

HAJDÚ ANDRÁS

Helyi értékből globális sportvállalat

A nemzetközi siker kihívása Veszprém és a kézilabda kapcsolatában

Absztrakt

A tanulmány a globalizálódás jelenségét és következményeit vizsgálja egy magyar sportvállalatot bemutató esettanulmány keretében. A nemzetközi szereplés egy sportklub számára sportszakmai és sportgazdasági teljesítménye, valamint identitása szempontjából egyaránt kihívást jelenthet. Az utóbbi évtizedekben alapjaiban változott meg a nemzetközi sportélet, ami alkalmazkodásra kényszerítette a lokális sportközösségeket is. A tanulmány ezt a folyamatot, a nemzetközi környezet átalakulását, a globalizáció sporthatását a veszprémi férfi kézilabdacsapat játékoskeretének változásával illusztrálja. A tanulmány második fele a globális sportvállalatok CSR-tevékenységével kapcsolatos nemzetközi ismeretek összefoglalását követően a Telekom Veszprém esetében vizsgálja meg, hogy a klub milyen területekre fordít kiemelt figyelmet, és milyen választ ad az új körülményekkel összefüggő kérdésekre.

Bevezetés

Veszprém és a kézilabda nem csupán a magyar sportéletben, hanem a sportág nemzetközi viszonylatában is elválaszthatatlanná vált egymástól. Az egykori gyári munkás egyesület évtizedek óta a nemzetközi élmezőny stabil tagja, ami a klub eredményessége, működése, továbbá a városhoz, szurkolókhöz kötődő kapcsolata szempontjából is számos kihívást eredményezett. A tanulmány célja, hogy bemutassa ennek a folyamatnak a legfontosabb állomásait, és reflektáljon Veszprém és a kézilabda kapcsolatának aktuális kérdéseire, amelyek központi problémája, hogy egy globális szinten jelentőssé vált magyar sportvállalat miként maradhat

közvetlen kapcsolatban környezetével és jelenthet a jövőben is erőforrást a helyi közösség, a helyi sportélet számára.¹

Globalizáció a sportban

Sok társadalomtudományi fogalomhoz hasonlóan a globalizációnak sincs egyetlen, általánosan elfogadott definíciója és ebből következően értelmezése. Egymással rivalizáló elméletek, definíciós és értelmezési kísérletek vannak jelen a tudományos diskurzusban, amelyek közös pontja a legegyszerűbben úgy fogalmazható meg, hogy a globalizáció a világ- és lokális szintéren egyszerre zajló változások halmaza. Anthony Giddens definíciója szerint az országhatárokat átszelő társadalmi és gazdasági kapcsolatok intenzívebbé, a világban megfigyelhető kölcsönös függőség erősebbé válásának leírására használt fogalom a globalizáció,² ami a tanulmány esetében is minimális definícióként szolgál. A sport esetében olyan világszinten zajló uniformizálódási folyamatként értelmezik, ami a sport szférájában megváltoztatja a hatalmi viszonyokat, a gazdasági és kulturális körülményeket.³

A sport természetéből adódóan nemzetközi kulturális jelenség, maga is erősíti a globalizáció folyamatát, jellegzetességeit. Hozzájárul a világot átfogó kapcsolatok intenzitásának erősödéséhez.⁴ Az utóbbi évtizedekben a sporttudományi publikációk visszatérő problémafelvetése, hogy a globális sport kihívást jelent a helyi hagyományok, identitások számára, ugyanis a sport globális gazdasággal történő összefonódása, valamint az

1 A tanulmány alapját a IV. SKEOF (Sportgazdaságtani Kutatók és Egyetemi Oktatók Fóruma) Konferencián 2020. január 16-án bemutatott azonos című előadás képezte. Emellett több ponton kapcsolódik a XVII. Országos Sporttudományi Kongresszuson 2020. szeptember 4-én bemutatott *Regionális kapcsolati háló mint a globális sportvállalattá válás előzetes feltétele?* című előadásomhoz.

A tanulmány elkészítéséhez nyújtott segítségért köszönettel tartozom Hegedűs Barbarának, Veszprém város alpolgármesterének; Gulyás Péternek, a Telekom Veszprém korábbi játékosának és utánpótlás szakmai igazgatójának; Sevinger Zsoltnak, a Veszprém Handball Team Zrt. cégvezetőjének.

2 Giddens 1990, 64.

3 Jarvie 2006, 95–97.

4 Dóczi 2011, 20–25.

ezzel együtt járó amerikanizáció⁵ veszélyeztetheti speciális, helyi sportágak és sportközösségek jövőjét.⁶ Egy további kritika szerint a globalizáció és a globális verseny következtében a korábban is fennálló különbségek fokozódnak, ami a sport esetében úgy csapódik le, hogy a korábban is gazdagabb és ezért erősebb klubok előnye saját nemzeti közegükkel szemben még markánsabbá válik.⁷

Az európai labdarúgóklubok élmezőnye ennek következtében az új évezredben „kilépett” saját nemzeti közegéből, új elitkategóriává vált, amelynek tagjai számára a kontinentális kupasorozat vált az igazi – szakmai és anyagi szempontból egyaránt – értéket képviselő versengéssé.⁸ Aki a nemzetközi élmezőny tagja kíván maradni, nem tehet mást, mint alkalmazkodik a globalizációval járó folyamatokhoz, ellenkező esetben lemarad az élmezőnytől. Ebben a helyzetben a nemzeti és lokális identitás inkább tekinthető a marketing részének, mint valódi identításelemnek.⁹

A sport nemzetközi kulturális jellegét erősíti, hogy egy sportvállalat számára a nemzetközi piacra történő kilépés egyszerre jelent sportszakmai és gazdálkodási kihívást, amelyre az európai csapatok esetében általában a nemzetközi kupasorozatban való indulás kínál lehetőséget.¹⁰ A nemzetközi mezőnyben történő megmérettetés egyszerre jelent folyamatos kényszert az innovációra és a globális trendekhez történő alkalmazkodásra.

De mit jelenthet a gyakorlatban egy sportközösség szempontjából a globalizálódás folyamata? Milyen jellegzetességek formájában válik érzékelhetővé a mindennapok esetében? Jarvie Grant amerikai társadalomtudós a globalizáció sportra gyakorolt hatását öt különböző terület változása szerint rendszerezte:¹¹

5 Előfordul, hogy az amerikanizáció fogalmát a globalizáció szinonimájaként használják, ami viszont pontatlanságot eredményez. Az amerikanizáció fogalmát az amerikai sportélet jellegzetességeinek (például bajnokságok szervezési módja, mérkőzések lebonyolítása) átvételeként, továbbá az amerikai sportéletet meghatározó sportágak kulturális és gazdasági expanziójaként értelmezik, ami összefügg a globalizációval, azonban nem feleltethető meg annak. Jarvie 2006, 117.

6 Jarvie 2006, 96–101.

7 Jarvie 2006, 102–104.

8 Cox et al. 2015.

9 Risser 2020.

10 András et al. 2012, 11–12.

11 Jarvie 2006, 100.

- etnikai összetétel (*sporting ethnoscapes*):
a személyek (játékosok, edzők stb.) áramlása miatt megváltozik a sportközösségek (klubok, válogatottak stb.) etnikai összetétele;
- technológiai feltételek (*sporting technoscapes*):
az eszközök, technikai feltételek (gépek, szoftverek stb.) gyakorlatilag mindenhol elérhetővé válnak a globális kereskedelem révén;
- pénzügyi keretek (*sporting financescapes*):
a globális tőkeáramlás átalakítja a pénzügyi kereteket, új befektetők jelennek meg (például arabok és amerikaiak), továbbá a hivatásos sport piacai¹² is átalakulnak (például merchandising termékek értékesítése új piacokon);
- média területe (*sporting mediascapes*):
a 2000-es évekre a sport közvetítése is globálissá vált, amely folyamatot az internetes közvetítés lehetősége tovább fokozta;
- eszmei kérdések (*sporting ideoscapes*):
nem csupán taktikai elemek, játéktílusok, hanem a sporttal kapcsolatos eszmei kérdések (például professzionalizmus és amatőrizmus vitája, dopping megítélése, nemi szerepek stb.) is nemzetközi szinten befolyásolják, hogyan gondolkodunk a sport világáról.

Kutatási kérdés és módszertan

A tanulmány célja, hogy bemutassa a veszprémi kézilabda globalizálódását, az ebből következő kérdéseket a klub és a helyi közösség kapcsolatára vonatkozóan. Először a klub globális sportvállalattá válásának folyamatát mutatom be, ezt követően azt vizsgálom, hogyan alkalmazza a klub a vállalati társadalmi felelősségvállalás eszköztárát, milyen területekre és célcsoportokra fókuszál.

A kutatás során kvantitatív és kvalitatív módszertani eszközöket egyaránt használtam. A csapat globalizálódását a játékoskeret elemzése révén mutatom be. A CSR-tevékenységének esetében tartalomelemzést al-

¹² András 2015, 449–461.

kalmaztam a klub médiafelületeire vonatkozóan. Ezt követően a kutatást félig strukturált interjúkkal egészítettem ki.

