, mint a világ 10-ik legnagyobb bevételét elkönyvelő Chelsea, Szabados szerint az egyetlen klub, amely emellett profitot is tud termelni!

De mi történt, hogy a 2014-es lista ennyire más képet ad a futballvilág bevételeinek megoszlásáról? Vizsgáljuk meg a Manchester United Deloitte-listás helyezését az elkövetkezendő években!



1. grafikon

⁴ Saját szerkesztésű táblázat kivonata a Deloitte FML adatai alapján

A diagramról leolvashatjuk, hogy a csapat a 2004/2005-ös szezonban veszítette el elsőségét a listán, majd a következő évben jött a mélypont – a csapat már a dobogóra sem fért fel. Ezután ismét erősödött a klub, 2007/2008-ig a második helyre lépett vissza. Azonban 2008/2009-től kezdve állandósult a helye a dobogó legalsó fokán, míg 2012/2013-ban már ismét csak a negyedik volt a Deloitte rangsorában.

Következzen tehát a szezononkénti elemzés a négy csapat között. Viszonyítási alapnak tekintsük azt az évet, melyről Szabados is nyilatkozott, azaz a 2002/2003-s szezont.

Manchester United 2002/2003-as szezonja⁵

Bajnokságban elért helyezés	Bajnok
Deloitte listán elért helyezés	1.
Összes meccs/Győzelem/Döntetlen/Vereség	57/38/9/10
Lőtt gólok/Kapott gólok a bajnokságban	74/34
Távozó/Érkező játékosok száma	8/3
Távozó/Érkező játékosok átigazolási díja	3,8 M € /48,23 M €
Az érkező játékosok átlagos pályán töltött perceinek száma (max. 90)	67,8 perc
T _η	4,13

Mit olvashatunk le a számokból? A 2002/2003-as szezon végén a Deloitte listáján a Manchester United szerepelt az első helyen, és mint azt a kiadvány megemlíti: ez a hetedik év zsinórban, hogy az élen végzett a klub. Pénzügyi bevétele a megelőző évet közel 10 %-kal (229,5 M € - Deloitte 2004) múlta felül.

A csapat bajnokként zárta a szezont, azaz sportbeli eredményessége megkérdőjelezhetetlen.

Az átigazolások tekintetében a játékosok eladásából szerzett bevétel az újonnan érkező játékosok díjának alig 8%-át teszik ki, a 48,23 millió Eurót pedig csupán 2 játékosra költötték el. Összevetve ezt az összeget a 2001/2002-es klubbevételel, azt láthatjuk, hogy a Manchester a megelőző évi bevételeinek 21%-át fordította az átigazolások fedezésére. Tekintve, hogy a leigazolt játékosok a mérkőzéseken átlagosan 67,8 percet töltöttek, mely egy mérkőzés háromnegyed ideje, azt mondhatjuk, hogy jelentős erősítést végzett a klub az átigazolási szezon során.

De vajon milyen eredményeket produkált a Deloitte 2014-es listájának három dobogója?

⁵ Saját szerkesztésű táblázat a Deloitte FML és a www.transfermarkt.com adatai alapján

A Real Madrid, az FC Barcelona és a Bayern München 2002/2003-as éve⁶

	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	4	11+	5
Bevétel az adott évben (millió Euró)	193,7	N/A	163,9
Bajnokságban elért helyezés	1.	6.	1.
Távozó/Érkező játékosok száma	1/1	6/3	7/3
Távozó/Érkező játékosok átigazolási díja	0/45 M €	11,5 M € / 11,55 M €	3,5 M € / 27 M €
Az érkező játékosok átlagos pályán töltött perceinek száma (max. 90)	75,7 perc	54,8 perc	64,2 perc
T _η	1,65	2,35	6,87

2014 dobogósairól a következő megállapításokat tehetjük:

A Real Madrid a Deloitte lista 4. helyén szerepelt. Éves bevétele 193,7 millió euró volt. Bajnokként zárta a szezont. Összesen egyetlen játékos érkezett a csapathoz, akiért 45 millió eurót adtak, ez a megelőző év (152,2 M €) 29,5%-a. A játékos a mérkőzések 85%-át játszotta végig.

Az FC Barcelona nem fért fel a top10-es listára, a bajnokságban 6-ik helyen zárt. Összesen 3 játékos érkezett a klubhoz, rájuk 11,55 millió eurót költöttek, ez a megelőző év (139,8 M €) alig 8%-a. Az érkező játékosok a mérkőzések alig 60%-án szerepeltek.

A Bayern München 5. helyen végzett a Deloitte listán 163,9 M € bevétellel. Szintén az élen zártak a bajnokságban. Összesen 3 játékos érkezett a csapathoz 27 millió euróért, azaz az előző év (176,8 M €) bevételeinek 15%-áért, akik átlagosan 64,2 percet (71%) töltöttek a pályán.

Összehasonlítva a Manchester Uniteddal tehát azt tapasztaljuk, hogy a negyedik Real Madrid az év elején a legkisebb transzfer-hatékonysággal igazolt, viszont átlagosan náluk töltötte a legtöbb időt a pályán az új igazolás. A Barcelona a harmadik a transzfer-hatékonysági sorrendben, ők bár messze a legolcsóbban igazoltak, a legkevesebbet itt tették hozzá a mérkőzésekhez az érkező játékosok, valamint a bajnokságban való gyenge szereplés is lefele húzza az összképet. A Manchester United második a transzfer-hatékonysági és a pályán töltött átlagos idő alapján összeállított képzeletbeli sorrendben is, emellett ők költötték el a legtöbb pénzt is. Végül a Bayern München zárja a sort, aki német bajnokként csupán a felét költötte játékosokra, mint a Manchester, mégis közel ugyanannyit töltöttek pályán a friss igazolások,

⁶ Saját szerkesztésű táblázat a Deloitte FML és a www.transfermarkt.com adatai alapján

így tehát azt mondhatjuk, ők költötték el leghatékonyabban a pénzüket az átigazolási szezon során.

De egyetlen év nem sok mindenre enged következtetni bennünket, valamint érdemes azt is megvizsgálni, milyen hatása lehet ennek az eredménynek a következő szezonokra. A következő években a már ismert módon vizsgáltam meg a labdarúgóklubokat. Azonban a dolgozat keretei miatt eltekintenek az adatok évenkénti megjelenítésétől, mostantól csupán azon adatok fognak megjelenni, melyeket mindenképpen szükségszerűnek éreztem táblázat formájában is kiemelni. A köztes adatok, melyek a Transzfer-hatásfok méréséhez kellenek, illetve a mindenkori top10-es Deloitte FML listák megtalálhatóak a *Mellékletek*ben.

Most pedig tekintsük meg a 2003/2004-es labdarúgóévet!

