

# Magyar Labdarúgó Szövetség



**Szakmai és pénzügyi terv**

2016

## Bevezetés

Az Alapszabály értelmében az MLSZ köteles évente a Küldöttközgyűlésen tárgyalni a szövetség soron következő szakmai- és pénzügyi tervét. A pénzügyi tervhez a Felügyelő Bizottság írásos jelentést készített. A korábbi évek gyakorlatának megfelelően – és a szövetség folyamatos működésének biztosítása céljából – az MLSZ Főtitkára a szövetség pénzügyi tervét az év legelején az Elnökség részére betervezte, az Elnökség azt az ELN-12/2016 (02.09.) számú elnökségi határozattal, csoportszinten 33 745 millió forint bevételi és 33 628 millió forint kiadási főösszeggel jóváhagyta. Az Elnökség április 5-i ülésén hozott ELN-26/2016 (04.05.) számú határozata értelmében „A labdarúgás útja a köznevelésbe” megnevezésű Európai Unió pályázathoz a Magyar Diáksport Szövetség számára nyújtott forrás biztosítása érdekében a kiadási főösszeg 100 millió forinttal megemelésre került. Jelen előterjesztés célja, hogy a szövetség a működését a Küldöttközgyűlés által jóváhagyott pénzügyi terv keretei között folytassa.

## Vezetői összefoglaló

Az MLSZ 10/2015 (01.27) elnökségi határozatával elfogadott 2015-ös tervében csoportszinten 22 302 millió forint bevétel és 22 156 millió forint kiadás szerepelt (MLSZ önállóan, transzfer tételek nélkül: 16 037 millió forint bevétel és 15 652 millió forint kiadás, 385 millió Ft eredmény). A tervben a 2014/2015-ös valamint a hasonló nagyságrendben megtervezett 2015/2016-os elszámolási időszakra benyújtott MLSZ „Tao” sportfejlesztési program bevételeivel is kalkuláltunk, valamint figyelembe vettük a Magyar Köztársaság 2015. évi költségvetésében az MLSZ részére betervezett költségvetési előirányzatokkal is.

A 2016-os pénzügyi terv (transzfer tételekkel) **33 479 millió** forint bevétel és **33 409 millió** forint kiadás mellett **70 millió** forint mérleg szerinti eredménnyel számol. A megyei igazgatóságok tervezett együttes bevételi főösszege **2 988 millió** forint, kiadási főösszege **2 699 millió** forint.

Összehasonlításként: a szövetség 2010-es teljes bevétele 4 604 millió Ft, kiadása 4 719 millió Ft volt, azaz az MLSZ aktivitása (pénzügyi forgalomban mérve és ideértve a transzfer-tételeket is) több mint a hétszeresére emelkedett.

A 2016-os gazdálkodás tervezett pénzforgalmi eredménye **1.375 millió forint növekedést mutat** (3. számú melléklet). A likviditási helyzet alakulásáról, valamint a 2016-os terv megvalósításának egyéb kockázatairól a későbbi részekben esik szó.

A Telki Edzőcentrum Kft. 2016-ban számviteli szempontból tervezett bevétele **510 millió** forint, kiadása **563 millió** forint; pénzforgalmi szempontból tervezett bevétele **510 millió** forint, kiadása **508 millió** forint.

**Az MLSZ csoportszinten 33 745 millió forint bevételt és 33 728 millió forint kiadást tervez.<sup>1</sup>**

A tervben szereplő általános tartalék célja, hogy az évközben felmerülő, előre nem tervezhető kiadások fedezetét biztosítsa. Fontos kiemelni, hogy a megképzett tartalékok mellett is szükség van a felelős és költséghatékony gazdálkodásra, mert az elindított programok jövőbeni (hosszú távú) finanszírozásának jelentős kockázata van, továbbá az időközben megvalósuló beruházások és egyéb programok fenntartási költségei (pl. Bozsik Program a folyamatosan növekvő aktivitás miatt, valamint az amatőr díjcsökkentés az évről-évre növekvő csapatszámunk köszönhetően) előretekintő tervezést és jelentős tartalékolást igényel az MLSZ részéről.

A 2016-os pénzügyi tervet az alábbi szerkezetben mutatjuk be:

- I) bevételek
- II) kiadások
  - II.1.) Kiemelt Programok

---

<sup>1</sup> A konszolidációs tételek összege 244 millió forint

- II.2.) Szakmai területek
- II.3.) Támogató területek
- III) Megyei igazgatóságok tervei
- IV) Telki Edzőcentrum pénzügyi terve
- V) Cash-flow terv
- VI) Állami támogatások
- VII) A terv megvalósításával kapcsolatos kockázatok

### RÉSZLETES ELŐTERJESZTÉS

Előzetes prognózisunk szerint az MLSZ 2015-ös várható eredménye nagyságrendileg **300 millió forint** körül alakulhat.

A prognosztizált eredmény kialakulását befolyásoló legjelentősebb hatásokat az alábbiakban foglaljuk össze:

#### Az eredményt rontó tételek

Elmaradó bevételek

TAO támogatás (költségmegtakarítás miatt)	684 millió Ft
TAO kiegészítő támogatás	302 millió Ft
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>986 millió Ft</b>

#### Az eredményt javító tételek

Költségmegtakarítások

Bozsik Program	616 millió Ft
Felnőttképzés (külföldi edzőképző program)	150 millió Ft
Egyéb megtakarítás (általános tartalék, amatőr labdarúgás)	285 millió Ft
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>1051 millió Ft</b>

A látvány-csapatsport támogatását biztosító támogatási igazolás kiállításáról, felhasználásáról, a támogatás elszámolásának és ellenőrzésének, valamint visszafizetésének szabályairól szóló [107/2011. (VI. 30.)] Kormányrendelet 14.§ (12) bekezdése lehetővé teszi ún. „szövetségi tartalék” képzését az alábbiak szerint:

„(12) Ha a támogatott szervezet országos sportági szakszövetség, akkor a tárgyidőszakra vonatkozó sportfejlesztési program megvalósítása során - több támogatási időszakra szóló sportfejlesztési program megvalósítása esetén annak a támogatási időszakra vonatkozó részének - az adott támogatási időszakban fel nem használt támogatás összegét, de legfeljebb a támogatási időszakra eső támogatás értékének 20%-át kamatozó tartalékként a sportfejlesztési program megvalósulásának időszakát követően is felhasználhatja az e rendeletben meghatározottakkal azonos célra.”

Ezen a jogcímen az MLSZ 2012-ben, 2013-ban és 2014-ben 1380 millió forint tartalékot képzett, amelyet elkülönített pénzforgalmi számlára vezetett át (kamatokkal növelt összeg).

Az MLSZ 2015-ben további 1690 millió Forint szövetségi kamatozó tartalékot tudott képezni, így az ezen a címen rendelkezésre álló tartalék 3070 millió Ft.

### **Megyei igazgatóságok gazdálkodása**

A megyék gazdálkodási eredménye 2015-ben pozitív volt. Az amatőr versenyszervezés 2015-ös várható bevétele 2.973.568 eFt, várható kiadása 2.646.513 eFt. A megyei pénzforgalmi számlák 2015. december

31-i együttes záró számlaegyenlege 544 millió Ft volt, amely a mérlegkészítés napján (2016. január 31) 1.223 millió Ft-ra emelkedett.

#### 1.1. Pénzforgalom

Annak ellenére, hogy az MLSZ bevételei a korábbi évhez képest a többszörösére emelkedtek, és a várható eredmény megközelíti a 300 millió Forintot, év közben a folyamatos likviditás biztosítása több időszakban csak a szövetségi tartalék igénybe vételével volt biztosítható. Ennek legfőbb oka, hogy miközben a kiadások közel azonos intenzitásban, folyamatosan jelentkeztek, addig elsősorban a TAO bevételek folyósítása nagy tételekben és utólagosan történik.

Az MLSZ pénzállománya 2015-ben 814 millió forinttal csökkent. (Záró pénzállományok *elkülönített számlák nélkül*: 2014.12.31: 1.502,2 millió Ft, 2015.12.31: 688,6 millió Ft).

Az MLSZ összesített pénzeszközei (elkülönített számlákkal együtt) 4.999 millió forintról 7.608 millió forintra emelkedtek.

Felhívjuk a figyelmet, hogy az MLSZ számviteli politikája szerint a mérlegkészítés napja január 31. Ezért a 2015-ös várható adatok tájékoztató jellegűek, amelyek a 2016-os tervadatokhoz nagyságrendi viszonyítási alapként szolgálnak.

A mérlegkészítés napjáig még számos rendező tétel lekönyvelésére kerül sor, és ezt követi majd a könyvvizsgálat. (A 2015-ös évről készült auditált éves beszámoló önálló előterjesztésként kerül majd az Elnökség elé).