A klub esetében a globalizálódás a játékoskeret etnikai összetételén (*sporting ethnoscapes*) kerül bemutatásra, mert a Jarvie által meghatározott öt szempont közül erre vonatkozóan állnak rendelkezésre a legmegbízhatóbb és legszélesebb körű adatok. Továbbá a veszprémi kézilabda később bemutatásra kerülő erős lokális beágyazódása miatt ez a változás jelentette a klub számára a legnagyobb kihívást.¹³ 1989-ig a klub kizárólag magyar játékosokat foglalkoztatott, abban az évben érkeztek a „szovjet kontingens” keretében az első légiósok. Ezért a kutatás az 1989/90-es szezontól kezdődik, összesen 31 szezon, 153 játékos adata került rögzítésre (aki eligazolást vagy kölcsönadást követően visszatért, nem került többször feltüntetésre). Ők azok, akik a hivatalos jegyzőkönyvekben, a klub adatbázisaiban, bajnoki névsorokban szerepelnek.¹⁴ Felmerült annak a lehetősége, hogy a kutatásban csak a nemzetközi mérkőzéseken pályára lépőket vizsgáljam, azonban ez a megoldás is torzított volna. Éles József például sérülése miatt nem lépett pályára nemzetközi kupában a 2000/01-es szezonban, a keretnek viszont tagja volt. További problémának tartottam, hogy Magyarország uniós csatlakozása előtt a hazai bajnokságban a nemzetközi kupákhoz képest szigorúbb korlátozások vonatkoztak a külföldi játékosok szerepeltetésére. Ezért a kizárólag nemzetközi mérkőzésekre korlátozódó megoldást elvettem, a 2012 utáni időszak-

13 A globalizációhoz történő alkalmazkodás sportszakmai szempontokon túlmutató, sportgazdasági területen is érzékelhető pozitív hatására eddig kevés információ került nyilvánosságra. Az köztudott, hogy a PSG kézilabdacsapata mögött a labdarúgásba befektető katariak, a Vardar Szkopje mögött pedig oroszok állnak. Veszprémben a külföldi tőke szponzorációs szerepére talán a dán JYSK lakberendező áruházzal 2019-ben kötött szponzori megállapodás az egyik leginkább dokumentált. A dániai anyavállalat jóváhagyó döntésében szerepet játszott, hogy az egyik legjobb és legnépszerűbb dán játékos, Rasmus Lauge Schmidt 2019 nyarától a klub játékosa.

14 A 2012 utáni időszakban rendkívül nagy létszámú keretekkel versenyzett a klub, aminek elsődleges oka az volt, hogy a magyar bajnokságból már annyira kiemelkedett, hogy sok NBI-es bajnoki mérkőzésen már nem volt szükséges legjobbjaikat szerepeltetnie. A SEHA Ligában való indulás szintén erősítette ezt a folyamatot, a 2019/20-as szezonban már előfordult, hogy egy jóval gyengébb csapat ellen szinte alig szerepelt a BL-keretből játékos, sőt arra is akadt példa, hogy nem David Davis vezetőedző irányította a csapatot, hanem Gulyás Péter. Emiatt a magyar bajnokikon, majd 2019-től a SEHA Liga alapszakaszában az utánpótlásból sokan kaptak lehetőséget néhány meccsre, akik emiatt szintén bajnoknak számítanak. Ez a folyamat azt eredményezte, hogy a 2018/19-es szezonban bajnoki címet szerző keret hivatalosan már 32 játékosból állt az egy-másfél évtizeddel korábbi 15 fő körüli keretekkel szemben. Ezért a 2012/13-as szezontól csak azokat vettem figyelembe, akik a klub honlapján és hivatalos csapatfotóján voltak feltüntetve, az ideiglenesen szerepet kapó utánpótlás-játékosok közül csak azokat vettem figyelembe, akik nemzetközi mérkőzésen is szerepet kaptak.

ban azonban alkalmaztam annak érdekében, hogy a korábbi időszakhoz képest rendkívüli mértékben kibővülő keretek ne torzítsák teljesen a kutatás alapsokaságát (erről bővebben lásd a 14. lábjegyzetet).

Egy-egy játékos nemzetisége minden évben annak megfelelően került feltüntetésre, hogy milyen állampolgárságú volt, illetve mely válogatottban szerepelt. Ennek értelmében például Igor Zubjuk 1989 és 1992 között szovjetként, 1992-től magyarként, Sterbik Árpád 2001 és 2004 között jugoszlávként, 2018-tól spanyolként, Carlos Pérez 1997 és 2000 között kubaiként, majd 2000-től magyarként szerepel az adatbázisban.

A globálissá vált sportvállalat számára lehetőséget jelent mind a korábbi lokális kapcsolatok fenntartására, mind a brand további építése szempontjából, ha a vállalati társadalmi felelősségvállalás eszköztárához nyúl. A témával foglalkozó szakirodalom fókusza eddig az amerikai major ligákra és azok klubjaira, illetve angol labdarúgócsapatokra irányult, igazodva az irodalomban egyébként is dominánsnak tekinthető angolszász szemlélethez.¹⁵ A nemzetközi irodalom eddigi ismeretei alapján alakítottam ki a Telekom Veszprém CSR-tevékenységére vonatkozó kutatásom szempontjait.

A sportvállalat fogalma a tanulmányban olyan vállalatot jelöl, amely a sport területén működve fogyasztói igényeket kíván kielégíteni nyereség elérése mellett. A sportvállalat jellegzetessége, hogy a sportszakmai eredményesség és a gazdasági működési eredményesség követelménye egyszerre jellemzi.¹⁶ A kiválasztott esetben egy további szempontot, a közösségi értékteremtést is ki kell emelni, annak ellenére, hogy napjainkban a sport klasszikus korszakával szemben a piaci értékteremtés szempontja tekinthető dominánsnak.¹⁷ Az erős lokális identitással és beágyazottsággal rendelkező klubok vonatkozásában ez a szempont egyúttal a vállalati társadalmi felelősségvállalás kérdésének jelentőségére hívja fel a figyelmet.

A vállalati társadalmi felelősségvállalás (*corporate social responsibility*, CSR) a vállalati működés, valamint természeti és társadalmi környezet összefüggését helyezi a középpontba. A fogalom a 2000-es években terjedt el széles körben, Kenneth Arrow azon elméletére épülve, hogy a gaz-

¹⁵ Fifka–Jaeger 2020, 61–62.

¹⁶ András 2015, 447–449.

¹⁷ András 2020.

dasági kapcsolatokat etikusan, felelősen kezelő szereplők tranzakciós költségei csökkennek, magatartásuk csökkenti a súrlódásokat a gazdaságban. A CSR indoka így sokrétű lehet, kutatása és értékelése vonatkozhat arra, hogy az érintett kapcsolatokba ágyazott felelős működés hogyan hat a vállalati működésre. A felelős működés hatékony választ ad-e természeti és társadalmi kihívásokra? Továbbá felmerülhet az is, hogy a vállalatban felmerülő hatékonysági elvárások milyen következményekkel járnak a felelős működésre.¹⁸ A kutatásban a második területre, a társadalmi-ökológiai környezetet érő hatásokra adott reakciókra fókuszálok.

Annak megállapításához, hogy a Telekom Veszprém kézilabdacsapata milyen CSR-eszközöket alkalmaz, a klub honlapjáról nyolc szezonnal kezdődik, amelyet – később részletesen bemutatott okok miatt – mérőföldkőnek tekintek a klub globalizálódási folyamatában, és a 2019/20-as – koronavírus miatt befejezetlen – szezonnal zárul. A CSR-tevékenységet tartalmazó cikkeket két szempontrendszer szerint csoportosítottam. Az egyik szempontot az jelentette, hogy a meghirdetett akció globális, országos vagy lokális vonatkozású, esetleg kizárólag a klub szurkolóira vonatkozik. A másik csoportosítási szempontot a CSR-tevékenység konkrét tartalma jelentette, amely a következő: jótékonyági tevékenység, humán tőkébe történő befektetés, szurkolói párbeszéd, etikus üzleti környezet, etikus sporttevékenység és környezetvédelem.

A média területén az utóbbi évek során lezajlott folyamatokhoz igazodva a honlap cikkeinek tartalomelemzését a csapat közösségimédia-felületeinek, Facebook- és Instagram-oldalának, továbbá a klub *Építők Kézilabda Magazin* (3 szezonnal, 84 adás) műsorának tartalomelemzésével egészítettem ki.

A kutatás keretében két félig strukturált interjút készítettem a klub változásával, aktuális helyzetével kapcsolatos kérdésekről. 2019. december 11-én a Veszprém Arénában készítettem interjút Gulyás Péterrel, aki veszprémi születésűként kizárólag a klub játékosaként lépett pályára első osztályú és nemzetközi mérkőzéseken. 2017-től a klub utánpótlásában dolgozik, az U21-es csapat szakmai igazgatója. 2020. május 15-én telefonos interjút készítettem Sevinger Zsolttal, a Veszprém Handball Team Zrt.