A Manchester United 2003/2004-ben⁷

Helyezés a Deloitte FML listán	1.
Bajnokságban elért helyezés	3.
T _η	2,08

A Real Madrid, az FC Barcelona és a Bayern München 2003/2004-ben⁸

	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	2.	7.	9.
Bajnokságban elért helyezés	4.	2.	2.
T _η	0,57	3,07	2,97

A Deloitte rangsorban lényeges változásokat figyelhetünk meg. Egy év leforgása alatt a Manchester 8 milliós növekedést produkált, továbbra is vezetve ezzel a listát. Azonban a dobogóra ezúttal fellépett a Real Madrid is, mely 42,5 millió Eurós bevétel-növekedésével maga mögé utasította a Juventus és a Milan együttesét is. A Bayern München bár 3,5 millióval több bevételt könyvelhetett el, az ötödik helyről a kilencedikre esett vissza, míg a Barcelona bár a megelőző évben nem szerepelt a listán, 2003/2004-ben már a hetedik helyen állt.

A Manchester United 2003/2004-ben harmadik lett a bajnokságban.. A Transzfer-hatékonysága a csapatnak 2,08 volt. Összehasonlítva a megelőző évvel, azt láthatjuk, hogy a korábban 10%-

⁷ Saját szerkesztésű táblázat kivonata a Deloitte FML és a www.transfermarkt.com adatai alapján

⁸ Saját szerkesztésű táblázat kivonata a Deloitte FML és a www.transfermarkt.com adatai alapján

os pénzügyi növekedés az idei évben már csak 2% volt, illetve mind a bajnokságban elért helyezések, mind a transfer-hatékonyságuk visszaesett. Bár még mindig vezetik a listát, az eddigi távolság 30 millióról 23 millióra csökkent a Manchester United és a második helyezett között.

A három csapat közül csupán a Real Madrid transfer-hatásfoka volt alacsonyabb a Manchesterénél, a másik két csapat ebben a mutatóban megelőzi az angol csapatot. Ugyanakkor a Real Madrid igazolása kiemelkedően sokat töltött a pályán szemben a másik három klub erősítéseivel. A Barcelona csapatát nem számítva mindegyik klub gyengébb mutatókat produkált a 2002/2003-as évnél, mind a transfer-hatékonyságuk, mind a bajnokságban elért eredményeik visszaestek. Azonban a Barcelona túlszárnyalta magát, ezzel pedig nem hogy megjelent a listán, de meg is előzte a Bayern Műnchent.

A következő években is hasonló szempontok szerint fogom vizsgálni a csapatokat, azonban a dolgozat hosszának megkötése miatt sok részletet csak az *Összefüggések vizsgálata* részben, mintegy összesített formában fogok kielemezni. Következzen tehát a legfontosabb pár adat a 2004/2005-ös szezonból.

A 4 klub mutatói a 2004/2005-ös szezonban⁹

	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	2.	1.	6.	7.
Bajnokságban elért helyezés	3.	2.	1.	1.
T_η	1,69	2,35	6,43	11,43

A 2004/2005-ös szezonban megtörtént a Manchester United trónfosztása. Míg az angol együttes gazdaságilag visszaesett, és 5%-os bevételbeli csökkenést produkált, a Real Madrid közel 40 milliós növekedéssel zárta az évet. Érdekes talán megjegyezni, hogy míg a Manchester a tavalyi évhez képest gyengébb transfer-hatásfokot ért el, a Real Madrid jelentős javulást ért el ezen a téren.

A Barcelona szintén közel 40 milliós többletbevételt könyvelhetett el, emellett transfer-hatásfoka több, mint kétszeresére nőtt. A Bayern München kirívóan magas T_η mutatója mellé 23 millió eurós bevétel-növekedést jegyzett. Lássuk most a 2005/2006-os szezont:

⁹ Saját szerkesztésű táblázat kivonata a Deloitte FML és a www.transfermarkt.com adatai alapján

A 4 klub mutatói a 2005/2006-os szezonban¹⁰

	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	4.	1.	2.	8.
Bajnokságban elért helyezés	2.	2.	1.	1.
T_η	4,00	2,51	46,25	11,8

A Manchester elérte a mélypontot – már a dobogóra sem fért fel a klub. Annak ellenére, hogy 4,0-ás hatásfokkal igazoltak, a klub bevételei újabb 4 millió euróval csökkentek. A listát ismét a Real Madrid vezeti, méghozzá majdnem 50 millióval a Manchester előtt. Emellé a tavalyinál magasabb, 2,51-es T_η mutató társul.

A Barcelona transzfer-hatásfoka ezúttal az eddigiek közel tízszerese, mely értéket azért érdemes fenntartásokkal kezelnünk. Az *Elméleti háttérben* is felhívtam a figyelmet a mutató egyik érzékenységre, melyet az ingyenes átigazolások alkalmával mutat. Ezen kiugró értékeket tehát a helyén kell kezelnünk akkor, amikor értelmezzük a számokat.

A Bayern München is szokatlan, 11,8-as hatásfokot produkált, így erre az értékre is ugyanez a kijelentés vonatkozik. A Bayern mindamellet az évben először lépte át a 200 millió eurós bevételt. Vizsgáljuk meg a 2006/2006-es szezont!

A 4 klub mutatói 2006/2007-ben¹¹

	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	2.	1.	3.	7.
Bajnokságban elért helyezés	1.	2.	1.	4.
T_η	2,85	2,24	5,2	2,36

A Manchester United ismét „magára talált”, a naptári év végén 315 millió eurós bevételt könyvelhettek el. Ez a 2005-ös adat 130%-a. Emellett 2,85-ös hatékonyság társul az átigazolási piacon, amit csupán az FC Barcelona múlt felül a vizsgált csapatok közül. A Real Madrid további 60 millióval növelte a bevételeit, ehhez 2,24-es transzfer-hatásfok társul.

Az eddig is kiemelkedően igazoló Barcelona 30 milliós növekedést mutatott, mely azonban most csak a dobogó harmadik helyére volt elég. A bajor Bayern München újabb 20 milliós

¹⁰ Saját szerkesztésű táblázat kivonata a Deloitte FML és a www.transfermarkt.com adatai alapján

¹¹ Saját szerkesztésű táblázat kivonata a Deloitte FML és a www.transfermarkt.com adatai alapján

többség bevételével ezúttal a hetedik helyre lépett elő a Deloitte FML listáján, azonban a bajnokságban ezúttal csak a negyedik helyre értek oda.

Lépünk a következő, a 2007/2008-as szezonra, és folytassuk a klubok nyomon követését.

A 4 klub mutatói 2007/2008-ban¹²

	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	2.	1.	3.	4.
Bajnokságban elért helyezés	1.	1.	3.	1.
T_n	2,66	3,17	1,49	5,6

A tavalyi Deloitte lista első feléhez képest ebben a szezonban egyetlen fontos változást tapasztalhatunk, mégpedig a Bayern München előrelépését a negyedik helyre. Már most megfigyelhetjük, hogy a 2012/2013-as szezonig nem történik jelentős változás, azaz a következő 5 évben is ez a négy csapat vezeti majd a Deloitte FML rangsorát.