Mindazonáltal a várható adatok összeállítása során igyekeztünk minden módosító tételt figyelembe venni, így az a mérlegkészítés jelenlegi szakaszában legjobb tudásunk szerint összességében megfelelő képet nyújt a tavalyi működésről.

### 1. A 2016-os pénzügyi terv összeállításának módszertana, feltételrendszere

A 2016-os tervezés során – a korábbi gyakorlathoz hasonlóan - részben a bázisadatokból indultunk ki, másrésztől figyelembe vettük az idei évre tervezett új projekteket és feladatokat. Az egyes szervezeti egységek, projektgazdák benyújtották részletes költség- és bevételtervüket, amelyeket összesítettünk, azokat kiértékeljük, majd az MLSZ összesített pénzügyi lehetőségét is figyelembe véve egy iterációs eljárás során véglegesítettük a pénzügyi kereteket.

Az egyes költség helyi tervekhez minden esetben részletes mellékszámításokat és indikátorokat kértünk be. **A terv összeállításakor a költségvetésen keresztül érkező támogatások felhasználási szabályait még nem ismertük, így itt a bázisévben alkalmazott gyakorlatot vettük alapul. Feltételeztük továbbá, hogy a TAO rendszer 2016-ben is érvényben lesz.** A megyei igazgatóságok a tavalyi gyakorlathoz hasonlóan egységes koordináció mellett és egységes szerkezetben, de önállóan készítették el pénzforgalmi szemléletű pénzügyi tervüket, amelyeket minden esetben a megyei társadalmi elnökségek is megtárgyalnak.

2012-től az MLSZ kontrolling rendszere a kiadásokat négy különböző szempont szerint tartja nyilván ezek: költség nem, költség hely, esemény kód (költség viselő), és a kiadás forrása. Ez utóbbi dimenziót az állami támogatások és a TAO rendszer miatti szigorú elszámolási kötelezettség miatt vezettük be.

A 2015-ös gazdálkodás és a 2016-os tervezés során az Elnökség 201/2012 (11.06) számú határozatával elfogadott, többször módosított Gazdálkodási szabályzatban foglaltak figyelembe vételével jártunk el. A tervezés során követett legfontosabb szakmai szempontok az alábbiak voltak:

- a) **a szövetség alapfeladatainak** (bajnokságok szervezése, nemzeti válogatottak működési feltételeinek biztosítása, versenyadminisztráció, eseményszervezés, szakemberképzés), továbbá az irányítási, ellenőrzési és támogató területek (pénzügy- és logisztika, marketing- és kommunikáció, támogatáskezelés, stb.) feladatainak biztosítása legalább a 2015-ös szinten;
- b) **korábbi években indított programok** folytatásának a biztosítása, kiemelten:
- Bozsik-program,
  - Akadémiai támogatások,
  - Országos Pályaépítési Program,
  - Stadionbiztonsági projekt,
  - Sportegészségügyi projektek,
  - Futball adattárház építése és a digitális ügyintézés bővítése,
  - Telki Edzőcentrum fejlesztési projekt
  - Stadionfejlesztési program (szakmai együttműködés)
  - Női futball fejlesztését célzó program
  - Akadémiai audit harmadik fázisa
  - Központi jegy- és kártyarendszer továbbfejlesztése
- c) **2015-ben tervezett, de 2016-ra részben áthúzódó új programok** fedezetének a biztosítása
- Utánpótlás Rendszer Reformja
  - Rekortán Pályaépítések
- d) **2016-ban indítandó új programok/projektek/feladatok**
- Franciaországi EB
  - Budapest Program
  - Teljesítménydiagnosztika, sportegészségügy
  - Megyei kiválasztás rendszere a Bozsik-program keretein belül.
- e) **A tartalék-képzés folytatása**

Az előterjesztésben a 2014/2015-ös TAO elszámolási időszakban képződő szövetségi tartalékkal (melynek mértéke a tavalyihoz hasonló nagyságrendű lehet) óvatosságból bevételként és így kiadásként sem kalkuláltunk, azaz az ezen a jogcímen megképződő tartalék a szövetség hosszabb távú finanszírozását szolgálhatja.

A szövetség 100%-os tulajdonában lévő Telki Edzőcentrum 2016-os pénzügyi tervét önálló részben mutatjuk be.

## 2. Költségvetési sarokszámok

A 2016-os pénzügyi terv (transzfer tételekkel) **33 479 millió** forint bevétel és **33 409 millió** forint kiadás mellett **70 millió** forint mérleg szerinti eredménnyel számol. A megyei igazgatóságok tervezett együttes bevételi főösszege **2 988 millió** forint, kiadási főösszege **2 699 millió** forint.

Összehasonlításként: a szövetség 2010-es teljes bevétele 4 604 millió Ft, kiadása 4 719 millió Ft volt, azaz az MLSZ aktivitása (pénzügyi forgalomban mérve és ideértve a transzfer-tételeket is) több mint a hétszeresére emelkedett.

A 2016-os gazdálkodás tervezett pénzforgalmi eredménye **1.375 millió forint növekedést mutat** (3. számú melléklet). A likviditási helyzet alakulásáról, valamint a 2016-os terv megvalósításának egyéb kockázatairól a későbbi részekben esik szó.

A Telki Edzőcentrum Kft. 2016-ban számviteli szempontból tervezett bevétele **510 millió** forint, kiadása **563 millió** forint; pénzforgalmi szempontból tervezett bevétele **510 millió** forint, kiadása **508 millió** forint.

**Az MLSZ csoportszinten 33 745 millió forint bevételt és 33 728 millió forint kiadást tervez.<sup>2</sup>**

A tervben szereplő általános tartalék célja, hogy az évközben felmerülő, előre nem tervezhető kiadások fedezetét biztosítsa. Fontos kiemelni, hogy a megképzett tartalékok mellett is szükség van a felelős és költséghatékony gazdálkodásra, mert az elindított programok jövőbeni (hosszú távú) finanszírozásának jelentős kockázata van, továbbá az időközben megvalósuló beruházások és egyéb programok fenntartási költségei (pl. Bozsik Program a folyamatosan növekvő aktivitás miatt, valamint az amatőr díjcsökkentés az évről-évre növekvő csapatszámnak köszönhetően) előretekintő tervezést és jelentős tartalékolást igényel az MLSZ részéről.

A 2016-os pénzügyi tervet az alábbi szerkezetben mutatjuk be:

- I) bevételek
- II) kiadások
  - II.1.) Kiemelt Programok
  - II.2.) Szakmai területek
  - II.3.) Támogató területek
- III) Megyei igazgatóságok tervei
- IV) Telki Edzőcentrum pénzügyi terve
- V) Cash-flow terv
- VI) Állami támogatások
- VII) A terv megvalósításával kapcsolatos kockázatok

---

<sup>2</sup> A konszolidációs tételek összege 244 millió forint

## I. BEVÉTELEK

### 1. TAO és állami támogatások

Ebben a kategóriában a legjelentősebb tételt a társasági adótámogatásból tervezett bevételek képviselik. Az MLSZ április 30-ig nyújthatja be a következő szezonra vonatkozó sportfejlesztési programját. A tervekben a jelenleg futó, és a következő program együttes hatásával számoltunk (pénzforgalmi tervezett bevétel: 10,5 md forint/elszámolási időszak).

A TAO támogatás adókedvezményéből várt kiegészítő támogatás bevételeit (amely a tervezett társasági támogatás 14,25%-a) technikailag a szponzori bevételek között jelenítjük meg (a támogató a kiegészítő támogatást – választása szerint – szponzori (visszterhes), vagy támogatási jogcímen is folyósítja. Ezt a tételt a kontrolling szemléletű terv/tény pénzügyi kimutatásokban következetesen a szponzori bevételek között, de külön aljogcímen mutatjuk be).