18 Matolay 2010.

cégvezetőjével. Az interjúk során elhangzottakat háttéranyagként használtam fel a tanulmány írásához.

Veszprém és a kézilabda

A kézilabda Veszprém városában és Veszprém megyében egyaránt komoly tradícióval rendelkezik. A megye kézilabdaélete sokszínű és eredményekben is rendkívül gazdag. A megyeszékhelyen kívül komoly tábora alakult ki a sportágnak Ajkán, Herenden, Tapolcán és Várpalotán,¹⁹ Nemesvámoson pedig jelentős utánpótlás-nevelő közösség jött létre. Várpalota 1982 és 1993 között, Balatonfüred 2007 óta szerepel a férfi első osztályban. A legnagyobb sikerek és a legmélyebb gyökerek azonban a megyeszékhelyhez, Veszprém városához kapcsolódnak.

A Veszprémi Haladás (az 1950-es évek helyi egyetemi klubja) férfi kézilabdacsapata az első osztály szereplője volt 1953 és 1954 során.²⁰ Az egyesületet később finanszírozási problémák miatt több alkalommal összevonták más szervezetekkel, ami több névváltást is eredményezett. Az 1960-as években létrejött Bakony Vegyész TC (BVTC) egy időre stabilitást teremtett, női kézilabdacsapata 1966-tól az NBI-ben szerepelt, majd Magyarország első vidéki bajnoka lett 1970-ben.²¹

1977-ben a Veszprémi Állami Építőipari Vállalat (VÁÉV) átvette a BVTC megyei bajnokságban kiesett férfi csapatát, amivel kezdetét vette a VÁÉV SE története.²² A gyorsan fejlődő veszprémi klub meghatározó játékosainak egy része helyi vagy a megyéből származó fiatal volt (például Gyurka János – Zirc, Horváth Gábor – Veszprém), ami azt eredményezte, hogy a csapat szurkolótábora és egyúttal a vezetőség kapcsolatai már a kezdeti időszakban az egész megyére kiterjedő hálót képeztek. A vállalati kötő-

19 Donát 1986, 177–179; 2002, 22–23.

20 A kispályás kézilabda korai magyarországi történetében területi (megyei és fővárosi) bajnokságokat rendeztek, amelyek győztesei középdöntőben és országos döntőben küzdhettek tovább. A Veszprémi Haladás 1953-ban az országos 6., 1954-ben a 8. helyet szerezte meg, később viszont nem tudott a legmagasabb osztályban szerepelni.

21 Donát 1986, 177–179.

22 Donát 1986; 2002.

dés²³ miatt a csapat számíthatott a helyi munkásokra is, akik közé az első években több játékos is tartozott (például Kovács Péter), ami szintén erősítette a helyi beágyazottságot.

A klub ugyanakkor már a másod- és harmadosztályban is folyamatosan kereste azokat a játékosokat, akikkel megerősítheti keretét. Ez azzal járt, hogy rövid időn belül el kellett bocsátani olyan játékosokat, akik az osztályok közötti szintlépésben kulcsszerepet játszottak; a gyors előrehaladás érdekében a vezetőség minden osztályban újabb és újabb játékosokat igazolt. A távozók többsége a megye más csapataiban maradt, ami végső soron nem rombolta, hanem tovább bővítette a fentebb bemutatott lokális hálózatot.²⁴ Ebben a folyamatban további jelentős elemnek tekinthető, hogy a klub játékosai mindig is nagy számban választották testnevelőtanári, edzői pályát²⁵ az aktív éveket követően, és többségük Veszprémben vagy a környező egyesületeknél helyezkedett el. Az NBI/B azonnali megnyerése többek között a „TF-es különítménynek” (Nád János, Keller Lajos, Salamon István) volt köszönhető, ugyanis a klub végzős testnevelőtanárokat igazolt, akik addig tanulmányaik miatt alacsonyabb osztályú fővárosi klubokban játszottak.²⁶ Az 1980-as évek második felében pedig újabb helyi fiatalok (például Brenner László és Kalocsay Attila – Veszprém, Zsigmond György – Tapolca) kaptak bizonyítási lehetőséget a felnőtt csapatban.

Az edzőkön és testnevelőkön túl sokszor azok is támogatták – akár igen komoly összegekkel – a későbbiekben a klubot, akik az élet más területén helyezkedtek el. Veszprémhez tartozni stabilitást és kiváltságot jelentett. Ennek következtében már egy-két évtized alatt nagyon komoly

23 Az 1970-es években a VÁÉV közel 4500 alkalmazottal működött, létszám és gazdasági teljesítmény szempontjából is a legjelentősebb magyarországi építőipari vállalatok közé tartozott.

24 Donát 1986, 29–39.

25 Az 1992-es KEK-győztes csapatból szinte mindenki a sportágban maradt. Csoknyai István, Gulyás István, Sótónyi László, Török Lajos, Igor Zubjuk, Zsigmond György edző, Perger Zsolt és Lubomir Švajlen pedig kapusedző lett. Bene Tamás Balatonfüreden, Németh Csaba Veszprém-ben lett klubvezető. Éles József az edzői munka után saját kézilabda-iskolát, majd felnőttcsapatot (Veszprémi KKFT) szervezett.

A klub utánpótláscsapatainál jelenleg is számos olyan edző található, aki korábban a csapatban játszott (például Gulyás Péter, Iváncsik Gergő, Ivo Díaz, Momir Ilić). A 2020/21-es szezonban az első csapattal dolgozó szakmai stábtól Pérez Carlos másodedző, Sterbik Árpád kapusedző és Végh József gyúró egyaránt a klub játékosa volt korábban.

26 Donát 1986, 89–94.

személyes és intézményes kapcsolati háló alakult ki, amelynek Veszprém vált megkérdőjelezhetetlen központjává.²⁷

Az erős lokális beágyazottság a magyar kézilabda sajátos jellemzője, a sportág annak ellenére is elért egészen kis méretű településekre, hogy a felnőtt első osztályú bajnokságot hosszú időn keresztül budapesti klubok uralták. Ez a mély beágyazottság egy élvonalbeli klub számára is erőforrássá válhat, hiszen utánpótlást, szurkolótábort és szponzorokat egyaránt biztosíthat számára. András Krisztina és szerzőtársai ezt az építkezési módot Székesfehérvár női csapatának példáján keresztül mutatták be,²⁸ aminek jellegzetességei sok ponton megegyeznek a veszprémi esettel. A 2006 és 2010 közötti időszakra vonatkozó veszprémi sportfejlesztési koncepció például megemlíti a sportélet városi agglomeráció kistélepülésein történő fejlesztésének szükségességét is, ami más, a sportot kiemelten kezelő nagyvárosoknál (például Debrecen, Győr) akkoriban nem jelentkezett.²⁹

Veszprém esetében két fontos, a székesfehérváritól eltérő jellegzetességet kell kiemelni, amelyek egyaránt a sport globalizálódásához kapcsolódnak. A sorozatos – hazai, majd párhuzamosan nemzetközi – sikerek hatására a klub a város egyik legfontosabb marketingértékévé vált.³⁰ A nemzetközi eredményesség fenntartása érdekében folyamatosan alkalmazkodott a nemzetközi élmezőnyt jellemző folyamatokhoz, kelet-közép-európai szinten pedig követendő példává is vált a riválisok szemében, amelyek a veszprémi modellt másolták a 2010-es években (például Kielce, Vardar Szkopje). Ez elkerülhetlenné tette a klub játékoskeretének globalizálódását.

27 A klub felemelkedésében kezdetben meghatározó szerepet játszott Fábíán György egykori játékevezető, a Veszprém Megyei Testnevelési és Sporthivatal elnökhelyettese, aki belső konfliktusok miatt 1982-ben távozott a klubtól és a városból is. Donát 1986, 233–236. Fábíán távozása után Hajnal Csaba helyi vegyész mérnök lett a klub első számú vezetője. Donát 1986, 237–241. Hajnal Csaba munkáját az évtizedek során egy szűk bizalmi kör segítette (például Hunyadfalvi Ákos, Magyarády Péter), a klub megkerülhetetlen irányítója azonban évtizedeken át ő maradt. Donát 2002, 106–109. Hajnal a kiemelt névadó szponzorok (Bramac, Fotex, MKB) mellett kiterjedt lokális szponzori hálót épített a klub köré, amelyet viszont meghaladtak a 2012 utáni időszakban. 2016-ban távozott a klubtól. 2013-tól 2015-ig Fonyó Károly vállalkozó, 2015-től Szabó János, a Magyar Telekom gazdasági vezérigazgató-helyettese klub elnöke.