A Manchester ezúttal 10 millió eurós, míg a Real, a Barcelona és a Bayern sorra 15, 18 és 72 milliós növekedést jegyzett. A transfer-hatásfoka ezúttal a német klubnak a legmagasabb, míg rendhagyó módon ezúttal a katalán Barcelona rendelkezik a legalacsonyabb mutatóval.

Összegezve a következő, 2008/2009-es szezont, az alábbi táblázatot készítettem:

A 4 klub mutatói 2008/2009-ben¹³

	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	3.	1.	2.	4.
Bajnokságban elért helyezés	1.	2.	1.	2.
T_n	3,41	1,41	3,27	26,1

Ebben az idényben a Manchester United visszacsúszott a harmadik helyre, helyet cserélve az FC Barcelonával. Míg előbbi alig 3 milliós növekedést produkált, utóbbi közel 60 millió eurósat. A Real Madrid ezúttal átlépte a 400 millió eurós bevételi határt, míg a Bayern München úgy tudott a negyedik helyen maradni a listán, hogy 6 millió euróval kevesebb bevételt jegyezhetett, transfer-hatásfok tekintetében azonban kiugró eredményt, 26,1-et értek el. De hogyan alakult a 2009/2010-es szezon?

¹² Saját szerkesztésű táblázat kivonata a Deloitte FML és a www.transfermarkt.com adatai alapján

¹³ Saját szerkesztésű táblázat kivonata a Deloitte FML és a www.transfermarkt.com adatai alapján

A 4 klub mutatói 2009/2010-ben¹⁴

	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	3.	1.	2.	4.
Bajnokságban elért helyezés	2.	2.	1.	1.
T_η	2,19	0,97	1,07	4,07

A négy klub ezúttal összesen több, mint 125 millió euróval több bevételt könyvelhetett el, mint az előző szezonban. A Manchester 22, a Real 37, a Barcelona 33, míg a Bayern 33 millióval járult hozzá ehhez a számhoz. Ezúttal is azt mondhatjuk, a németek költötték el leghasznosabban a pénzüket az átigazolási időszakban, míg a Real Madrid befektetése tűnik – szigorúan a *Mérkőzések* bevétel-részletre nézve – a legkevésbé jövedelmezőnek.

A 4 klub mutatói 2010/2011-ben¹⁵

	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	3.	1.	2.	4.
Bajnokságban elért helyezés	1.	2.	1.	3.
T_η	4,72	2,00	2,66	1,52

A 2010/2011-es szezon nem hozott változást a Deloitte sorrendjében, azonban a Bayern München – egyedül a vizsgált csapatok közül – visszaesést produkált az összbevételi mutatóban. Ezzel együtt a transzfer-hatásfokuk is a legalacsonyabb volt, ezúttal pedig a Manchester sáfarkodott legjobban a pénzével. Érdekes megfigyelni, hogy a két spanyol együttes együtt több, mint 90 millió euróval növelte a bevételét, amely hatszorosa a Bayern München és a Manchester United együttes növekedésének.

A 2011/2012-es szezon kivonatolt táblázata a következő:

A 4 klub mutatói 2011/2012-ben¹⁶

	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	3.	1.	2.	4.
Bajnokságban elért helyezés	2.	1.	2.	2.

¹⁴ Saját szerkesztésű táblázat kivonata a Deloitte FML és a www.transfermarkt.com adatai alapján

¹⁵ Saját szerkesztésű táblázat kivonata a Deloitte FML és a www.transfermarkt.com adatai alapján

¹⁶ Saját szerkesztésű táblázat kivonata a Deloitte FML és a www.transfermarkt.com adatai alapján

T_η	1,71	3,03	0,97	2,44
----------------------	------	------	------	------

Az adatokról ismét elmondhatjuk, a bevételek nagyság szerinti sorrendje ezúttal sem változott – a Real Madrid 512,6 millió eurót, a Barcelona 483 millió eurót, a Manchester United 395,9 millió eurót míg a Bayern München 368,4 millió eurót szerzett a bevételeiből. Ebben az évben – először a vizsgált évtizedben - a Real Madrid érte el a legmagasabb hatékonysági szintet az átigazolási szezonban.

A 4 klub mutatói 2012/2013-ban¹⁷

	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	4.	1.	2.	3.
Bajnokságban elért helyezés	1.	2.	1.	1.
T_η	2,34	2,14	3,32	3,81

Az utolsó vizsgált szezonban végül még egy helyet visszaesett a Manchester United a listán, így a dobogó a következőképpen alakul: első a Real Madrid CF 518,9 millió euróval, második az FC Barcelona 482,6 millió euróval, harmadik pedig a Bayern München 431,2 millió euróval. A Manchester 2013 végén 423,8 millió eurós bevételt könyvelhetett el. Összehasonlítva a 2002/2003-as szezon bevételével (ami alatt megszületett Szabad cikke), ez a Real Madrid esetében 268%-a, a Barcelona esetében több, mint 360%-a, a Bayern esetében pedig 263%-a. A Manchester United ezzel szemben 169%-ot tudott elkönyvelni egy évtizeddel később. De mire is következtethetünk ezekből a hosszú adatsorokból és táblázatokból?

¹⁷ Saját szerkesztésű táblázat kivonata a Deloitte FML és a www.transfermarkt.com adatai alapján

ÖSSZEFÜGGÉSEK VIZSGÁLATA

A *Mellékletek* tartalmazza azokat a diagramokat, melyek összesítve jelenítik meg a kapott adatokat. Így ezen grafikonok, melyek szezonokra lebontva ábrázolják az egyes klubok Deloitte-lista szerinti bevételeit illetve a klub transzfer-hatásfokát lényegében összesítik a keresett kérdésre a választ.

Az első grafikon a Manchester United bajnokságban elért eredményét és a Deloitte FML listán elért helyezését jeleníti meg a vizsgált szezonokban. Azért találtam fontosnak ezen adat megjelenítését, mert a *Mérkőzések* bevétel-részlet egyik legfontosabb alappillére a hétről-hétre megrendezett bajnokság, és természetesen a sportbeli sikeresség. Megvizsgálva a grafikont azt tapasztaljuk, hogy a 2003/2004-es bajnokságbeli botlás látszólag nem volt hatással a klub gazdasági elsőségére, azonban tovább haladva a következő szezon felé már elmozdulást tapasztalunk. Érvényes ez a 2005/2006-os szezonra is – bár még a klub pénzügyi teljesítménye nem mutatja, egy évvel később a javuló sportbeli eredmény „meghozza gyümölcsét”, és a klub visszatér a dobogóra gazdaságilag is. A grafikonból azt a nem messzemenő következtetést vonhatjuk le, hogy bár érezhető a kapcsolat a bajnokságban elért helyezés és a Deloitte-listán való szereplés között, azonban az előbbi nem határozza meg teljes mértékben az utóbbit.