A társasági adótámogatásból származó közvetlen és közvetett bevételek alakulását évenként és támogatói bontásban az alábbi táblázatok szemléltetik:

2011

Támogató	TAO támogatás	Vissza nem térítendő egyéb támogatás	Összesen
OTP csoport	3 701,3	703,0	4 404,3
MOL csoport	505,0	70,0	575,0
<b>Összesen</b>	<b>4 206,3</b>	<b>773,0</b>	<b>4 979,3</b>

2012

Támogató	TAO támogatás	Vissza nem térítendő egyéb támogatás	Összesen
OTP csoport	6 872,6	1 038,5	7 911,1

2013

Támogató	TAO támogatás	Vissza nem térítendő egyéb támogatás	Összesen
OTP csoport	7 589,8	1 109,5	8 699,3
Egyéb	7,9	0,9	8,8
<b>Összesen</b>	<b>7 597,7</b>	<b>1 110,4</b>	<b>8 708,1</b>

2014

Támogató	TAO támogatás	Vissza nem térítendő egyéb támogatás	Összesen
OTP csoport	8 061,3	1 632,7	9 694,0
Egyéb	357,4	46,6	404,0
<b>Összesen</b>	<b>8 418,7</b>	<b>1 679,3</b>	<b>10 098,0</b>

2015

Támogató	TAO támogatás	Vissza nem térítendő egyéb támogatás	Összesen
OTP csoport	10 401,1	996,1	11 397,2
Egyéb	2 512,6	342,1	2 854,7
<b>Összesen</b>	<b>12 913,7</b>	<b>1 338,2</b>	<b>14 251,9</b>

A tervben továbbá 6,8 milliárd forint költségvetési támogatás beérkezésével számolunk, mely 5 milliárd forinttal haladja meg az előző évek során biztosított forrásokat. A korábbi évekhez hasonlóan a bázis évi 1,8 md Forint az akadémiák támogatását szolgálja.

Az 5 milliárdos többlet támogatási forrás javasolt felhasználási területei:

- 2,2 milliárd forintot az MLSZ a saját programjaira (elsősorban a Bozsik Program) csoportosítunk, mely hasonló nagyságrendű TAO támogatást vált ki.
- 1,8 milliárd forintból tervezzük finanszírozni a Budapest Program elindítását
- 0,6 milliárd forintot szánunk a sportegészségügyi és teljesítménydiagnosztikai program megvalósítására (50-50%-ban a módszertani központi felépítése valamint az akadémiák, hivatásos sportszervezetek eszközellátottságának javítására)
- 0,4 milliárd forintot juttatunk továbbadott támogatás keretében az NBIII-as sportszervezeteknek (a támogatás célját, felhasználási feltételeit önálló elnökségi döntés tartalmazza)

## **2. Nemzetközi bevételek (FIFA, UEFA)**

Az EB döntőbe jutásért összesen 8 millió euro UEFA-tól származó bevétellel számolhatunk. Ebből 6 millió euro már januárban megérkezett a számlánkra. A 8 millió (közel 2,5 md Ft) euróból a döntőbe jutásért meghatározott stáb- és játékos prémiumok fedezetét a 2015-ös évben, a fennmaradó összeget a 2016-os évben mutatjuk ki bevételként. 2016-ra így 1,4 md Ft bevétellel számolunk ezen a jogcímen.

Az EB-től függetlenül az előző évhez hasonló nagyságrendű bevételekkel számoltunk a nemzetközi szervezetektől, az alábbiak szerint. Az UEFA HatTrick program működési célra fordítható részéből szövetségünket 1,76 m euró illeti meg. Az UEFA által a 2012-2016-os időszakra biztosított beruházásokra fordítható 3 millió eurós forrásból a Telkiben megvalósuló beruházásra jutó bevétel az eszközök hasznos élettartamával párhuzamosan (értékcsökkenés) mutatjuk ki a könyvekben. Az UEFA a 2016-2020-as időszakban várhatóan már 3,5 millió euró támogatást nyújt a szövetségeknek beruházásokra, fejlesztésekre, ennek felhasználásáról azonban döntés még nem született. A FIFA a szokásos évi 250 ezer USD FAP támogatást biztosítja.

## **3. Televíziós és multimédiás jogok bevételei**

A 2016-os EB és a 2018-as VB selejtezősorozatok TV-közvetítési jogait az UEFA központilag értékesíti, ezért a 2016-ös naptári évben az UEFA által biztosított jogdíj (összesen 9 millió euró) időarányos részével (negyedével) tervezzük. Ezen a jogcímen pénzforgalmi szempontból 1,8 millió euró beérkezésével számolhatunk.

A bajnoki- és kupamérkőzéseket illető vagyon értékű jogdíjakból a szövetségnél maradó (klubok között fel nem osztott) 374 millió Ft-ot is ezen a soron jelenítjük meg. A szövetség által elvont vagyoni értékű jogok allokációjáról évente önálló előterjesztés alapján dönt az Elnökség.

## **4. Versenyszervezési díjbevételek (profi)**

A versenyszervezési bevételek soron az érvényes díjfizetési rendből és a bázisévben tapasztalt tranzakciószámból (átigazolások, versenyengedélyek) indultunk ki. A profi játékvezetés bevezetésének többletköltsége már a 2015/16-os és 2016/17-es szezonban is 100%-ban a klubokat terheli. NBI-NBII bajnokságban a következő bajnokságban a nevezési díjak emelésével terveztünk.



## 5. Képzési díjbevételek

A 2016-os évben tovább folytatódik az edzőképzés átalakítási, modernizálási folyamata. A 2016-os tervek között már 44 tanfolyam és 13 továbbképzés lebonyolítása szerepel (2015-ös terv: 35 tanfolyam és 13 továbbképzés).

Új elem az „amatőr C” tanfolyam: a megyei felnőtt csapatoknál működő edzők számára korszerűbb és jól használható tananyag kialakítással létrehozzuk az Amatőr C tanfolyami formát, amely kifejezetten erre a speciális területre fog felkészíteni. Ezeket a tanfolyamokat 2016 tavaszán minden megyében el fogjuk indítani.

## 6. Szponzori bevételek

A 2016-os terv a tavalyi évhez képest növekvő szponzori bevétellel számol az újonnan kötött MOL szerződés miatt. A TAO támogatás adókedvezményéből várt kiegészítő támogatás bevételeit (amely a tervezett társasági támogatás 14,25%-a) is itt jelenítjük meg.

## 7. Jegyértékesítés bevételei

A jegyértékesítés bevételeit az „A” válogatott 2016-os tervezett programja alapján, a korábbi gyakorlat során alkalmazott átlagos jegyárzási politikát alapul véve készítettük el. A kupadöntők esetében a 2015-ös bázis bevétellel kalkulálunk.

<b>Mérkőzés</b>	<b>Tervezett bevétel (eFt)</b>
Magyarország – Svájc	115 000
Magyarország – Andorra	115 000
Kupadöntők	20 000
<b>Összesen</b>	<b>250 000</b>

## 8. Egyéb bevételek

Ebben a kategóriában terveztük be a fenti jogcímekbe be nem sorolható bevételeket, elsősorban a Pályaépítési- és Budapest Programhoz kapcsolódó bevételek (önkormányzatok által befizetett önrész) arányos részét és a TAO hatósági díjbevételeket.

## II. KIADÁSOK

### A) KIEMELT PROGRAMOK

#### A.1) BOZSIK-PROGRAM

##### **A.1.1) Egyesületi Program**

A 2015/16 évadban 8 Régióba soroltuk a 19 megyét és Budapestet, melyekben 94 alközpont működik, 224 csoport, 1160 sportszervezetében. Minimális változást kalkulálva a költségvetés tervezetét 1180 sportszervezet részvételével készítettük el.

5-6 éves korosztály (U7) esetében a már bevált Grassroots Fesztivál rendszer működik. Események száma: 4 fesztivál/ félév.

7-8 éves korosztály (U9) esetében az U7-hez hasonlóan a fesztivál jellegű lebonyolítást folytatjuk. Alapvető célkitűzésünk, hogy ezekben a korosztályokban a módszer segítségével maximalizálni tudjuk a rendezvényeinken a bevonható játékosok számát és ne legyenek „cserejátékosok” az oldalvonalak mellett, valamint növeljük a labdaérintések számát.

Leginkább ezzel az eszközzel tudunk hozzájárulni a tehetségfejlesztés folyamatának hatékonyságához. Események száma:4 fesztivál/félév.

9-10 éves korosztály (U11) és a 11-12 éves korosztály (U13): az előző évben kialakított struktúrát megtartottuk, így a 8 régióban 8 db U11 és 8 db U13-as csoportot alakítunk ki, amelyekhez régióként 6-6 csapatot soroltunk be (3 megye alkot egy régiót, míg Budapest illetve Pest megye önálló régió). Az alközpontokon belül pedig a megyei vezetők további differenciált csoportokat alkotnak a sportszervezetek potenciálja szerint.

Ennek eredményeképpen a szakmai szempontok kerültek előtérbe az érintett korosztályok tornarendszerénél a kizárólagos területi szempontok helyett. Események száma: 6 torna/félév – a regionális kiemelt csapatok esetében, 5 torna/félév az alközponti csapatok esetében.

Futsal torna: 2016 január és február hónapokban két Futsal tornát tervezünk az U9-U11-U13-as korosztályok számára. Elsődleges célunk az, hogy a képzési folyamatban eszközként használjuk fel a szakágban tapasztalható sorozatos játékhelyzet megoldásokat és az 1v1 elleni játéksituációkat, tovább növelve a labdaérintések számát. Ennek megfelelően kívánunk lehetőséget biztosítani a téli időszakban is a foglalkoztatásra. Események száma: 2 torna (január/február).