28 András et al. 2015, 62–72.

29 Gyömörei 2012, 160.

30 Veszprém 2013, 9.

A másik fontos elem, hogy Székesfehérvárral ellentétben – ahol több sportágban is kiemelkedő egyesület versenyez egymással a helyi erőforrásokért – Veszprémben a férfi kézilabdacsapat gyakorlatilag hegemon helyzetbe került az 1990-es évek közepére.³¹ A labdarúgók 1993-ban, a női kézilabdázók 1991-ben távoztak az első osztályból. Utóbbiak esetében történt egy újraélesztési kísérlet, ami végül csak öt szezonon át, 2009 és 2014 között jelentett élvonalbeli szereplést.³² Így a klub egyetlen helyi élvonalbeli „riválisa” évek óta a futsalcsoport, ami nem hasonlítható a székesfehérvári klubok lokális erőforrásokért való rivalizálásához.³³

Ez a helyzet azonban érdekes fordulatot vehet a következő években. A klub korábbi meghatározó játékosa, Éles József önálló kézilabda-iskolát, majd felnőttcsapatot alapított (Veszprémi KKFT), amely azt hirdeti magáról, hogy csak helyi kötődésű és magyar játékosokkal akar az élvonalban bizonyítani, amire lehetősége is nyílt a 2020/2021-es szezonban.³⁴ A korábbi ikon csapata által megjelenített kihívás szintén a klub globalizálódására és az abból fakadó kérdésekre hívja fel a figyelmet.

A veszprémi kézilabda globalizálódása

A VÁÉV SE már az első években kereste annak lehetőségét, hogyan tudja új igazolásokkal megerősíteni az addig saját nevelésű játékosokra épülő

31 Gyömörei 2012, 159–163.

32 A Veszprémi Barabás KC révén a város 2009-től ismét első osztályú női klubbal rendelkezett. Három szezon után azonban a klub nehéz anyagi helyzetbe került, 2012-ben csak a Győri ETO csapatával kötött együttműködés révén tudta megőrizni az élvonalbeli szereplés lehetőségét mint a Győr farmcsapata. 2014-ben viszont Mosonmagyaróvárra „költöztették” a csapatot és az indulási jogot.

33 András et al. 2015, 62–72.

34 A Veszprémi KKFT 22 fordulóból 15-öt játszott le az NBI/B nyugati csoportjában, ami után hat ponttal vezetett a második helyezett PLER előtt. Az MKSZ a koronavírus-járvány miatt megszakította, majd bajnok, feljutók és kiesők nélkül lezárta a szezont. Később azonban két klub visszalépett az első osztálytól, és az MKSZ felkérte az NBI/B két csoportját vezető klubot, hogy lépjenek a helyükre, amely lehetőséggel mindketten éltek. A csapat 2020 őszén nyolc mérkőzést tudott játszani, amiből hármat megnyert és ötöt elveszített.

Utóljára az 1980-as években fordult elő, hogy Budapesten kívül más településen egyszerre több első osztályú férfi kézilabdacsapattal rendelkezett. 1983 és 1986 között Szegedről a Tisza Volán mellett a DÉLÉP SC volt az NBI résztvevője. Korábban Győr (1964 és 1966–1970), Miskolc (1958–1959), Pécs (1965 és 1968) és Székesfehérvár (1976) adott otthont két élvonalbeli férfi klubnak.

keretét. A kor adottságainak megfelelően ez az 1980-as években magyar játékosok igazolását jelentette, akik között már akkor előfordult több neves válogatott játékos (például Bartalos Béla, Illés Zoltán, Kocsis Pál). A klub ezt követően folyamatosan alkalmazkodott a nemzetközi gazdasági és politikai változásokhoz, ami fokozatosan megváltoztatta a játékoskeret karakterét, azonban lehetővé tette, hogy a régió egyik legjelentősebb szereplőjévé váljon.

A klub történetének szakaszai a globalizálódás szempontjából:

- 1977–1981: út az első osztályba

A klub rendkívül gyorsan jutott el a megyei bajnokságtól az élvonalig, ahol 1981-től folyamatosan szerepel, és sosem végzett 3. helynél hátrébb. A kor adottságainak megfelelően kizárólag magyar stábbal és játékoskerettel érte el a kezdeti sikereket. A helyi kötődésű, saját nevelésű játékosok mellett fokozatosan azok kapták a központi szerepet, akik sérülés vagy valamilyen konfliktus miatt második bizonysítási esélyt kaptak a veszprémi szereplés által.³⁵

- 1981–1991: az első hazai címek megszerzése

Az első osztályban a klub továbbra is saját nevelésű játékosokra és más magyar kluboktól igazolt válogatott játékosokra épült. A VÁÉV SE az első bajnoki címekért (2) és Magyar Kupa-győzelmekért (5) éles rivalizálást folytatott más ipar- (Győr, Tatabánya) és fővárosi (Honvéd, PLER) csapatokkal, a Kupagyőztesek Európa Kupájában (KEK) pedig az elődöntő jelentette a legjobb eredményt.³⁶ A nemzetközi szintre való kilépés új tapasztalatot jelentett a klubnak; a CSKA Moszkvával szemben 1982 decemberében játszott párharc élményei hosszú távú hatást gyakoroltak³⁷ a klub építkezésére. Az előrelépés érdekében 1989-ben érkezett a „szovjet kontingens”, a megerősített keret azonban nem nyert sem bajnoki címet, sem nemzetközi kupát,

35 A klub még alacsonyabb osztályúként igazolta le a válogatott, ugyanakkor éppen sérült Illés Zoltánt és Kocsis Pált. Emellett lehetőséget adott az 1980-as években az amerikai emigrációból néhány év után hazatérő Molnár Gyulának.

36 Donát 1986.

37 Itt érdemes visszautalni arra, hogy a sportvállalatok számára milyen összetett kihívást jelent a nemzetközi piacra, kupasorozatba történő kilépés. András et al. 2012, 11–12. A veszprémi vezetőkben mély nyomot hagyott a CSZKA Moszkvával szembeni kudarc (44–61 összesítés), amely 1987 novemberében is megismétlődött (36–46 összesítés). 1982-től a klub számára a CSZKA Moszkva jelentette azt a szintet, ideális modellt, amelyet el kívánt érni. Donát 2002, 19.

amiben szerepet játszott Valerij Melnyik edző konfliktusos személyisége.³⁸

- 1991–2000: a hazai dominancia kialakulása
Kilenc szezon alatt a klub nem zár bajnoki cím (7) vagy Magyar Kupa- (7) győzelem nélkül, miközben csak két hazai riválisa (Dunaferr, Szeged) marad. A nemzetközi kupákban egy KEK-győzelem és két KEK-döntő jelenti a legnagyobb sikert, a BEK/BL sorozatban viszont nem tud a legjobb négy közé kerülni.³⁹ Az edzők, a keret többsége, valamint a meghatározó játékosok (például Csoknyai István, Éles József, Szathmári János) magyarok voltak, amiben a játékospiac korabeli jellegzetességei mellett az is szerepet játszott, hogy Melnyik kétéves időszaka során felhalmozódó konfliktusok⁴⁰ rossz tapasztalatot jelentettek.
- 2000–2007: szintlépés a délszláv nyitással
A klub már az 1990-es években kereste annak a lehetőségét, hogyan tudja keretét külföldi játékosokkal megerősíteni. A kubai válogatottal kötött megállapodás⁴¹ mellett a jugoszláv utódállamokból is megérkeztek az első játékosok, akik viszont (még) nem váltak kulcsszereplőkké. A változást Zdravko Zovko érkezése jelentette 2000-ban, akinek hétéves időszaka alatt délszláv válogatottak sora (például Bozidar Jović, Kiril Lazarov, Dejan Perić, Zlatko Saračević) fordult meg a csapatban. Ennek köszönhetően ebben az időszakban a klub története során először BL-döntőt és kétszer -elődöntőt

38 Donát 2002, 32–38.

39 Donát 2002, 41–90.

40 A szovjetek érkezése politikai szempontból rendkívül érzékeny időszakban, a rendszerváltás során, 1989 nyarán történt, ami nem csupán a városban, hanem az öltözőn belül is feszültséget keltett. A klub egyik válogatott játékosa, Pribék István a rivális Elektromoshoz szerződött, arra hivatkozva, hogy posztján a szovjet edző inkább szovjet játékost favorizált. A magyar többségű játékoskeret a kezdetektől nehezen fogadta el az új edző stílusát, aki 1991 tavaszán gyakorlatilag „eladta” a KEK elődöntőt a német ellenfélnek, amelyhez a szezon végén távozott, és egyik játékosát is magával vitte. Donát 2002, 35–38.

41 Az 1997-es világbajnokságot követően megállapodás született a kubai és a magyar szövetség között arról, hogy a kubai válogatott több hónapra Magyarországra „költözik”. A keret rendszeresen edzett Veszprémben, miközben a játékosokat „kihelyezték” magyar klubokhoz, hogy fejlődjenek. Donát 2002, 69–71. Veszprémben kezdetben Carlos Pérez és Urios Fonseca, később egy szezonon át Raul Alayo, majd hosszabb időn át Ivo Díaz játszott. Később a kubaiak szétszéledtek, többségük új állampolgárságot vett fel, és más válogatottban szerepelt. Pérez és Díaz mellett Vladimir Hernández mutatkozott be a magyar válogatottban.

játszott, hazai szintéren pedig a Szeged maradt egyetlen riválisa.⁴² Kialakult egy olyan játékosáramlás, aminek keretében Veszprém egyszerre jelentett kiugrási lehetőséget a Balkán tehetséges fiataljai számára, valamint magas szintű levezetési lehetőséget a nyugati bajnokságok horvát és szerb sztárjainak.