De lépünk tovább a következő két grafikonra, amelyek Manchester transzfer-hatásfokát és az éves bevételeket ábrázolják szezononkénti felbontásban (3-4. diagram). Az ilyen típusú diagramnál külön jelöltem azokat az éveket, amikor egyik vagy másik érték az előző évnél gyengébb volt.

Mint ahogyan a dolgozat legelején is kijelentettem, a kapcsolatok vizsgálatakor sok szempontból el kellett tekintenem a teljesség igényétől. Nyilvánvalóan nem vett figyelembe a dolgozat olyan nem elhanyagolható faktorokat, mint például az átigazolt játékos jelleme, média-sikeressége, váratlan sérülése, vagy akár a vizsgált szezon alatt bekövetkező gazdasági válság. Azonban a meglévő kereteken belül igyekeztem a legalaposabban megvizsgálni a feltett kérdést, pontos számításokkal kellően részletes adatokat kiszámolni és ezeket megjeleníteni.

A következő eredményre jutottam a harmadik és a negyedik grafikon összevetése után: A Manchester United átlagosan 2,76-os transzfer-hatásfokkal igazolt, a vizsgált értékek pedig 1,69-től 4,72-ig terjednek, azaz a terjedelem 3,03. A klub 2003/2004-ben és 2004/2005-ben jóval ezalatt az átlag alatt teljesített – ez az időszak pedig egybeesik a klub bevételeinek visszaesésével. A 2005-2009-ig terjedő időszakban az átlag körül, de főleg jóval afelett volt a klub hatékonysága – ez pedig megegyezik a gazdasági fellendülés időszakával. A további

éveken azonban nem tükröződik ez a fajta minta – kiemelkedőbb és gyengébb évek váltották egymást, a bevétel-növekedés azonban állandósult.

Vizsgáljuk meg a Real Madrid csapatát (5-6. grafikon)! A spanyol csapat 2,1-es transzfer-hatásfok átlaggal rendelkezik, a legkisebb adat 0,57, a legnagyobb 3,17, a terjedelem tehát 2,6. A bevételei a klubnak folyamatosan emelkedtek, így bár ugyan vannak kiugróan alacsony értékek, mint a 2003/2004-es szezonban elért 0,57 vagy a 2009/2010-es 0,97, ezek láthatóan nem voltak olyan hatalmas hatással a klubra, hogy ezek visszavessék a gazdasági fejlődést. Megjegyzésként megemlíteném, hogy a Real Madrid riválisainál sokkal nagyobb mértékben szokott „sztárjátékosokat” igazolni, akik pedig a transzfer-hatásfok egyik gyenge pontjára mutatnak rá, hiszen a „sztárjátékosok” nem csak a már említett *Mérkőzések* bevétel részt befolyásolják, hanem a *Közvetítést* és a *Reklámokat*. Emiatt ezen klubnál nem fedik le olyan hűen a valóságot a számok, mint a másik három esetben, de pár következtetést azért tehetünk: a 2004/2005-ös évtől jelentősen megugrott a transzfer-hatásfok, és a 2008/2009-es idényig ez végig az átlag felett is maradt. Ez alatt az idő alatt a klub az első vizsgált év (2003/2004) 170%-ára növelte bevételeit, míg ez a további években összességében 220%-lett – tehát a fejlődés ezekben az években erőteljesebb volt, mint azokban, amikor átlag alatt volt a hatékonyságuk.

Elemezzük a Bayern München teljesítményét (7-8. grafikon). Itt ismét szembesülhetünk a transzfer-hatásfok egyik tulajdonságával, miszerint a mutató különösen érzékeny az ingyenes átigazolásokra. Ezért, hogy a számokat értelmezni tudjuk, a számtani átlag helyett a mediánt vizsgáljuk: ez 3,94. Nem értelmezve a 10 feletti értékeket is levonhatunk pár összefüggést – a 2007/2008-as medián feletti igazolás egybeesik a Bayern gazdasági megerősödésével – a grafikon ezen szakasza a legmeredekebb az összes közül. A 2010/2011-es évben azonban jóval a medián átlag igazoltak – és ugyanezen évben a klub bevételei nem hogy nem nőttek, de kis mértékben még csökkentek is.

Végül az FC Barcelonát elemezzük (9-10. grafikon). A klub 2005/2006-os szezonját nem tekintve az átlag 3,06, míg a terjedelem 4,23 a transzfer-hatásfok esetében. A szezonok szinte váltakozva követik egymást – hol kicsit magasabb, hol kicsit alacsonyabb az aktuális hatásfok az átlagnál. Azonban a növekedés üteme nem mindig egyforma – azon években, mikor az átlagnál magasabb az aktuális érték, a bevételi görbe meredeksége is nagyobb (ld. 2008/2009), míg mikor alacsonyabb, a növekedés üteme is lassabb (pl. 2007/2008, 2009/2010, 2011/2012).

Megvizsgálva mind a négy klub adatait a következő végső konklúziót tudom levonni a transzfer-hatásfok és az éves bevételek között a kapcsolat kapcsán: A transzfer-hatásfoknak mind a négy klub esetében volt kisebb-nagyobb látható együttmozgása a bevételekkel.

Nagyobb hatásfok esetén egy jelentős hányadban tapasztalhattunk gazdasági fejlődést, míg sok kevésbé hatékony időszak esett gazdasági visszaeséssel egy szezonra. Megfigyelhető továbbá, hogy az egyes klubok viszonylag hasonló átlagos hatásfokot produkáltak (2,76; 2,1; 3,06; 3,94). Az is kijelenthető, hogy a klubok bevételei az évek során szinte, vagy kivétel nélkül nőttek, azonban a növekedés mértéke nem volt állandó – sok esetben szintén együtt változott a transzfer-hatásfokkal. Összességében elmondható, hogy bár a vizsgált halmaz kis elemszámú volt, azaz a vizsgálatot elvégezhattük volna több száz csapaton is a biztosabb eredmény érdekében, így is láthatunk kapcsolatot a pénzügyi növekedés és a transzfer-hatásfok között.

A Manchester United pénzügyi visszaesését is vizsgáltam a játékos piaci stratégia szempontjából, melynek értelmezéséhez a 11. grafikonon és a 4. grafikonon szerepelnek a legfontosabb adatok a *Mellékletek* részben. Ezen grafikonokról pedig leolvasható, hogy a Manchester Unitednek volt a leghullámzóbb a transzfer-hatásfoka, és a második legalacsonyabb az átlagos hatásfoka a vizsgált 4 klub közül. Az eddigi vizsgálatok alapján márpedig van kapcsolat a transzfer-hatásfok és a pénzügyi sikeresség között – tehát kijelenthetjük, hogy a Manchester United többek között annak is köszönheti a tényt, hogy elvesztette monopol helyzetét a Deloitte Football Money League listáján, hogy a vizsgált szezonok alatt az átigazolási piacon kevésbé eredményesen tevékenykedett, mint versenytársai.