Őszi táborok: Az U12 és az U13-as korosztályoknak alközpontként tornát rendezünk, majd a legügyesebb gyerekeket korosztályonként (20+3 fő, a későbbiekben U12, U13, U14 megyeválogatottak) kétnapos táborba visszük, ahol egységes szakmai elvek mentén foglalkozunk a gyerekekkel. Ez az előkészítő program az alapja a Sportigazgató által elképzelt kiválasztási folyamatnak és itt kapcsolódik a tornarendszerhez a kiválasztás.

##### **A.1.2) Intézményi Program**

A program célja a labdarúgás népszerűsítése, tömegesítés az 5-14 éves korosztályban, a közoktatási intézményekben tanuló gyermekek számára. Kiemelt cél minél több óvodás és kislány foglalkoztatása, valamint hogy a bevont gyerekek hosszútávon megmaradjanak a sportágnál.

Minden korosztályban az iskolai tanévhez kapcsolódóan heti rendszeres foglalkozásokon vesznek részt a gyerekek. Az intézmények sportcsoportjai korosztályonként négy alkalommal körzeti rendezvényeken focizhatnak egymással. Az 5-10 éves korosztályban a Grassroots Fesztivál keretében, míg a 11-14 éves korosztályban a hagyományos torna rendszerben játszanak. Két központi rendezvényt tartunk, amelyre az ország összes megyéjéből érkeznek gyerekek (Tanévindító és Tanévzáró Fesztivál).

2015/16 tanév: 198 körzet (7230 x 10 000 Ft körzeti szervezői megbízási díj), 2577 intézmény, 6186 sportcsoport (7230 x 50 000 Ft sportcsoportvezetői megbízási díj), 89 231 ezer regisztrált fő vesz részt a programban.

2016/17 tanév terv: 205 körzet (7700 x 10 000 Ft körzeti szervezői megbízási díj), 2800 intézmény, 7700 sportcsoport (7700 x 10 000 Ft sportcsoportvezetői megbízási díj), 95 000 ezer regisztrált fő bevonása a cél.

### **A.1.3) Megyei tehetségek kiválasztása és foglalkoztatása**

A Magyar Labdarúgó Szövetség átfogó utánpótlás programjának, az OTP Bank Bozsik Programnak a tehetségkibontakoztatási része az eddigi működéséhez képest 2016 tavaszától átalakul. A legfőbb változás, hogy a programban részt vevő legtehetségesebb gyerekek foglalkoztatása heti rendszerességgel történik majd megyénként két korcsoportban (U12-U13 közösen, és U14 önállóan), egy központilag meghatározott edzésterv mentén, amely a nemzeti utánpótlás válogatottjaink edzésmódszerein alapul.

Az új struktúra egyik fő eleme az ún. megyei tehetségközpontok, vagyis azok a helyi egyesületek, amelyek minden megyében helyszínt biztosítanak a foglalkozásoknak, adott esetben saját edzőiket is bevonva a programba. Természetesen a program költségvetésének hangsúlyos eleme a tehetségközpontok anyagi támogatása a létesítmények használatáért. A foglalkozások, edzések megtartásának elengedhetetlen feltétele megfelelő mennyiségű és minőségű sportfelszerelés és edzőkellék biztosítása, amelyet az MLSZ központilag szerez be és használatukat a megyei igazgatóságok koordinálja, felügyeli. Ennek egyszeri költsége szintén eleme a költségvetésnek.

Egy másik elengedhetetlen kiadás központi részről az edzéseken részt vevő, megyei válogatott gyerekek utaztatása a lakhelyük, vagy iskolájuk települése, és az edzéseknek helyszínt biztosító egyesületek helyszíne között. Praktikusági szempontokat figyelembe véve, ezt a megyei igazgatóságokkal sokszor már kapcsolatban álló személyszállítást végző cégek segítségével tudjuk megoldani.

Természetesen a költségvetés két legmeghatározóbb eleme (összegét tekintve is) a programban dolgozó szakemberek, edzők javadalmazása, illetve a foglalkozások finanszírozása.

A szakembergárda tekintetében megyénként 4 fő alkalmazását javasoljuk, 2 labdarúgó-, illetve 1-1 erőnléti- és kapusedző foglalkoztatását. Mindenképp olyan személyeket kell keresni, akik megfelelő elhivatottsággal, és szakmai tudással tudják átadni a központi edzésanyagot a helyi gyerekeknek. A szakemberek számára a költségvetésben szintén szereplő tétel olyan szakmai programok megtartása és szervezése (félévente), amelyek hatékonyan hozzájárulnak továbbképzésükhöz, szakmai előmenetelükhöz.

A tehetségközpontokban megtartandó edzéseket természetesen táplálkozási és folyadékpótlási szempontból is finanszírozni kell, hiszen a résztvevő gyerekek utazással töltött idejét is beleszámítva komoly időt töltenek aznap a mi felügyeletünk alatt, így erről megfelelő szinten szükséges gondoskodni.

További tételek a költségvetésben a megyeválogatottak egymás közti felkészülési mérkőzése (félévente), amelyek szervezése jó fokmérője lehet a félév során elvégzett munkának, illetve a tavasz folyamán Telkibe szervezett megyeválogatottak edzőtáborozása, amelynek alkalmával a játékosok már a nemzeti utánpótlás válogatottak edzői, valamint a Sportigazgató iránymutatásaival és ellenőrzése alatt végzik a szakmai munkát az U14-es korosztály legjobbjai.

Az új struktúrában működő programtól elsősorban azt várjuk, hogy a rendszeres foglalkoztatásnak köszönhetően minőségi ugrás következik be már rövidtávon a megyei tehetséges gyerekek felkészültségi szintjében és fejlődésében. A mindenkori U14-es korosztályos megyei válogatottak közül tehetségüknél

fogva egyre többen kerülhetnek be az U15-ös nemzeti korosztályos válogatott keretébe, köszönhetően a minőségi és rendszeres foglalkoztatásnak. A program fontos eleme, hogy a kiemelt labdarúgó akadémiák korosztályos csapatainak játékosai nem vesznek részt ebben a programban, ugyanis nem célunk, hogy a már elítképzésben részt vevő játékosok akadémián belüli edzőmunkáját helyettesítsük a megyei edzésekkel, illetve a program fő törekvése, hogy a még „fel nem fedezett” megyei tehetségekre koncentráljon.

#### **A.1.4) Elit Program**

##### **U19**

Válogatottunk sajnos nem kvalifikálta magát a tavaszi UEFA Eb-selejtező Elit körre, ezért az első félévben nem lesz tétmérkőzése a csapatnak. Ősszel azonban már megméreti magát a 2016-17.évi versenysorozatban.

Tervezett Mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	-	3	3	3
barátságos mérkőzés	4	4	8	6

##### **U18**

Ennek a korosztálynak a szakma minél több nemzetközi eseményt és edzőtábort javasolt, hogy tapasztalatot szerezzenek a játékosok, és beépülve a kiemelt korosztályba (U19) már megfelelő nemzetközi rutinnal rendelkezzenek.

Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	-	-	-	-
barátságos mérkőzés	4	4	8	15

##### **U17**

Válogatottunk sajnos nem kvalifikálta magát a tavaszi UEFA Eb-selejtező Elit körre, ezért az első félévben nem lesz tétmérkőzése a csapatnak. Ősszel azonban már megméreti magát a csapat a 2016-17.évi versenysorozatban.

Tervezett Mérkőzések

<b>mérkőzés</b>	<b>otthon</b>	<b>idegenben</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
tétmérkőzés	3	-	3	6
barátságos mérkőzés	4	4	8	15

## U16

Ennek a korosztálynak a szakma minél több nemzetközi eseményt és edzőtábort javasolt, hogy tapasztalatot szerezzenek a játékosok, és beépülve a kiemelt korosztályba (U17) már megfelelő nemzetközi rutinnal rendelkezzenek.

Tervezett mérkőzések

<b>mérkőzés</b>	<b>otthon</b>	<b>idegenben</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
tétmérkőzés	-	-	-	-
barátságos mérkőzés	2	3	5	9

## U15

Ennek a korosztálynak – hasonlóan az U17-es válogatotthoz - a szakma minél több nemzetközi eseményt és edzőtábort javasolt, hogy tapasztalatot szerezzenek a játékosok, és beépülve a kiemelt korosztályokba a jövőben (U17,U19) már megfelelő nemzetközi rutinnal rendelkezzenek.