– 2007–2012: „magyaros modell”

2007-ben a legeredményesebb magyar edző, Mocsai Lajos érkezett a kispadra, akinek ötéves időszaka alatt némileg változott a klub átigazolási stratégiája. Továbbra is érkeztek délszláv játékosok, 2009 és 2012 között azonban egyre inkább a külföldi bajnokságokban játszó magyar válogatottak (például Császár Gábor, Fazekas Nándor) hazahozatala vált dominánssá. A keleti klubok erőviszonyait jelentősen átalakította a Vardar Szkopjéhez érkezett orosz befektető, valamint a 2007-es vb után a lengyel kézilabdába áramló források mértéke. A klub nem csupán a nyugati élcsapatokkal szemben volt már hátrányban, hanem a korábbi évtizedben kivívott, „vezető keleti klub” szerepét is új kihívók fenyegették. Ebben a helyzetben a Veszprém új utat választott, amit – elsősorban – a 2008-as válság következtében összeomló spanyol bajnokság tett lehetővé.

– 2012–: globális klubbá válás

A 2008-as gazdasági válság következtében megrendült a spanyol építőipar és bankszektor, amelyek korábban a kézilabdaklubok esetében is kiemelt jelentőségű szponzorok voltak. A klubok összeomlása miatt sok kiemelkedő játékos és edző került a játékospiacra, ami a keleti klubok igazolási lehetőségeit is jelentősen megváltoztatta. 2012-ben Spanyolországból olyan játékosok (például Nagy László, Chema Rodriguez, Cristian Ugalde) és stábtagek igazolására került sor, ami korábban elképzelhetetlennek tűnt, a későbbiekben viszont állandósult ez a folyamat.

2012-ben kezdődött a klub szervezeti átalakulása, ami kapcsolati tőke szempontjából és sportdiplomáciai téren egyaránt előrelépést jelentett. Míg korábban Hajnal Csaba szinte egy személyben képviselte a klubot, 2012 után három-négy személy mozog folyamatosan a nemzetközi kézilabdaéletben. Az új időszakban központi szere-

⁴² Darcsi–Donát 2007, 67–94.

pet tölt be Szabó János, a Magyar Telekom pénzügyi vezérigazgató-helyettese, aki 2015-ben lett a Veszprémi Építők Sport Egyesület elnöke, 2019-ben pedig a férfi kézilabdaklubok nemzetközi ligaszervezete (*Forum Club Handball*) – a PSG és a Kiel képviselőjének társaságában – az EHF és az FCH által alapított Férfi Klubcsapatok Igazgatóságába választotta.

Erre az időszakra esett a kelet-európai ligában (SEHA Liga) történető indulás, 2015-ben a világ akkori talán legértékesebb játékosának (Aron Palmarsson) leigazolása, a nemzetközi élmezőnyben való stabil jelenlét (öt Final Four-részvétel, három BL-döntő). Nem csupán a magyar játékosok aránya csökkent nagymértékben, hanem a keretet nemzetiségi összetétele is rendkívül heterogénné vált. Délszlávok (például Dragan Gajić, Manuel Štrlek) mellett pályájuk zenitjén lévő skandináv (például Andreas Nilsson, Rasmus Lauge Schmidt) és francia válogatottak (például Kentin Mahé) egyaránt érkeztek Veszprémbe. Egyúttal olyan, korábban az európai kézilabdában másodvonalbelinek tekintett országok válogatott játékosai is megjelentek, mint például Brazília, Chile, Egyiptom.

A nemzetközi élmezőnyben való tartós jelenlét, a klub országos, majd globális nyitása azt eredményezte, hogy a helyi játékosok mára szinte teljesen kiszorultak a játékoskeretből. A 2019/20-as keretben két magyar válogatott játékos volt, a bérletet és jegyet vásárló szurkolók jelentős része már évek óta nem a megyéből érkezik. Ez a korábban helyi értéként kezelt klub identitása és kapcsolatrendszere, továbbá a lokális közösség, a város szempontjából is új kérdéseket vetett fel. A tartós nemzetközi sikerek a hivatásos sport piacai⁴³ közül a játékospiac esetében a más sportágaknál prognosztizált hatás ellentétét eredményezték Veszprémben. Nem a klub játékosai váltak exportképesebbé,⁴⁴ hanem a klub importképessége növekedett. A kézilabda korábban is a játékosmigrációra leginkább hajlamos sportágak közé tartozott Magyarországon, ugyanakkor elsősorban a keleti országok játékosai tekintettek a magyar bajnokságra nyugati „ugródeszkeként”.⁴⁵ Ez a helyzet a 2010-es években még inkább érezhetővé vált a magyar csapatsportágakban, azonban már nem csupán

43 András 2015, 449–461.

44 András et al. 2012, 17–18.

45 Ács 2009.

keleti, hanem nyugati országok játékosai számára is. Az egyre fokozódó játékosáramlás következtében a nemzetközi élmezőnyhöz történő felzárkózás a Telekom Veszprém esetében a sportszakmai és gazdasági kihívás mellett identitásépítési és -megtartási kihívássá is vált.

1. ábra. A magyar játékosok arányának alakulása a veszprémi keretben 1989 és 2019 között



Forrás: MKSZ, Telekom Veszprém

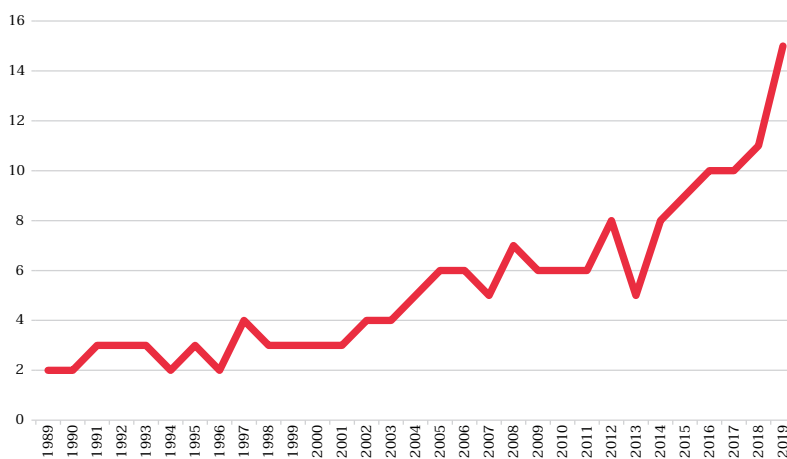
A klubot már az 1980-as évek gyors fejlődése és sok igazolása miatt is rendszeresen érték kritikák,⁴⁶ a csapatépítés és az eredmények azonban igazolták a veszprémi stratégiát. Az 1990-es évek végétől, a külföldi játékosok számának növekedésétől pedig a légiósok alkalmazása vált visszatérő témává, ami saját szurkolók és korábbi játékosok részéről is kritikaként fogalmazódott meg. A 2000-es évek nyugat-európai sikercsapatái (például Barcelona, Ciudad Real, Portland San Antonio Pamplona, THW Kiel, Magdeburg) azonban azt igazolták, hogy a kézilabdaklubok esetében is ugyanazok a folyamatok érvényesülnek, amelyek a Bosman-ügy⁴⁷ és

46 Donát 1986, 29–39.

47 A kézilabda Bosman-esete Maros Kolpak ügye volt. A szlovák állampolgárságú Kolpak a német TSV Östringen kapusa volt, aki légiós státusza miatt kiszorult a keretből, ami az Európai

a Bajnokok Ligája átszervezését követően a labdarúgásban. A gazdagabb klubok nemzetiségtől függetlenül leigazolták a legjobb játékosokat, akik pedig nem tudtak velük lépést tartani, tartós hátrányba kerültek.⁴⁸

2. ábra. A veszprémi játékoskeretet alkotó nemzetiségek száma 1989 és 2019 között



Forrás: MKSZ, Telekom Veszprém

A szlovén Celje és a horvát RK Zagreb esete jól mutatja, mivel járt a kézilabda-klubélet globalizálódása azok számára, akik nem tudtak alkalmazkodni az új viszonyokhoz. Az 1990-es években mindkét klub Európa élmezőnyéhez tartozott, sikereiket többnyire saját nemzetiségű, illetve délszláv játékosokra építve érték el. A Zagreb 1992-ben és 1993-ban, a Celje 2004-ben nyert BL-t. Később azonban mindkét klub anyagi gon-

Bíróság ítélete (C-438/00) szerint a nemzetiségen alapuló hátrányos megkülönböztetés tilalmának elvét sértette. A bíróság kimondta, hogy a légiós korlátozás szabálya munkafeltételekhez kapcsolódik, és tiltott hátrányos megkülönböztetést tartalmaz.