ÖSSZEFOGLALÁS

Dolgozatomban összesen két kérdést tettem fel. Az első az volt, hogy egy labdarúgóklub játékos piacon végzett munkája milyen mértékben van hatással a gazdasági teljesítményére. A másik, hogy milyen kapcsolat van a Manchester United kiemelkedő pénzügyi helyzetének elvesztése és a klub transzfer-stratégiája között.

A 2002/2003-as évtől kezdve a legfrissebb rendelkezésre álló adatokat táblázatokba rendezve, grafikonok segítségével vizsgáltam a 2014.évi lista első 4 helyezettjét, ezekhez kiegészítőként véve a saját magam által megalkotott Transzfer-hatásfokot. Mindent összevetve a következő válaszokra jutottam:

Bár a vizsgált adathalmaz nem volt kellően nagy egyértelmű ok-okozati viszony bebizonyításához, azonban így is megfigyelhető valamilyen kapcsolat a két érték között. A legtöbb vizsgált időszakra elmondható, hogy a nagyobb transzfer-hatásfok gazdasági előrelépéssel párosul, illetve a pénzügyi visszaesés idején sokszor gyengébb transzfer-hatásfokot tapasztalhatunk.

A Manchester United esetében is igazak a megfigyelések, a legtöbb időszakban riválisaihoz viszonyítva gyengébb hatásfokkal szerződtette játékosait, így elmondható, a visszaesésben szerepet játszhatott a játékosállomány nem megfelelő változtatása is.

FORRÁSOK

www.transfermarkt.com - melynek a következő címen keresztül értem el a klubok főoldalát:

<http://www.transfermarkt.com/manchester-united/alletransfers/verein/985>

<http://www.transfermarkt.com/fc-bayern-munchen/alletransfers/verein/27>

<http://www.transfermarkt.com/real-madrid/alletransfers/verein/418>

<http://www.transfermarkt.com/fc-barcelona/alletransfers/verein/131>

A további adatok ezeken a címeken keresztül elérhetőek a honlapon.

Deloitte Football Money League 2004 - 2014

Szabados Gábor: Labdarúgóklubok stratégiái (Vezetéstudomány 2003, 9. szám)

MELLÉKLETEK

A következő táblázatok a transfermarkt.com és a Deloitte Football Money League adatai alapján saját szerkesztésűek:

A Manchester United 2003/2004-es szezonja	
Helyezés a Deloitte FML listán	1.
Bajnokságban elért helyezés	3.
Távozó/Érkező játékosok száma	10/6
Távozó/Érkező játékosok átigazolási díja	60,1 M € /55,03 M €
Az érkező játékosok átlagos pályán töltött perceinek száma (max. 90)	57,5 perc
T _η	2,08

2003/2004	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	2.	7.	9.
Bevétel az adott évben (millió Euró)	236,2	169,9	166,4
Bajnokságban elért helyezés	4.	2.	2.
Távozó/Érkező játékosok száma	8/1	10/5	7/3
Távozó/Érkező játékosok átigazolási díja	31,8 M € /37,5 M €	12,9 M € / 45,85 M €	40,5 M € /27 M €
Az érkező játékosok átlagos pályán töltött perceinek száma (max. 90)	85,6 perc	57,0 perc	54,5 perc
T _η	0,57	3,07	2,97

2004/2005	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	2.	1.	6.	7.
Bevétel az adott évben (millió Euró)	246,4	275,7	207,9	189,5
Bajnokságban elért helyezés	3.	2.	1.	1.
Távozó/Érkező játékosok száma	9/5	6/4	8/10	3/5
Távozó/Érkező játékosok átigazolási díja	9,57 M € /61,25 M €	9,25 M € /56,7 M €	14,75 M € /78,5 M €	1,03 M € /25,75 M €
Az érkező játékosok átlagos pályán töltött perceinek száma (max. 90)	62,5	67,23	51,1	61,2
T _η	1,69	2,35	6,43	11,43

2005/2006	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	4.	1.	2.	8.
Bajnokságban elért helyezés	2.	2.	1.	1.
Távozó/Érkező játékosok száma	13/5	7/7	5/2	7/3
Bevétel/Kiadások (millió euró)	7,9/31,8	45,1/89,5	3/0	7,05/11,2
Átlagos pályán töltött percek	51,7	64,6	46,25	48,0
T _η	4,00	2,51	46,25	11,8

2006/2007	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	2.	1.	3.	7.
Bajnokságban elért helyezés	1.	2.	1.	4.
Távozó/Érkező játékosok száma	13/1	8/7	6/3	3/3
Bevétel/Kiadások (millió euró)	23/27,2	15,2/103	13/31	2,5/24
Átlagos pályán töltött percek	80,5	66,2	55,5	76,3
T _η	2,85	2,24	5,2	2,36

2007/2008	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	2.	1.	3.	4.
Bajnokságban elért helyezés	1.	1.	3.	1.
Távozó/Érkező játékosok száma	10/7	12/8	6/5	8/9
Bevétel/Kiadások (millió euró)	43,9/103,5	40,4/119	14/68,5	36,15/88,2
Átlagos pályán töltött percek	39,7	47,6	61,6	55,6
T _η	2,66	3,17	1,49	5,6

2008/2009	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	3.	1.	2.	4.

Bajnokságban elért helyezés	1.	2.	1.	2.
Távozó/Érkező játékosok száma	8/3	7/7	9/7	5/2
Bevétel/Kiadások (millió euró)	7,45/45,25	69,3/89,2	55,44/96	10,9/0
Átlagos pályán töltött percek	52,56	36,25	45,2	26,1
T _η	3,41	1,41	3,27	26,1

2009/2010	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	3.	1.	2.	4.
Bajnokságban elért helyezés	2.	2.	1.	1.
Távozó/Érkező játékosok száma	6/4	12/8	6/4	5/7
Bevétel/Kiadások (millió euró)	104,47/27,4	87,5/257,4	24,5/113	22,95/74,7
Átlagos pályán töltött percek	30,7	62,52	30,6	44,1
T _η	2,19	0,97	1,07	4,07

2010/2011	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	3.	1.	2.	4.
Bajnokságban elért helyezés	1.	2.	1.	3.
Távozó/Érkező játékosok száma	10/4	5/7	7/4	7/1
Bevétel/Kiadások (millió euró)	18,39/29,3	10/93	52,7/72,5	6/17
Átlagos pályán töltött percek	35,7	53,6	48,9	78,9
T _η	4,72	2,00	2,66	1,52