Tervezett mérkőzések

<b>mérkőzés</b>	<b>otthon</b>	<b>idegenben</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
tétmérkőzés	-	-	-	-
barátságos mérkőzés	3	3	6	8

## Női U19

A csapat bejutott az áprilisi UEFA Elite Roundba, amelynek rendezési jogát az MLSZ elnyerte. Tavasszal a csapat megpróbálja kvalifikálni magát a júliusi döntőre, melyet Szlovákia szervez. Őszől az új korosztály száll harcba a továbbjutó helyekért az őszi EB-selejtező mini-tornán, amelyet Montenegro rendez.

Tervezett mérkőzések

<b>mérkőzés</b>	<b>otthon</b>	<b>idegenben</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
tétmérkőzés	3	6	9	3
barátságos mérkőzés	5	9	14	10

Tervezett edzőtáborok/összetartások

<b>edzőtábor</b>	<b>hazai</b>	<b>külföldi</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
alkalom	8	0	8	6

## Női U17

A márciusban megrendezésre kerülő UEFA Elit Round mini-tornára készül a csapat, hogy megpróbálja kvalifikálni magát a májusi döntőre, melyet Fehéroroszország szervez. Nyártól az új korosztály száll harcba a továbbjutó helyekért az őszi EB-selejtező mini-tornán, melynek rendezési jogát az MLSZ elnyerte.

Tervezett mérkőzések

<b>mérkőzés</b>	<b>otthon</b>	<b>idegenben</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
tétmérkőzés	3	6	9	6
barátságos mérkőzés	5	6	11	11

Tervezett edzőtáborok/összetartások

<b>edzőtábor</b>	<b>hazai</b>	<b>külföldi</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
alkalom	8	0	8	8

## Női U15

Ennek a korosztálynak elsősorban a nemzetközi torna tölti ki a jövő évét, kiegészítve kiválasztó edzőtáborokkal, ahol a következő évi U17-es korosztályt ők alkotják majd.

Tervezett mérkőzések

<b>mérkőzés</b>	<b>otthon</b>	<b>idegenben</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
tétmérkőzés	0	0	0	0
barátságos mérkőzés	3	0	3	4

Tervezett edzőtáborok/összetartások

<b>edzőtábor</b>	<b>hazai</b>	<b>külföldi</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
alkalom	2	0	2	7

## **A.2) PÁLYAÉPÍTÉSI PROGRAM**

Az MLSZ 2016-ban összesen 125 db pálya (12 db nagyméretű és edzőpálya méretű műfüves pálya, 107 db kisméretű műfüves pálya és 6 db élőfüves nagypálya) megépítését tervezi. A pénzügyi tervben a programmal összefüggésben 100 pálya esetében a már a korábbi években is alkalmazott finanszírozási struktúrával kalkuláltunk: TAO finanszírozás 70%, sportszervezetek, önkormányzatok önrésze 30%. 25 pálya esetében számoltunk csökkentett önrésszel (10%-kal), melyet hátrányos helyzetű önkormányzatokkal való együttműködés keretében építenénk.

A pályaépítés számviteli kezelését az NGM állásfoglalása alapján 2014-ben módosítottuk. Eszerint a pálya nem kerül aktiválásra az MLSZ könyveiben, hanem az átadás évében a beruházás értéke a ráfordításokat fogja növelni. Ezzel párhuzamosan azonnal kimutatjuk a bevételeket is (TAO támogatás, önkormányzat által fizetett hozzájárulás), így az ügyletnek nincs eredményhatása.

## **A.3) BUDAPEST PROGRAM**

A budapesti amatőr és tömegsport szintű labdarúgásra rendelkezésre álló területek az utóbbi évtizedekben jelentősen lecsökkentek. A pályafejlesztési program célja az új labdarúgó központok létrehozása mellett a meglévő játékfelületek növelése, illetve az amatőr csapatok által jelenleg is használt létesítmények színvonalának emelése. A program 90%-ban állami forrásból, 10%-ban pedig a létesítmények tulajdonosától (jellemzően önkormányzatok) származó önrészből kerülne finanszírozásra.

A program 33 fővárosi létesítmény fejlesztését célozza meg, amely fejlesztések eredményeként két év alatt 4 új élőfüves és 2 új műfüves nagypálya kialakítása mellett 27 nagypálya újul meg, illetve bővül szabványos méretűre. A nagypályákon kívül 8 db 60×40m-es műfüves pálya is épül, és 19 helyszínen bővül, ill. javul az öltözőállomány.

## **A.4.) Futball-egészségügyi és Teljesítmény-módszertani Program**

A Futball-egészségügy és a játékos teljesítménymérések, elemzések területén az elmúlt 5 évben a sportágban kitűzött célokhoz képest lényegesen elmaradnak a felmutatható eredmények, amelynek egyik oka az egységes, központi módszertani háttér hiánya, másik oka pedig a klubok ezen a területen mutatott heterogén és döntően elégtelen mélységű szakmai aktivitása. A hazai változások felgyorsítására, a hosszabb távú célok elérésének megtámogatására az MLSZ Orvosi Bizottság javaslatot tesz az utánpótlás korosztályok központi egészségügyi és teljesítmény-monitorozási adatbázisának létrehozására. Az adatbázis fő jellemvonásai:

1. Az utánpótlás-adatbázis a 14-19 korosztályok játékosállományát öleli fel.
2. Az adatbázis alapvetően egészségügyi és teljesítmény-élettani adatokat tartalmaz.
3. Az egészségügyi rész a játékosok rendszeres szűrővizsgálati eredményeit fogja össze, a második rész a játékosok egyidejűleg regisztrált erőnléti és futballhoz kötődő teljesítményadatait rögzíti.
4. A korosztályos válogatottakba kiválasztott játékosok mindkét területen emeltszintű programban vesznek részt
5. A felvett adatok alapján egyéni Egészségügyi és Erőnléti Ajánlás készül, ami a játékos küldő egyesülete-akadémiája, valamint a MLSZ sportigazgatója számára rendelkezésre áll.
6. Az adatbázis adatfelvevő helye az újonnan létrejövő Futball-egészségügyi és Teljesítmény-módszertani Intézet/Központ (továbbiakban: Intézet) lesz.
7. Az Intézet struktúrája a feladatnak megfelelő diagnosztikai laboratóriumok és elemző műhelyek mellett oktatási-továbbképzési és tudományos egységeket tartalmaz.
8. Az Intézet az MLSZ saját intézményeként, önálló egységként működik, az Orvosi Bizottság szakmai felügyelet mellett. Az Intézet vezetője felelős a szakmai program előkészítéséért, az OB felé való

előterjesztéséért, valamint a jóváhagyás esetén annak végrehajtásáért. Szervezési és gazdasági szempontból az MLSZ SZMSZ vonatkozó előírásai a mérvadóak.

A Program 2016-os célkitűzései, főbb mérföldkövek:

- Mihamarabb kezdődjék el, s az EB szereplés végéig tartson.
- Álljon fel az a struktúra, ami a 2014-es U19 csapatot támogatta (ez a struktúra lenne a későbbi intézet személyi állományának magja), kivéve a pszichológusokat.
- Történjen meg ugyanolyan munkaterv létrehozása (a szövetségi kapitány igényeinek messzemenő kielégítésére), mint az U19-nél.
- Szerkesszük meg a munkaterv mögé a személyi és tárgyi feltételrendszert.
- Ez a struktúra egyidejűleg kapcsolódjék be a korosztályos válogatottak ellátásába is.
- Készüljön elkülönített költségvetés, ami a majdani intézet organigramja szerint épül fel.
- Az egyes munkacsoportok alakuljanak meg 2016. januárjában, s kezdjék el a munkatervek kidolgozását. Ezt a feladatot 2016. április végéig fejezzék be.
- Az intézet hivatalos megalapítása 2016. Május 1. legyen.

#### **A.5) Stadionbiztonsági Rendszer üzemeltetési projekt terv**

Az MLSZ a bajnoki mérkőzések biztonságos lebonyolítása érdekében 2011-ben elindította az ún. Stadionbiztonsági Projektet, amelybe évről-évre több stadiont kapcsolunk be. Mára olyan integrált megoldást alakítottunk ki, amely fizika védelmi komponensek (beléptető kapuk, vezetési pontok, videos megfigyelő rendszer), szoftveres elemek (központi jegyértékesítő rendszer, jegyolvasó szoftverek, kártyarendszer, sportrendészeti nyilvántartás) összehangolt rendszerével nem csak a biztonsági kockázatokat csökkentette számottevően, de eközben számos új jegyértékesítési csatornát is megnyitott a szurkolók irányában. A rendszer üzemeltetése folyamatos feladatot jelent a szövetség részére. Eközben elsősorban a szurkolói igények magasabb kielégítése és az adatbiztonság növelése érdekében további fejlesztéseket, finomhangolásokat is tervbe vettünk.