⁴⁸ A Bajnokok Ligája 2018/19-es szezonjában a négyes döntőbe jutó klubok kerete nemzetiségi összetétel szempontjából a következőképpen alakult az EHF helyszínen terjesztett kiadványa szerint:

Vardar Szkopje (MK): 18 játékos, 9 féle állampolgárság, 4 észak-macedón;

Telekom Veszprém (HUN): 18 játékos, 11 féle állampolgárság, 4 magyar;

Kielce (POL): 18 játékos, 6 féle állampolgárság, 7 lengyel;

Barcelona (ESP): 18 játékos, 9 féle állampolgárság, 5 spanyol.

dokkal szembesült, és napjainkban – bár hazai hegemon helyzetük miatt folyamatos BL-szereplők – messze elmaradnak az élmezőny csapataitól. Inkább utánpótlást biztosítanak számukra, mintsem valódi kihívást jelentenek. Az anyagi helyzet mellett a hazai közvélemény nyomása is szerepet játszott abban, hogy nem tudták olyan módon megváltoztatni, a nemzetközi trendekhez igazítani játékoskeretüket, mint a Telekom Veszprém, majd a veszprémi stratégiát követő Pick Szeged, Kielce, Wisla Plock és Vardar Szkopje. A két délszláv csapat helyzetének alakulása sok hasonlóságot mutat az Ajax sorsával a labdarúgásban.

A sport, különösen az európai csapatsportágak érzelmekkel telített világában azonban előfordul, hogy még a sportszakmai és gazdasági siker sem igazolhatja egy klub karakterének megváltozását, globális trendekhez való alkalmazkodását. A globális sportvállalattá válás nem megfelelő kezelés esetén törést is okozhat, amire az utóbbi évtizedek számos példát szolgáltatott, különösen a gazdasági működés szempontjából példaértékűnek tekintett angol labdarúgó-bajnokságból. Az üzleti sikerek ellenére a tradicionális angol fociszurkolók egy része a 20. század utolsó évtizedei óta folyamatosan labdarúgásuk válságáról beszél. Számos csapat szurkolótáborában okozott törést, hogy a régi támogatók egy része úgy érezte, az élvonalbeli labdarúgás a piaci logika áldozatává vált, a klubok elszakadtak tradicionális közegüktől, a foci már nem az egyszerű emberek játéka, amire csak a sportágtól való elfordulás vagy eredeti értékeinek fellelvenítése jelenthet megoldást. Ez vezetett a közösségi tulajdonú klubok megjelenéséhez, amelyek többféle modell szerint működhetnek (például rész- vagy teljes tulajdonjog a szurkolók vonatkozásában), közös jellemzőjük azonban, hogy olyan szurkolók hozták őket létre, akik úgy érezték, a sportszakmai és gazdasági siker túlzott elvárásai miatt elszakadtak korábban támogatott csapatuktól. Ilyen törés zajlott le például a Wimbledon FC esetében, amikor a klub új stadionja más városrészben épült fel, amire válaszul a szurkolók egy csoportja létrehozta az AFC Wimbledon csapatát. A Manchester United esetében pedig az amerikai befektetők ellen tiltakozók alapították az FC United of Manchester klubot. A folyamat jelentőségét mutatja, hogy nem csupán a Premier League élmezőnyéhez tartozó klubok (például Manchester United, Liverpool), hanem kevésbé sikeresek esetében (például Porthmouth, Swansea) is lezajlott, és a 2010-es

évtized végére már több mint harminc, szurkolók által alapított és tulajdonolt klub versengett Anglia alsóbb bajnoki osztályaiban.⁴⁹

Mit tehet egy ilyen krízis elkerülése érdekében egy sportvállalat? A kérdés különösen hangsúlyos egy olyan sportvállalat esetében, mint a Telekom Veszprém, amely mélyen beépült a lokális identitásba. Ez viszont a nemzetközi verseny tekintetében hátrányt is okozhat, mert olyan helyi közegre építhet, amely európai mércével – helyi közösség létszáma, szponzorációs lehetőségek, merchandising és médiapiac – rendkívül kicsinek tekinthető,⁵⁰ még a sportág több riválisával (például Barcelona, PSG) szemben is. A két kihívás közötti egyensúly megtalálását, a korábbi kapcsolatok, helyi beágyazottság fenntartását segítheti, ha a sportvállalat a vállalati társadalmi felelősségvállalás eszköztárához nyúl, ami a korábbi elköteleződések megerősítésén túl a klub új imázsát, nemzetközi helyzetét is legitimálhatja a helyi közösség előtt.

Globális sportvállalatok CSR-tevékenysége

A CSR a vállalatok számára már nem opcionális lehetőség, hanem a környezet és a piac által támasztott elvárás. A globálissá vált sportvállalat számára CSR eszköztára lehetőség, amin keresztül kifejezheti, hogy továbbra is kötődik lokális környezetéhez, és tisztában van vele, hogy nemzetközi sikerei miatt lokális környezet iránti felelőssége is fokozódott.⁵¹

A sportvállalatok esetében azonban két problémát érdemes kiemelni a részletesebb elemzést megelőzően. Az első a sportvállalatok környezetének összetettségéből fakadó stratégiai és módszertani problémák köre.⁵² Egy sportvállalatnak ugyanis egyszerre kell figyelemmel lennie a saját alkalmazottak, játékosok, szurkolók, szponzorok mellett a média, a sportszergyártók, a nemzeti és nemzetközi szövetségek elvárásaira. Ez

49 Porter 2019, 1–17.

50 Veszprém városának lakossága a KSH adatai szerint 60 ezer, a megye lakossága pedig 165 ezer fő körül alakult az utóbbi évtizedben, ami jóval kisebb lokális piacot jelent a globális nagyvárosban működő Barcelona vagy PSG lehetőségeihez képest.

51 Cobourn–Frawley 2017, 113–114.

52 Babiak–Wolfe 2009.

a jellegzetesség a sportvállalat tág értelmezési módjából is következik, amely szerint a sportvállalatot láncként lehet értelmezni, amely a végső fogyasztótól távolabb eső szereplőkre, akár nemzetállami határokat átlépő szereplőkre is kiterjed.⁵³ Ez viszont azt eredményezi, hogy a vállalat felelőssége is jóval tágabb körre vonatkozik, ezért sokkal több szempont szerint kell döntést hoznia a CSR kérdéseiben is.

További problémát jelent, hogy a gyakorlatban a sportvállalatok CSR-tevékenységét sok esetben összekapcsolják, összekeverik a sport-tartalmú CSR- (*sport-related CSR*) tevékenységgel, és a sport mint közpolitikai eszköz (*sport-for-development*) alkalmazási lehetőségével.⁵⁴ Előbbi azt jelenti, amikor egy vállalat a sport területét érintő CSR-tevékenységet végez (például futóversenyre történő felkészülés és nevezés feltételeinek biztosítása az alkalmazottaknak), vagy a sport multiplikatív jellegét kihasználva más közpolitikai célok elérése (például egészségtudatosabb életmód folytatása, deviáns viselkedési formák visszaszorítása) érdekében használja a sportba történő befektetést.

A szakirodalom a következő tevékenységi területeket emeli ki, amelyek a legelterjedtebbek a sportvállalatok CSR-gyakorlatában:

- jótékonyági események és szervezetek támogatása;⁵⁵
- lokális nevelő, szemléletformáló és rekreációs programok támogatása;⁵⁶
- kulturális kezdeményezések támogatása;⁵⁷
- fenntartható és a szélesebb közösség felé nyitott létesítmények;⁵⁸
- globális problémák középpontba helyezése;⁵⁹
 - tájékoztató kampány (például a Real Madrid környezetvédelmi programok támogatója),
 - gyakorlati megoldás (például a Philadelphia Eagles [NFL] zöld energiával működtetett stadionja);
- klubok és ligák által létrehozott alapítványok.⁶⁰

53 András, 2015, 447–449.

54 Trendafiova et al. 2017, 940–943.

55 Babiak et al. 2012; Extejt 2004.

56 Trendafiova et al. 2017, 943–945.

57 Ratten–Babiak 2010.

58 Pfahl et al. 2015.

59 Trendafiova et al. 2017, 946.

60 Westhues–Einwiller 2006.

Az európai labdarúgóklubok esetében Fifka és Jaeger tanulmánya⁶¹ a CSR-tevékenységnek szintén hat területét határozta meg, az előző csoportosítástól azonban kissé eltérő hangsúlyokkal, amelyek a döntően amerikai major klubok esetében megfigyelt gyakorlatoknál talán közelebb állnak az európai kézilabdaklubokhoz. Az esettanulmányban Fifka és Jaeger tanulmánya⁶² alapján a következő kategóriák szerint vizsgáltam a Telekom Veszprém CSR-tevékenységét:

- lokális közösség segítése, jótékonyág (például játékosok kórházi látogatása, alapítvány támogatása);
- humán tőkébe történő befektetés (például utánpótlástábor támogatása);
- szurkolói párbeszéd (például ankét szervezése, hagyományok ápolása, meztervező pályázat);
- etikus üzleti környezet (például kisebb, akár más sportághoz tartozó helyi klub támogatása, fogadási csalás elutasítása);
- etikus sporttevékenység (például dopping elutasítása);
- környezetvédelem (például környezeti terhelést csökkentő fejlesztés a létesítményben).