2011/2012	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	3.	1.	2.	4.
Bajnokságban elért helyezés	2.	1.	2.	2.
Távozó/Érkező játékosok száma	14/3	3/5	9/2	5/5

Bevétel/Kiadások (millió euró)	15,59/57,3	8/55	46,95/60	5/49,6
Átlagos pályán töltött percek	66,2	34,0	58,8	48,8
T _η	1,71	3,03	0,97	2,44

2012/2013	Manchester United	Real Madrid	FC Barcelona	Bayern München
Helyezés a Deloitte listán	4.	1.	2.	3.
Bajnokságban elért helyezés	1.	2.	1.	1.
Távozó/Érkező játékosok száma	11/6	7/2	2/2	3/8
Bevétel/Kiadások (millió euró)	15,14/76,45	33,5/33,5	0,5/33	0,5/70,3
Átlagos pályán töltött percek	30,2	72,7	56,5	34,0
T _η	2,34	2,14	3,32	3,81

A következő táblázatok a Deloitte Football Money League adatai alapján saját szerkesztésűek: 1. táblázat (ld. 2.o.), 2. táblázat (ld. 5.o.),

2003/2004 (3. táblázat)		
Rang	Klub	Bevétel (millió €)
1.	Manchester United	259,4
2.	Real Madrid	236,2
3.	Milan	222,1
4.	Chelsea	217,5
5.	Juventus	215,3
6.	Arsenal	174,1
7.	Barcelona	169,9
8.	Internazionale	167,1
9.	Bayern München	166,4
10.	Liverpool	140,2

2004/2005 (4. táblázat)		
Rang	Klub	Bevétel (millió €)
1.	Real Madrid	275.7
2.	Manchester United	246.4
3.	Milan	234.0
4.	Juventus	229.4
5.	Chelsea	220.8
6.	Barcelona	207.9
7.	Bayern Munich	189.5
8.	Liverpool	181.2
9.	Internazionale	177.2
10.	Arsenal	171.3

2005/2006 (5. táblázat)		
Rang	Klub	Bevétel (millió €)
1.	Real Madrid	292.2
2.	Barcelona	259.1
3.	Juventus	251.2
4.	Manchester United	242.6
5.	Milan	238.7
6.	Chelsea	221.0
7.	Internazionale	206.6
8.	Bayern München	204.7
9.	Arsenal	177.4
10.	Liverpool	176.0

2006/2007 (6. táblázat)		
Rang	Klub	Bevétel (millió €)
1.	Real Madrid	351.0
2.	Manchester United	315.2
3.	Barcelona	290.1
4.	Chelsea	283.0
5.	Arsenal	263.9
6.	Milan	227.2
7.	Bayern Munich	223.3
8.	Liverpool	198.9
9.	Internazionale	195.0
10.	Roma	157.6

2007/2008 (7. táblázat)		
Rang	Klub	Bevétel (millió €)
1.	Real Madrid	365.8
2.	Manchester United	324.8
3.	Barcelona	308.8
4.	Bayern Munich	295.3
5.	Chelsea	268.9
6.	Arsenal	264.0
7.	Liverpool	210.9
8.	Milan	209.5
9.	Roma	175.4
10.	Internazionale	172.9

2008/2009 (8. táblázat)		
Rang	Klub	Bevétel (millió €)
1.	Real Madrid	401.4
2.	Barcelona	365.9
3.	Manchester United	327.0
4.	Bayern Munich	289.5
5.	Arsenal	263.0
6.	Chelsea	242.3
7.	Liverpool	237.0
8.	Juventus	203.2
9.	Internazionale	196.5
10.	Milan	196.5

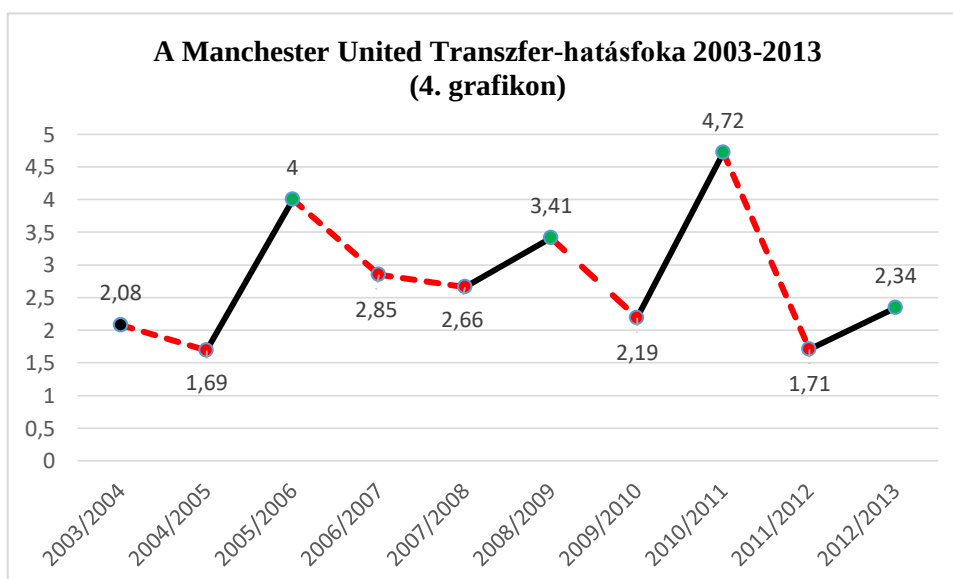
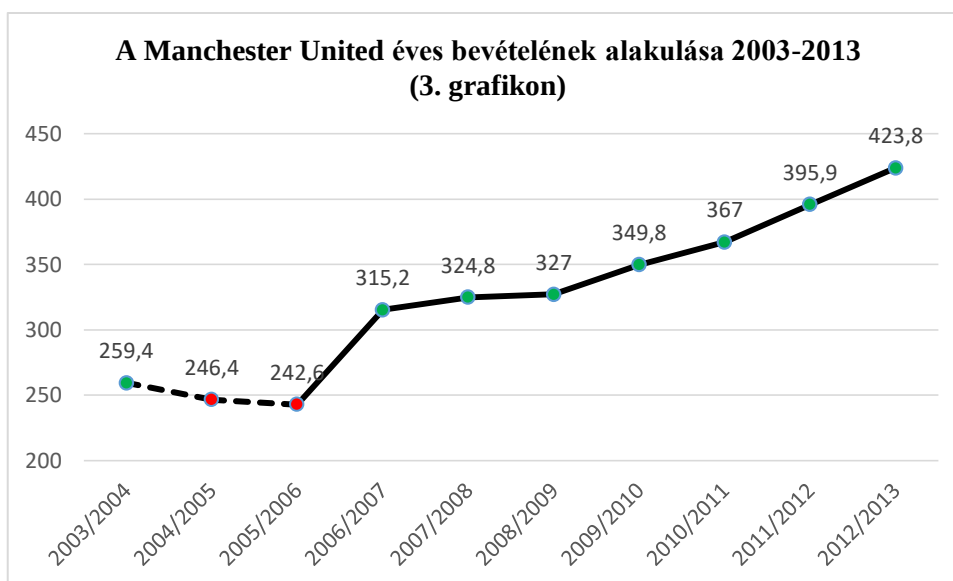
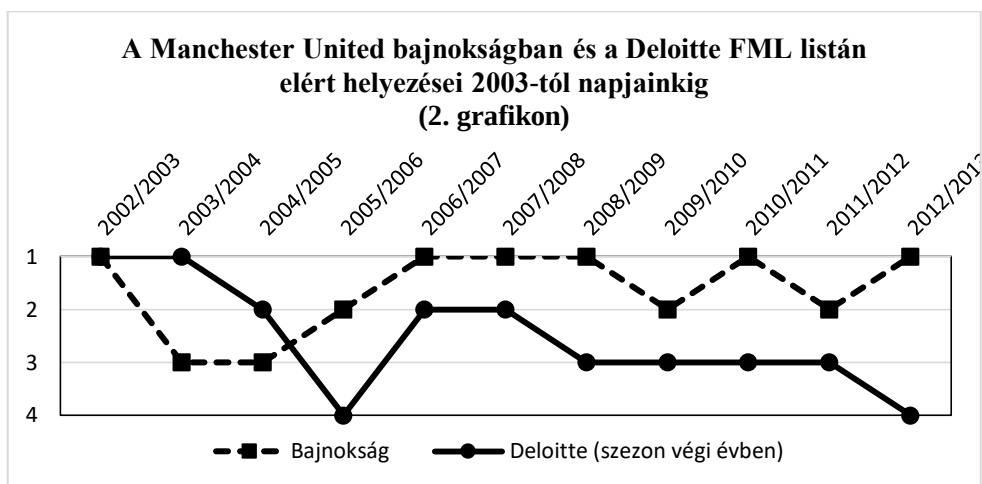
2009/2010 (9. táblázat)		
Rang	Klub	Bevétel (millió €)
1.	Real Madrid	438.6
2.	Barcelona	398.1
3.	Manchester United	349.8
4.	Bayern Munich	323.0
5.	Arsenal	274.1
6.	Chelsea	255.9
7.	Milan	235.8
8.	Liverpool	225.3
9.	Internazionale	224.8
10.	Juventus	205.0