#### **Üzemeltetési feladatok**

A Stadionbiztonsági Projekt keretében leszállított és a Dataplex szerverteremben, valamint a stadionokban üzembe helyezett eszközök üzemeltetési feladatait külső vállalkozó, a Nádor Rendszerház Kft. látja el. A Vállalkozó biztosítja a SBP rendszerének folyamatos és hibamentes üzemét, valamint ellátja az ügyfélszolgálatok biztosítását. Ezen belül alkalmazás ügyfélszolgálatot (ez az alkalmazásgazdai szerepkört jelenti) és technikai ügyfélszolgálat (ez a műszaki segítségnyújtást jelent) biztosít. Az üzemeltető Helpdesk rendszert is biztosít a felhasználók részére.

Az üzemeltető feladatai

- a stadionokban:
  - kamerás megfigyelő és képrögzítő rendszer üzemeltetése,
  - beléptető kapuk és mobil jegykezelő eszközök üzemeltetése,
  - jegy- és bérletértékesítő, klubkártya kiállító munkaállomások üzemeltetése,
  - stadion szervereinek és hálózati eszközeinek üzemeltetése,
  - jegyértékesítés, beléptetés, kamerás megfigyelés és klubkártya rendszerek támogatása,
  - helyi rendszerfelügyelet üzemeltetése,
- a központi szerverteremben:
  - szerver- és szoftverrendszerek üzemeltetése,
  - hálózati eszközök, UPS eszközök üzemeltetése,
  - központi naplózó rendszer üzemeltetése,
  - központi jegyrendszer üzemeltetése,
  - klubkártya rendszerek és klubkártya regiszter üzemeltetése,
  - központi rendszerfelügyelet üzemeltetése,



- vírusvédelmi rendszer, hibajegykezelő rendszer, dokumentum menedzsment rendszer üzemeltetése,
- továbbá helyfüggetlenül:
  - ügyfélszolgálatok biztosítása,
  - rendszerdokumentáció napra készen tartása,
  - központi tartalék eszközkertár kezelése,
  - garanciális és eseti hibák kezelése, javítás menedzselése, árajánlatok begyűjtése,
  - on-line jegyértékesítő rendszer üzemeltetése,
  - éves eszköz karbantartási tevékenységek elvégzése.

Az üzemeltetésben érintett stadion rendszerek:

<b>Stadion</b>	<b>Alap rendszer/ Jegyértékesítés</b>	<b>Klubkártya</b>	<b>Beléptető rendszer</b>	<b>Kamera rendszer</b>
Diósgyőri Stadion: 3532 Miskolc, Andrássy Gyula utca 61.	Igen	Igen	Kapuk/PDA	Igen
Szusza Ferenc Stadion: 1044 Budapest, Megyeri út 13.	Igen	Igen	Kapuk/PDA	Igen
Rohonci úti Haladás Stadion: 9700 Szombathely, Rohonci út 3.	Igen	Igen	Kapuk/PDA	Igen
Széktői Stadion: 6000 Kecskemét, Csabay Géza körút 1/A	Igen	Igen	Kapuk/PDA	Igen
Bozsik Stadion: 1194 Budapest, Puskás Ferenc utca 1-3.	Igen	Igen	Kapuk/PDA	Igen
ETO Park: 9027 Győr Nagysándor József utca 31	Igen	Igen	Nem	Nem
Pécsi MFC Stadion: 7633 Pécs, Stadion u. 2.	Igen	Igen	PDA	Igen
Pécsi úti Stadion: 7400 Kaposvár, Pécsi u. 4.	Igen	Igen	PDA	Nem
Paksi FC Stadion: 7030 Paks, Fehérvári út 29.	Igen	Igen	PDA	Igen
Hidegkúti MTK Stadion: 1087 Budapest, Salgótarjáni út 12-14.	Igen	Igen	Nem	Nem
Mezőkövesdi Stadion: 3400 Mezőkövesd, Széchenyi u. 9.	Igen	Igen	Kapu / PDA	Igen
Illovszky Stadion: 1139 Budapest, Fáy utca 58.	Igen	Igen	Nem	Nem
ZTE Aréna: 8900 Zalaegerszeg, Október 6. tér 16.	Igen	Igen	Nem	Nem
Nyíregyházi Stadion: 4400 Nyíregyháza, Sóstói út 24.	Igen	Igen	Nem	Nem
Dunaújvárosi Stadion: 2400 Dunaújváros, Eszperantó út 4-6.	Igen	Igen	Nem	Nem
Sóstói Stadion: 8000 Székesfehérvár, Csíkvári u. 10.	Részleges	Igen	Nem	Nem
Pancho Aréna: 8086 Felcsút, Rákóczi utca.	Igen	Igen	Nem	Igen
Groupama Aréna (FTC): 1091 Budapest, Üllői út 129.	Részleges	Részleges	Nem	Nem
Kórház utcai Stadion: 5600 Békéscsaba Kórház u. 4-6.	Igen	Igen	Nem	Nem

Fentiek mellett az Stadion Biztonsági Rendszer üzemeltetéséhez tartozik

- a központi rendszer elhelyezéséhez nyújtott „hosting” szolgáltatás,
- a központi rendszer és a stadionok közti adatkapcsolatot biztosító bérelt vonalak,
- valamint a tartalék (backup) célú mobil adathálózati vonalak.

### **Jegy-, bérlet-, klubkártya értékesítéshez és kibocsátáshoz kapcsolódó szolgáltatások (NB1, válogatott és egyéb MLSZ rendezvények)**

Az MLSZ - jegyértékesítési partnere - a TEX bevonásával az alábbi szolgáltatásokat látja el:

- a jegy- és bérletértékesítéshez kapcsolódóan
  - válogatott mérkőzések és egyéb MLSZ rendezvények jegy előállításával és értékesítéssel kapcsolatos tevékenységek,
  - vevőszolgálat biztosítása,
  - telefonos ügyfélszolgálat biztosítása,
- klubkártya és Futballkártya kibocsátáshoz kapcsolódóan
  - vevőszolgálat és kártyakiadó pontok biztosítása,
  - telefonos ügyfélszolgálat biztosítása,
  - kártyák kezelése (nyomtatás, csere, kiadás, megsemmisítés),
  - kártya disztribúciós hálózat üzemeltetése,
  - adatkezelés.

Ezen kívül a válogatott mérkőzések tekintetében a VIP jegyek igényléséhez használt rendszer támogatása is feladat.

### **Továbbfejlesztési tervek**

A fejlesztések a szurkolók számára nyújtott szolgáltatás minőségének javítására, a biztonság fokozására, a rendszer rendelkezésre állásának növelésére és az adatvédelmi követelményeknek való megfelelésre irányulnak, a jelenlegi rendszerek továbbfejlesztésével. Ezen fejlesztések érintik a

- központi rendszer infrastruktúrát és biztonsági rendszereket (pl. Balabit Zorp),
- jegy- és bérletértékesítő rendszert (meccsjegy.mlsz.hu és pénztári program),
- központi klubkártya regisztert és rendszereket,
- oktatási módszerek fejlesztését,
- beléptető rendszerek integrációját, a Nagyerdei Stadion és a Groupama Aréna végleges illesztését és az új, NSP-ben megújuló stadionok integrációját,
- meglévő beléptető rendszerek működésének javítását (Valton, Quaestel).

## **A.6) NŐI LABDARÚGÁS FEJLESZTÉSE PROGRAM**

A 2015-2016-os bajnoki évre, a női szakág (a Női Bizottság) – nem számítva, az élvonalbeli (Jet-Sol Liga) sportszervezetek marketingjogainak értékesítését, valamint ennek kiegészítését – 56 millió forintos összeggel tervezhetett. Ebből a bajnoki év első felében, 2015 őszén a szakág 29 millió forintot költött el, azaz „maradványként” 27 millió forintot visz át a 2016-os naptári évre. Ezt az összeget egészíti ki a 2016-2017-es bajnoki évre tervezett 40 milliós forrás fele: a 2016-os naptári évre a női labdarúgás 47 millió forintos költségvetést tervez.

A 47 millió forintos főösszegeből a szakág az alábbi fő kiadási tételeket tervezi:

- női régióvezetők (6 fő) egész éves tiszteletdíja
- regionális U14-es válogatottak működtetése
- a következő, a 2016-2017-es Jet Sol Liga tévés összefoglalóinak költsége (első félév)

- az NB II-ben szereplő sportszervezetek utazási támogatása a 2016-2017-es bajnokság rajtjánál

A fenti tételek 37 millió forintot igényelnek, azaz fennmarad 10 millió, amelynek felhasználásáról a Női Bizottság dönthet az év során.