A Telekom Veszprém esetében a globális-országos-lokális-szurkolótábor felosztás mellett az utóbbi csoportosítást alkalmaztam.

A Telekom Veszprém CSR-tevékenysége

A Telekom Veszprém honlapján 2012 júliusa és 2020 áprilisa között megjelent cikkeket elemeztem a módszertani fejezetben ismertetett szempontok szerint. A táblázatba foglalt adatok értelmezéséhez a klub Facebook- és Instagram-oldala, valamint a klub magazinműsora mellett a vehir.hu portál csapattal kapcsolatos híreit, továbbá az interjúkban elhangzottakat is figyelembe vettem. Egy hírt több kategóriába is besoroltam, amennyiben tartalma több területet is érintett. Ebből a szempontból a 2019. december 3-án közzétett *December 11-i programok az Arénában* című bejegyzés volt

⁶¹ 2020.

⁶² Uo.

a legsokoldalúbb, amely egyszerre hívta fel a figyelmet az utolsó hazai mérkőzés előtt a karácsonyi jótékonyági akcióra, a Movember Mozgalom kampányra és a klub eredményeire, valamint emlékeztette a szurkolókat a meccs utáni dedikálási lehetőségre. Az egyes kategóriák elemzését követően külön foglalkozom a legaktuálisabb kérdéssel, a koronavírusra adott reakcióval.

A táblázat adatai azt mutatják, hogy a szurkolókra fókuszáló, továbbá a jótékonyági, egészséggel kapcsolatos ügyek dominanciája jellemzi a klub CSR-tevékenységét. Ez a két terület azért is emelkedik ki, mert amennyiben például a klub felkarol egy globális jótékonyági kampányt, akkor az minimum országos (például a Pink Október keretében a Magyar Rákellenes Liga támogatása), de inkább helyi dimenziót kap, illetve az adott ügy a szurkolók felé nyújtott szolgáltatássá is átalakításra kerül. Utóbbi stratégiát jól szemlélteti a Movember Mozgalomhoz történő csatlakozás 2019-ben, aminek keretében a Telekom Veszprém nem csupán önmagában a prosztatarák elleni küzdelemre, a szűrések fontosságára hívta fel a figyelmet, hanem mezárverést szervezett. Az ennek keretében keletkező bevételt kiegészítette, és a decemberi utolsó hazai meccs előtt ingyenes gyorstesztet biztosított a csarnok előterében a férfi szurkolók számára. 2019 májusában pedig a Duo Day kampány keretében helyi fogyasztókkal élők tekinthettek be egy napra a klub működésébe.

1. táblázat. A Telekom Veszprém CSR-aktivitása 2012 és 2020 között a klub honlapján publikált cikkek alapján

<i>Fókusz</i>	<i>Globális</i>	<i>Országos</i>	<i>Lokális</i>	<i>Szurkolótábor</i>
Jótékonyág	9	14	17	5
Humán tőke	5	2	3	1
Szurkolói párbeszéd	6	4	1	56
Etikus üzleti környezet	0	1	2	2
Etikus sportélet	1	0	1	0
Környezetvédelem	0	0	4	2

Forrás: Telekom Veszprém

Az aktív helyi szerepvállalás messze túlmutat a globális jótékonyági, egészségvédelmi kampányok lokális szintre történő konvertálásán. A helyi egészségügyi intézmények (például Veszprémi Cholnoky Ferenc Kórház) és civil szervezetek (például Bébi Koraszülött Mentő Alapítvány) támogatása a mérkőzéseken gyűjtött adományok, játékosok látogatásában egyaránt megmutatkozik, ami az utóbbi években többször nem csupán önálló kezdeményezésként került meghirdetésre, hanem a város más csapatait is érintő közös akcióként. Ennek a formája lehet közös adománygyűjtő kampány vagy akár egy jótékonyági mérkőzés is (például 2013-ban a futsalcsapattal mérkőztek meg a kézilabdázók). A lokális szerepvállalásban és kommunikációban központi szerepet kapott Gulyás Péter, aki több jótékonyági kezdeményezést önállóan is felkarol (például összefogás a Fenyveserdő Otthon parkolójának felújításáért), amit viszont szintén a klub szerepvállalásaként értelmeznek helyben. Emellett a város sikeres, 2023-as Európa kulturális fővárosa projektjének egyik nagyköveteként is szerepet vállalt.

A legnagyobb figyelmet azonban egyértelműen a szurkolók kapják a klub részéről. Az utóbbi években meztervező, szurkolói fotó- és gyermekeknek meghirdetett rajzpályázatot egyaránt hirdetett a Telekom Veszprém. Szinte minden évben sor került szurkolói ankéttra, nyílt edzésre, de a 2017/18-as szezon kezdetén olyan BL-mérkőzés is volt Celjében, amire a klub ezer jegyet vásárolt és osztott szét. A szurkolói párbeszéd globális szinten történő képviseléséhez soroltam a lengyel Wisla Plock szurkolóinak vendégül látását egy 2016-os BL-meccs előtt, továbbá a magyar–román történelmi ellentét miatti gyilkosság áldozatául esett Marian Cozma emlékének ápolásával kapcsolatos híreket.

A klub etikus üzleti magatartással kapcsolatos híreiben is meghatározó szerep jut a szurkolóknak, a névadó szponzor Telekom például külön díjcsomagot alkotott számukra. 2013-ban pedig a jóval szélesebb eléréssel rendelkező M4 sportadó is közvetíthette a Kiel elleni BL-negyeddöntő második mérkőzését, annak ellenére, hogy a közvetítési jog a Digisportnál volt. Az etikus üzleti magatartás másik tartalma a fentebb bemutatott tapasztalatokhoz hasonlóan a szurkolók mellett a lokális környezetre vonatkozik. A 2016-ban elindított szurkolói kártya programot 2018 őszén a másodosztályú városi kosárlabdacsapatra is kiterjesztették.

A humán tőkébe történő befektetés is sok szálon kapcsolódik a klub közvetlen környezetéhez. A Telekom Veszprém az utóbbi években támo-

gatást nyújtott (például felszerelés és buszok biztosítása, grafikai elemek tervezetése) többek között Dragan Gajić táborához, edzéslehetőséget biztosított más egyesületek utánpótláskorú játékosainak a felnőttcsapattal, csapatépítő edzést tartott szponzor vállalat alkalmazottainak. A helyi beágyazottság ápolása abban is megnyilvánul, hogy a klub Veszprémen kívül két településen működtet szervezett keretek között zajló utánpótlás-nevelést: 2010-től Sümegen és 2013-tól Tapolcán.

Az etikus sportélet inkább a szurkolói viselkedésen, párbeszédre keresztül nyilvánul meg a klub kommunikációjában. Ugyanakkor a hivatalos táplálékkiegészítő választásakor a klub hangsúlyozta a dopping elutasítását és a táplálékkiegészítő-piac transzparenciájának fontosságát.

A zöld téma korlátozottan jelenik meg a klub tevékenységében, elsősorban az állatvédelemmel foglalkozó szervezetek melletti kiállítás kapott nagyobb hangsúlyt. A téma másodrangú státuszában szerepet játszik, hogy a Veszprém Aréna nem a klub tulajdonában van, ezért energetikai fejlesztések vagy a mérkőzések során alkalmazott repohár bevezetésének kérdése nem elsősorban a klub feladata és felelőssége. Érdekes és Magyarországon innovatív volt a 2016-ban, a korábbi pályaborítás lecserélése során meghirdetett akció, amikor a szurkolóknak lehetőségük nyílt négyzetmétereket relikviaként vásárolni. Más magyar sportklubok korábbi stadion elbontásakor már alkalmaztak hasonlót (például székek vásárlási lehetősége vagy elajándékozása a régi Bozsik-stadionból), a veszprémi projekt azonban a focitól függetlenül került meghirdetésre, a hazai és európai kézilabda világában egyedinek és újdonságnak számított.

Országos ügyek mentén történő fellépés esetfüggő, többnyire jótékonyági akciókhoz kapcsolódik, valamint a már leírt módon globális kampányok hazai „konvertálását” jelenti. Egyedi volt a 2016 tavaszán balesetben elhunyt debreceni szurkolók családjának meghirdetett akció, amihez később egyesületek és sportolók sora csatlakozott, országos kezdeményezéssé bővítve az eredetileg egyetlen mezre való licitálást.