2010/2011 (10. táblázat)		
Rang	Klub	Bevétel (millió €)
1.	Real Madrid	479.5
2.	Barcelona	450.7
3.	Manchester United	367.0
4.	Bayern Munich	321.4
5.	Arsenal	251.1
6.	Chelsea	249.8
7.	Milan	235.1
8.	Internazionale	211.4
9.	Liverpool	203.3
10.	Schalke 04	202.4

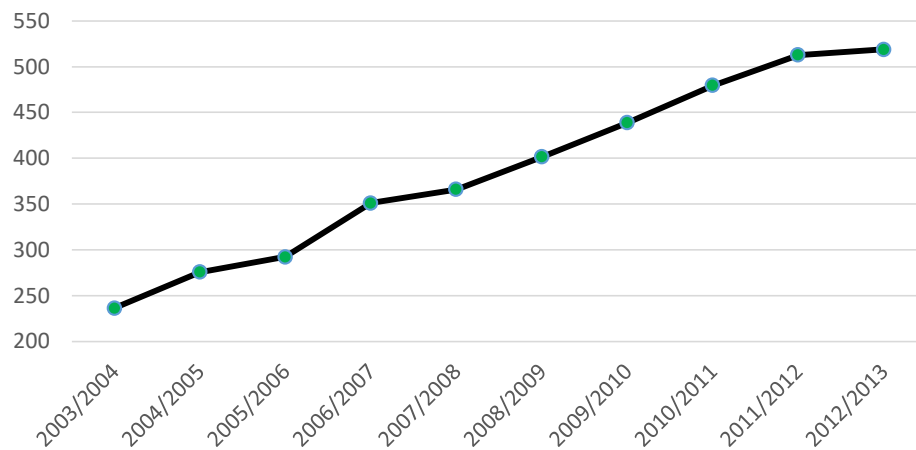
2011/2012 (11. táblázat)		
Rang	Klub	Bevétel (millió €)
1.	Real Madrid	512.6
2.	Barcelona	483.0
3.	Manchester United	395.9
4.	Bayern München	368.4
5.	Chelsea	322.6
6.	Arsenal	290.3
7.	Manchester City	285.6
8.	Milan	256.9
9.	Liverpool	233.2
10.	Paris Saint-Germain	220.5

2012/2013 (12. táblázat)		
Rang	Klub	Bevétel (millió €)
1.	Real Madrid	518.9
2.	Barcelona	482.6
3.	Bayern Munich	431.2
4.	Manchester United	423.8
5.	Paris Saint-Germain	398.8
6.	Manchester City	316.2
7.	Chelsea	303.4
8.	Arsenal	284.3
9.	Juventus	272.4
10.	Milan	263.5

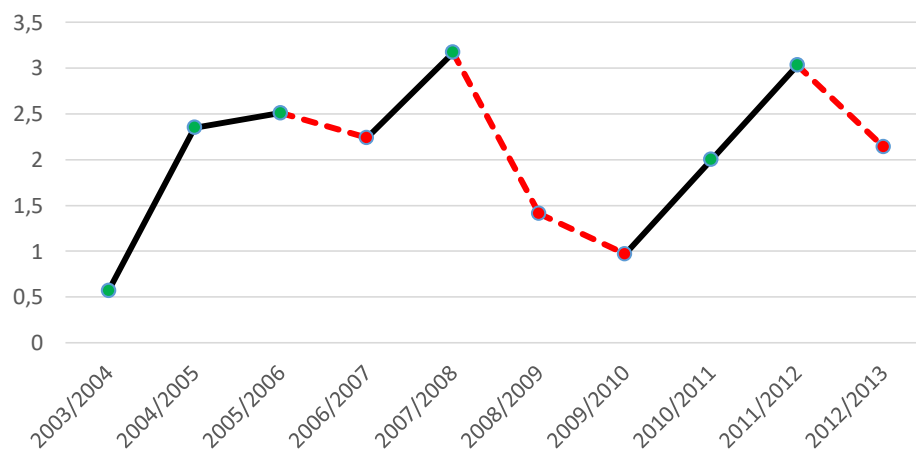
A következő grafikonok a Deloitte FML és a transfermarkt.com adatai alapján saját szerkesztésűek: 1. grafikon (ld. 5.o.),