A 2016-ra tervezett projektek, részletezve:

### **1. Regionális működés**

A magyar női labdarúgás 77 pontos fejlesztési programjának végrehajtása során világossá vált, hogy a szakág térképén még meglévő „fehér foltok” eltüntetésére, a tömegesítés érdekében, találnunk kell az országos lépték, illetve a megyei szint között egy olyan szervezési egységet, amely „fogható”, és amely bizonyos szempontból önálló életet is élne. Világosan kell látnunk azt is, hogy a minőségi utánpótlás-nevelés, vagy éppen a klubok (elsősorban a kiemelt klubok) megerősítése érdekében, szintén szükség van a középső szintre. Mindezt mérlegelve, hat régió (Északnyugati, Délnyugati, Közép-magyarországi, Délkeleti, Északkeleti, valamint Budapesti) kialakítása célszerű. Három, illetve négy megye női labdarúgását koordinálhatja egy-egy régió – azzal, hogy a régiók határai nem követik mereven a megyehatárokat. Az egyes régiókat régióvezetők irányítják.

A régióvezetők feladatai (egyebek mellett)

- A regionális válogatottak kialakítása és „működtetése”
- A regionális, harmadosztályú bajnokságok megszervezése
- Topklubok rendszere
- Iskolai U15-ös bajnokság
- Szabadidős női labdarúgás
- Oktatások, képzések

### **2. Regionális válogatottak (leány U14 és U12 korosztály) megszervezése és működtetése**

A magyar női futball fejlesztése során óriási adósságunk van a tömegesítésben, a tehetségek felkutatásában, útjuk kijelölésében, a szakág térképén levő fehér foltok eltüntetésének. Ebben gyökeres változást hozhat az U14-es és az U12-es korosztályban a korosztályonként 6-8 regionális válogatott kialakítása és foglalkoztatása. Jól látszik, hogy még a szám is bizonytalan, előfordulhat, hogy egy régióban több csapat kialakítása is indokolt a létszám és a földrajzi távolságok miatt. (Fontos, hogy a regionális válogatottban a tehetséggondozás az első, a második a minél jobb csapat „versenyeztetése”.)

Az első lépés a játékosok felmérése. Decemberben, illetve januárban mindenki megkapta a régiójába tartozó megyék játékosainak névsorait, ez alapján, megyei szinten történik az első felmérés. Ez valóban felmérés lesz, a játékosok teszten vesznek részt, adatbázisba kerülnek. A megyei felmérés után szülehet döntés arról, hol, milyen regionális válogatottat alakítsunk ki, hogyan (mennyi pénzből) foglalkoztassuk a kiválasztottakat.

A regionális válogatottak tornákon is részt vesznek majd, évente öt, vagy hat alkalommal. (Az U12 félpályán, az U14  $\frac{3}{4}$  pályán)

### **3. A Jet-Sol Liga mérkőzéseinek televíziós összefoglalója**

Az M4 sportcsatorna sugározza a női élvonal bajnoki mérkőzéseinek összefoglalóját. A program költsége a teljes bajnoki évre vetítve 12 millió forint, ennek fele finanszírozandó 2016. első felében.

### **4. NB II-es sportszervezetek**

A Női Bizottság a 2014-2015-ös, és a 2015-2016-os bajnoki évben is támogatta az NB II-ben szereplő sportszervezetek utazási költségeit. A jelenleg folyó bajnokságban ez 400 000 forintos segítséget jelentett sportszervezetenként: a 2016-2017-es bajnoki évre is hasonlóan tervez a szakág.

A bajnokság névadó-szponzorától, valamint a női labdarúgásba a szolidaritás elvét figyelembe véve érkező támogatási összeg 48 millió forint lehet a 2016-2017-es bajnoki évre. Ennek a 2016-os naptári évre eső összege a fele, 24 millió forint.

A Női Programban tervezett regionális komponensek (régióvezetők, válogatottak) 2016-ban előkészítő/kísérleti jelleggel kerülnek bevezetésre. A tapasztalatok kiértékelése után készül az Elnökség számára hosszú távú előterjesztése a program folytatásáról, fenntarthatóságáról és működtetésének részleteiről.

## B) SZAKMAI KIADÁSOK

### B.1) KIEMELT VÁLOGATOTTAK

#### Férfi 'A' válogatott

Válogatottunk 44 év után újra EB-résztevő. A tavasz a franciaországi EB-re való felkészülés jegyében telik majd. Pénzügyi óvatosságból a tervben csak a csoportmérkőzések költségeivel és bevételeivel terveztünk. Ősszel megkezdődik a 2018-as VB-selejtező sorozat, ahol várhatóan telt ház előtt rendezzük meg a hazai tétmérkőzéseinket. Az esetleges hazai barátságos mérkőzések látogatottsága nagyban függ az ellenfél népszerűségétől.

Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	2	min. 5	min. 7	8
barátságos mérkőzés	1	1	2	1

#### Férfi U21

Ez a korosztály az Európa Bajnoki selejtező visszavágó mérkőzésekre készül.

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	3	2	5	5
barátságos mérkőzés	1	1	2	2

Terveink között szerepel egy edzőmérkőzés lekötése a visszavágók első mérkőzése előtt egy edzőtáborral egybevetve.

## B.2) NŐI FUTBALL, FUTSAL, STRANDLABDARÚGÁS

### B.2.1) Női football

A Női football fejlesztési programról az A.6) fejezetben adtunk rövid tájékoztatást.

#### Női „A”

A csapat 2015. őszével megkezdte az Európa Bajnoki selejtező mérkőzéseken való részvételeket, amelyet oda-vissza mérkőzésekkel 2016. szeptemberéig játszik le. Ezt követően derül ki, hogy kvalifikálja-e magát a 2017-es Európa Bajnokságra.

## Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	2	2	4	4
barátságos mérkőzés	9	3	12	11

## Tervezett edzőtáborok/összetartások

edzőtábor	hazai	külföldi	összesen	bázis év
alkalom	8	0	8	8

### B.2.2) Futsal

#### Futsal A

A Futsal „A” válogatott a 2015. szeptemberi pótszelejtezőkön kiharcolta a szerbiai Európa Bajnokságon való részvételt, amely 2016. január 31-én kezdődik.

Az EB után a Kolumbiában megrendezésre kerülő világbajnokságra való kijutásért játszik pótszelejtezőt a válogatott. Erre való tekintettel hazai edzőtáborokkal és edzőmérkőzésekkel készül a válogatott.

## Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	1	min. 3	min. 4	5
barátságos mérkőzés	1	3	4	7

## Tervezett edzőtáborok/összetartások

edzőtábor	hazai	külföldi	összesen	bázis év
alkalom	7	0	7	7

#### Futsal U19-U21

A fenti korosztályok nincsenek versenyeztetve, kizárólag hazai illetve külföldi barátságos mérkőzéseken vesznek részt.

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	0	0	0	0
barátságos mérkőzés	4	9	13	11

## Tervezett edzőtáborok/összetartások

edzőtábor	hazai	külföldi	összesen	bázis év
alkalom	0	0	0	0

### **B.2.3) Strandlabdarúgás**

A 2016-os évben a felnőtt strandlabdarúgó válogatott esetében a legfontosabb célkitűzések: a fiatalítási folyamat befejezése, a csapat stabilizálása; az „A” ligába való visszakerülés és az európai ranglistán a 7. hely megtartása. Ennek érdekében a kiválasztókon kialakított U20-as keret fejlesztése kiemelten figyelmet kíván. Az U20 játékosainak rövid idő alatt kell megszerezniük azt a rutint és játéktapasztalatot, mely lehetőséget ad arra, hogy beépíthetők legyenek a felnőtt válogatottba. Kiemelt cél az elindított utánpótlás fejlesztési program folytatása. A nemzeti bajnokság az elmúlt évekhez hasonlóan kerül lebonyolításra, a színvonalas bajnokság elengedhetetlen a szakág fejlődéséhez. 2016-os célkitűzéseink között szerepel a „nagy” csapatok bajnokságba integrálása, valamint nemzetközileg is versenyképes klubok kialakítása.

### **B.3) GRASSROOTS PROGRAMOK**

#### **B.3.1) FAIR PLAY CUP KÖZÉPISKOLAI LABDARÚGÓ PROGRAM**

A program célja a szabadidős labdarúgás népszerűsítése a 14-19 éves, középiskolás korosztály körében. Tekinthejtük a Bozsik Intézményi-program folytatásaként életkor tekintetében, mivel az intézményi programból kilépő gyerekek számára további rendszeres játék lehetőséget biztosít.

Iskolai tanévhez igazított felmenő versenyrendszer két körzeti (őszi-téli, tavaszi) alaptornával, megyei, regionális döntővel és országos döntővel.

A 2015/16-os tanévben 7467 regisztrált fő vesz részt a programban, 2016-ban 10 000 regisztrált fő bevonása a cél. Jelenleg 404 középfokú oktatási intézmény szerepel a programban, a következő szezonban 500 intézmény a terv.