A koronavírus terjedése miatt a klub már azt megelőzően zárt kapussá minősítette a SEHA Liga negyedöntő visszavágóját, hogy azt – minden más sporteseménnyel együtt – elhalasztották volna. A klub többször is felhívta szurkolói figyelmét a veszélyre, majd aktívabb tevékenységet is végzett. Március második felében a csapat vezetői és játékosai éjszakai műszakban vállaltak árufeltöltést az egyik veszprémi áruházban. Április elején több helyi közéleti személyiséggel (például a városi színház igazga-

tója és színészei) közösen adott vért a klub képviseletében Csík Zoltán, a zrt. vezérigazgatója és Sterbik Árpád kapus. A többi játékos azért nem vehetett részt az eseményen, mert március elején még külföldön játszottak a SEHA Ligában negyedöntő első mérkőzését. Ezt követően a csapat játékosai ultrahanggépet vásároltak a megyei kórháznak. A játékosok fizetésének csökkentése mellett a bajnoki szezon lezárását követően a klub arról is közleményt adott ki, hogy megvizsgálja a bérletesek kártérítésének lehetőségét.

A Telekom Veszprém CSR-tevékenységében a lokális közösség és a szurkolók kapják a központi szerepet, ami a globális kampányok adaptálásában is megnyilvánul. A két területre helyezett hangsúly biztosította, hogy a klub globalizálódása ellenére is éreztesse helyi gyökereit és kapcsolódását. Ezt annak ellenére is sikerült megtartania, hogy környezete, maga a kézilabda mint sportág is jelentősen átalakult. A hazai és nemzetközi életben betöltött szerep még látványosabbá válhat, ha a klubnak sikerül a hagyományos közönségen túli nyitást végrehajtania a jövőben. Korábban európai szinten is újdonságnak számító, népszerű program volt például a Veszprémi Kézilabda Fan Club által szervezett szurkolói kézilabdatorna, amely akkor többek között hazai, szlovén és német szurkolótáborok esetében is kedvező fogadtatásban részesült. A sportág és szurkolói is sokat változtak azóta, a jelenlegi viszonyok mentén inkább a klub alapításának 40. évfordulójára szervezett nyár végi felkészülési torna, a Handball City Fesztivál továbbfejlesztése tűnik újabb előrelépési lehetőségnek, ami akár komplex nyárbúcsúztató és kézilabda szezonnyitó programmá is bővíthető lenne. Egyben lehetőséget nyújtana mindazon törekvések és elköteleződések komplex kifejezésére, amelyek így is megtalálhatóak a klub CSR-tevékenységében.

Összegzés

Magyarországon újdonság a globalizációhoz alkalmazkodott, kiemelkedően sikeres, nemzetközi szintéren trendet diktáló csapatok jelenléte. Korábban is voltak a kontinens elitjéhez tartozó klubcsapatok (elsősorban a vízilabdában, valamint a női kézi- és kosárlabdában), a korábbi sikeres csapatok esetében azonban rendre volt egy magyar belső kör, amely a já-

tékosok mellett többnyire az edzőket is magába foglalta (például Domino BHSE, Mizo-PVSK). A magyar játékosokat csak korlátozott számban alkalmazó, külföldi edzők által irányított sikeres klub példája viszont nem korlátozódik Veszprémre (például Győri ETO, Sopron Basket). A veszprémi eset tudományos eszközökkel történő megismerése, a következmények elemzése és bemutatása más hasonló helyzetű klubok és városok számára is segítséget jelenthet annak érdekében, hogy a korábban kialakult erős helyi kapcsolatok az új körülmények között is fennmaradhassanak. A Telekom Veszprém sportvállalként végzett CSR-tevékenysége révén továbbra is kifejezi a lokális környezethez és szurkolótáborhoz fűződő kapcsolatát, amelynek bővítése egyúttal további lehetőségeket tartogat arra is, hogy a jövőben a klub még inkább érzékeltesse a nemzetközi élmezőnyben betöltött kiemelkedő szerepét.

Irodalom

- Ács P. 2009: A sportolók területi mozgásai, avagy a sportolói vándorlás. *Tér és Társadalom*, 3., 147–159.
- András K. 2015: A hivatásos sport gazdaságtani alapjai. In Ács Pongrác (szerk.): *Sport és gazdaság*. Pécs, Pécsi Tudományegyetem Egészségtudományi Kar, 434–481.
- András K. 2020: A sportközösség élménye mint érték és mint erőforrás. Előadás, *IV. SKEOF (Sportgazdaságtani Kutatók és Egyetemi Oktatók Fóruma) Konferencia*. Székesfehérvár, 2020. január 16.
- András K. – Havran Zs. – Jandó Z. 2012: Üzleti globalizáció és a hivatásos sport: sportvállalatok nemzetközi szerepvállalása. Műhelytanulmány (working paper). Budapest, Budapesti Corvinus Egyetem, Vállalat-gazdaságtan Intézet.
- András K. – Kozma M. – Kynsburg Z. 2015: Sport development initiatives at micro-regional level – Theoretical propositions and case study analysis. *Közgazdász Fórum*, 125., 55–77.
- Babiak, K. – Mills, B. – Tainsky, S. – Juravich, M. 2012: An Investigation into Professional Athlete Philanthropy: Why Charity is Part of the Game. *Journal of Sport Management*, 2., 159–176.
- Babiak, K. – Wolfe, R. 2009: Determinants of Corporate Social Responsibility in Professional Sport: Internal and External Factors. *Journal of Sport Management*, 6., 717–742.
- Cobourn, S. – Frawley, S. 2017: CSR in professional sport: an examination of community models. *Managing Sport and Leisure*, 2., 113–126.
- Cox, R. – Hills, L. – Kennedy, E. 2015: Myths of nation in the Champions League. *Soccer & Society*, 5–6., 674–692.
- Dóczi T. 2011: *Rendszerváltás, globalizáció és nemzeti identitás a sportban a XXI. század kezdetén Magyarországon*. Doktori értekezés. Budapest, Semmelweis Egyetem Sporttudományi Doktori Iskola.
- Darcsi I. – Donát T. 2007: *Zouko*. Veszprém, Donát Bt.

- Donát T. 1986: Érmek és árnyak. Veszprém, Megyei Testnevelési és Sportosztály.
- Donát T. 2002: *25 év aranyban*. Veszprém, Fotex KC Veszprém.
- Extejt, M. 2004: Philanthropy and professional sport teams. *International Journal of Sport Management*, 3., 215–228.
- Fifka, M. S. – Jaeger, J. 2020: CSR in professional European football: an integrative framework. *Soccer & Society*, 1., 61–78.
- Giddens, A. 1990: *The Consequences of Modernity*. Stanford, Stanford University Press.
- Gyömörei T. 2012: *Területi sportinfrastruktúrák: Az önkormányzatok sportgazdálkodása Magyarországon*. Doktori értekezés. Győr, Széchenyi István Egyetem Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskola.
- Hajdú A. 2020: Helyi értékből globális sportvállalat. A nemzetközi siker kihívása Veszprém és a kézilabda kapcsolatában. Előadás, *IV. SKEOF (Sportgazdaságtani Kutatók és Egyetemi Oktatók Fóruma) Konferencia*. Székesfehérvár, 2020. január.16.
- Jarvie, G. 2006: *Sport, Culture and Society. An Introduction*. London, Routledge.
- Malotay R. 2010: Vállalatok társadalmi felelősségvállalása – Hatékonysági vonzatok. *Vezetéstudomány*, 7–8., 43–50.
- Pfahl, M. – Casper, J. – Trendafilova, S. – McCullough, B. P. – Nguyen, S. N. 2015: Crossing Boundaries: An Examination of Sustainability Department and Athletics Department Collaboration Regarding Environmental Issues. *Communication and Sport*, 1., 27–56.
- Porter, C.: *Supporters Ownership in English Football. Class, Culture and Politics*. London: Palgrave Macmillan.
- Ratten, V. – Babiak, K. 2010: The Role of Social Responsibility, Philanthropy and Entrepreneurship in the Sport Industry. *Journal of Management & Organization*, 4., 482– 487.
- Risser, Rita 2020: The Theatre of National Identity in Modern Sport. *Sport, Ethics and Philosophy*, 3., 377–390.
- Trendafilova, S. – Ziakas, V. – Sparvero, E. 2017: Linking corporate social responsibility in sport with community development: an added source of community value. *Sport in Society*, 7., 938–956.
- Veszprém Megyei Jogú Város Önkormányzata 2013: *Veszprém sportfejlesztési koncepciója*.
- Westhues, M. – Einwiller, S. 2006: Corporate foundations: Their role for corporate social responsibility. *Corporate Reputation Review*, 2., 144–153.

A Telekom Veszprém digitálismédia-felületei

honlap: <https://handballveszprem.hu/hu>

Facebook: <https://facebook.com/veszpremandballteam/>

Instagram: <https://www.instagram.com/handballveszprem/>

Youtube: <https://www.youtube.com/user/MKBVESZPREMKCTV?feature=mhee>

Interjúk

Gulyás Péter: 2019. december 11., Veszprém Aréna, személyes interjú

Sevinger Zsolt: 2020. május 15., telefonos interjú