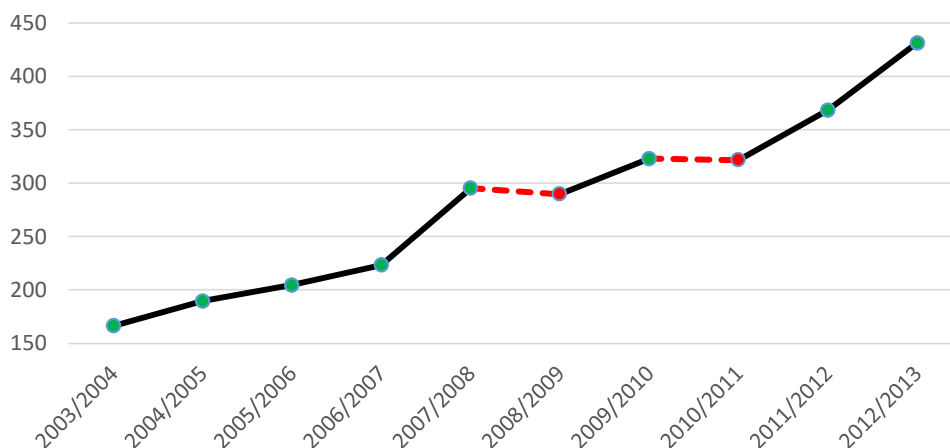
A Real Madrid bevételeinek alakulása 2003-2013 (5. grafikon)



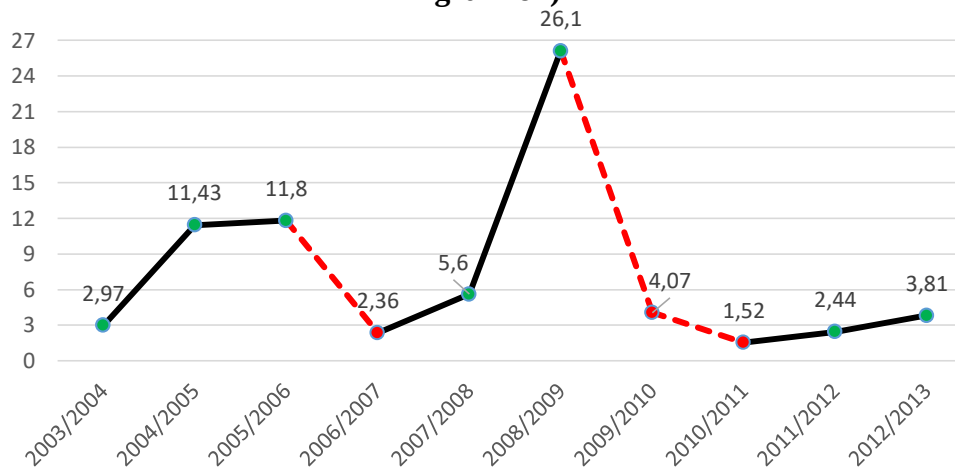
A Real Madrid Transzfer-hatásfoka 2003-2013 (6. grafikon)



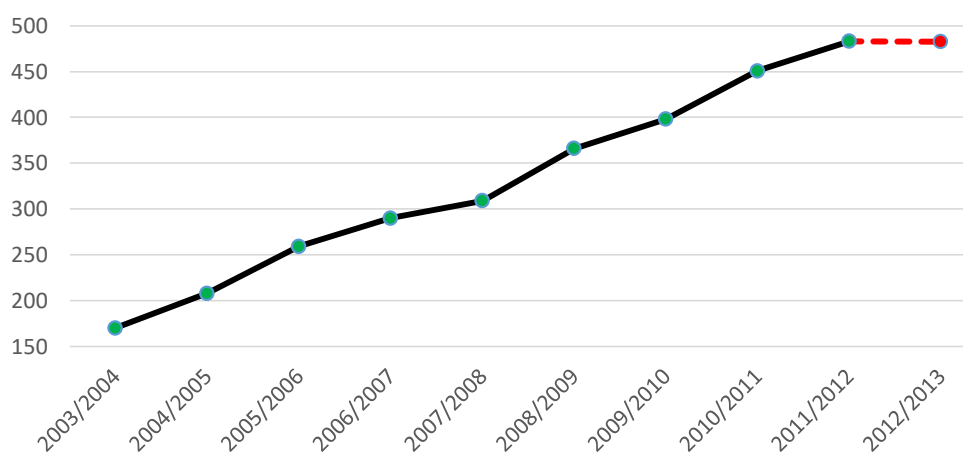
A Bayern München bevételeinek alakulása 2003-2013 (7. grafikon)

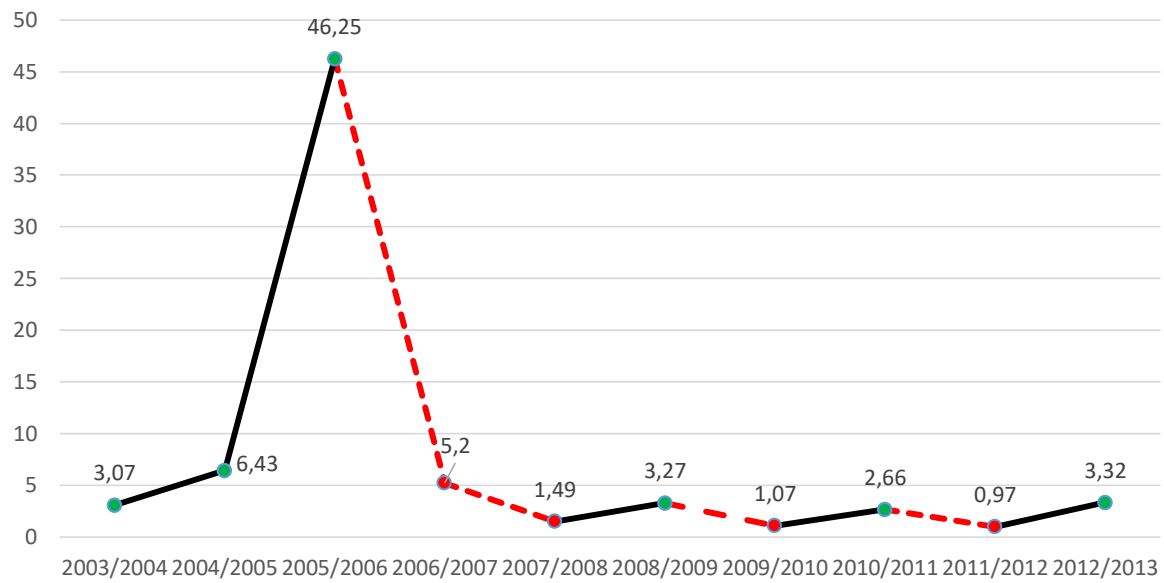


A Bayern München Transzfer-hatásfoka 2003-2013 (8. grafikon)



Az FC Barcelona bevételeinek alakulása 2003-2013 (9. grafikon)



Az FC Barcelona Transzfer-hatásfoka 2003-2013 (10. grafikon)**A Transzfer-hatásfok összesített táblázata (11. grafikon)**