#### **B.3.2) GRASSROOTS EGYETEMI PROJEKT**

A projekt célja az amatőr labdarúgás népszerűsítése a felsőoktatási intézményeken belül, a 19-25 éves korosztály körében. A program szorosan összekapcsolódik az önkéntes szervező tanfolyamokkal, amiket a tornán résztvevő hallgatók bevonásával szervezünk.

A campusokon megrendezendő tornákat egy országos fesztivál (Campus Fesztivál, Debrecen) követ, ahol a campusok mellett határon túli egyetemek csapatai is szerepelnek.

#### **B.3.3) GRASSROOTS ÖNKÉNTES PROJEKT**

A projekt célja az amatőr labdarúgásban tevékenykedők képzettségének emelése. Folyamatosan növelni kívánjuk az önkéntes tevékenység szükségességét és jelentőségét.

Mivel a 2017/18-as idénytől kezdődően csak MLSZ által szervezett tanfolyami végzettségűek tevékenykedhetnek az OTP Bank Bozsik Intézményi-programban, ezért 2015. őszén súlypontilag a megfelelő végzettség nélkülieket iskoláztuk be. A tanfolyamok nem minden megyében fejeződtek még be, eddig 13 tanfolyamon 328 fő végzett, a hátra lévő 8 tanfolyamon 109 résztvevő prognosztizálható.

Az önkéntes képzés formája az UEFA által meghatározott módon 16 órás térítésmentes grassroots önkéntes szervezői tanfolyamokon történik. Tanfolyamok száma megyénként és félévenként 1 vagy 2 tanfolyam, tanfolyamonként maximálisan 30 hallgatóval. 2014/15-ben közel 700 fő vett részt a programban. 2015 őszén 437 fő végez majd. 2016 tavaszán emelkedés várható, hiszen a nagy létszámú megyék és a velük kooperáló szomszédos-kis alaplétszámú- megyék több helyen is 2-2 tanfolyamot tartanak a kötelező 1 helyett.

#### **B.3.4) VETERÁN LABDARÚGÓ PROJEKT**

A projekt célja a rendszeres testmozgás népszerűsítése az idősebb korosztály körében a labdarúgás által. Egészség megőrzési funkciója mellett jelentősen segíti az időskorúak szocializációs problémáinak megoldását.

A versenysorozat országos lefedettségű, de a határon túli területek csapatai is részt vesznek a regionális tornákon. 10 regionális tornát követően (őszi, tavaszi rendszer) az évente megrendezendő Veterán Fesztivál jelenti a program csúcspontját.

2015-ben 630 veterán labdarúgó futbalozott a tornasorozaton.

2016-ban a létszám megtartása, kismértékű növelése a cél.

### **B.3.5) SZOCIÁLIS PROGRAMOK**

A programok célja a labdarúgás népszerűsítése az esélyegyenlőség és az egészséges életmód biztosítása által.

(Célterületek: hajléktalanok, értelmileg akadályozottak, értelmi fogyatékosok, látássérültek, hallássérültek, gyermekotthonokban élők).

A program lehetőséget biztosít a társadalom periferiáján lévő sérült emberek számára is, hogy rendszeresen, felügyelet mellett focizhassanak, majd, hogy kilépve saját környezetükből, regionális tornákon mérhessék össze tudásukat más csapatokkal.

Nagyon népszerű az évente megrendezésre kerülő fesztivál - amelyen minden fogyatékosági ág egyszerre mutatkozhat be -, a rendszeres nyári grassroots labdarúgó tábor, amely többnyire a fiatalabb, iskolás korosztály csapatainak részvételével zajlik.

A gyermekotthonokban élők csapatai az őszi időszak végén házbajnokságokat rendeznek. 2015 ősztől + 1 régió került be a programba, 11 régióban futballozhatnak a fiatalok.

A tanulásban akadályozott tanulók esetében egy új terület, a speciális szakiskolások bevonása kezdődött el. Ők a 14-18 éves korosztály. A grassroots labdarúgás kiváló lehetőséget nyújt ezen fiatalok számára a délutáni sportoláshoz.

A hallássérültek esetében növekszik a nők és a diákok részvétele a grassroots labdarúgó programban.

A látássérültek létszámában is növekedés látható. Nehézség továbbra is a speciális pálya hiánya.

2015-ben a létszámban kismértékű csökkenés mutatkozik (4383 fő), mert az egyik terület bekapcsolása ősszel indult. 2016-ban a szociális területen a létszám megtartása a cél.

### **B.3.6) NYÁRI SZÜNIDEI TÁBOR**

A program támogatja a tömegbázis kiépítését elősegítő nyári szünidei labdarúgó táborok szervezését az 5-14 év közötti gyermekek részére, az utánpótlás nevelés szélesítése, fejlesztése a regisztrált labdarúgók számának növelése érdekében. Az egyesületek a nyári időszakban (június 15-augusztus 28.) szervezhetnek táborokat a Szünidei Tábor program keretében. 2015-ben 174 sportszervezet 317 tábort rendezett.

2015: 5517 regisztrált és 2204 nem regisztrált gyermek vett részt a programban.

2016: 6000 regisztrált és 2500 nem regisztrált fő bevonása a cél.

### **B.3.7) EGYÜTTMŰKÖDÉS A MAGYAR DIÁKSPORT SZÖVETSÉGGEL**

Az MLSZ támogatja a köznevelés területén kialakítandó minőségi labdarúgás oktatás és képzés témakörében a Magyar Diáksport Szövetség által kidolgozott és benyújtásra kerülő „A labdarúgás útja a köznevelésbe” megnevezésű Európai Unió pályázatát. A projekthez a Szövetség bruttó 231 millió Forint értékű forrást biztosít, melyből a projekt ütemezésével összhangban 100 millió Forint terheli a 2016-os költségvetést.



## **B.4) VERSENYSZERVEZÉSEL KAPCSOLATOS KIADÁSOK**

Ezen a kiadási jogcímen a versenyszervezés igazgatóság működési kiadásait, továbbá a játékvezetői, ellenőri díjakat és költségeket jelenítettük meg. A 2013/14-es szezontól bevezetett hivatásos játékvezetők alkalmazása miatti költségek ugyancsak ezen a jogcímen vannak kimutatva. Szakmailag ide tartoznak továbbá a kupadöntők (férfi-női Magyar Kupa, Szuperkupa, Ligakupa- döntő) megrendezésének költségei (113 millió Ft) is.

## **B.5) NEMZETKÖZI TERÜLET**

### 1. EB 2020:

A Nemzetközi Igazgatóság 2016. évi költségvetésében már tervezzük a 2020. évi Labdarúgó Európa-bajnokság Budapest helyszín 2016-ra eső költségeit. Ez egy 2 – 3 fős iroda alkalmazottainak bérköltségét jelenti, és egyéb kiadásokat az előkészületek vonatkozásában.

### 2. UEFA Kongresszus, 2016, Budapest:

Az UEFA Budapesten rendezi következő kongresszusát 2016-ban. Az UEFA 54 tagországa és az UEFA vezetése (végrehajtó bizottság, egyéb bizottságok) és az UEFA adminisztrációja várhatóan 400 fővel lesz jelen 3 – 4 napon keresztül.

A szervezés költségeit (helyszín bérlés, vendéglátás, biztonság, szállítás) a korábbi hasonló események tapasztalatai alapján terveztük meg.

### 3. UEFA Labdarúgó Európa-bajnoksága, 2016, Franciaország:

A magyar A-válogatott bejutott az EB 24-es döntő fordulójába. Az előkészületek és az esemény során számos előkészítő tárgyalásra, megbeszélésre kerül sor az UEFÁ-val és a Helyi Szervező Bizottsággal.

A Nemzetközi Igazgatóság további fontosabb feladatai:

### 4. Kapcsolatépítés és kapcsolattartás:

- a FIFÁ-val,
- UEFÁ-val és a
- társszövetségekkel,
- egyéb, a nemzetközi labdarúgásban érintett szervezetekkel.
- Nemzetközi projektekben való részvétel, szövetségi együttműködések (Visegrádi 4-ek és Ausztria);
- Fejlesztési programokban való részvétel (adminisztráció és sportszakmai projektek).

### 5. Megemlékezések, évfordulók megünneplése (válogatott játékosok, mérkőzések):

Válogatott játékosok születésnapjainak köszöntése, fontos szövetségi évfordulók megünneplése: Tiszteletadás a magyar labdarúgás múltjával szemben.

### 6. Protokolláris események:

Részvétel különböző ünnepségeken (pl. évfordulók, pályaaátadások, stb.). Találkozók a nemzetközi szervezetek tagjaival.

### 7. Szakanyagok fordítása:

A nemzetközi labdarúgás magyar szempontból is fontos dokumentumainak fordítása (szakmai anyagok, UEFA és FIFA szabályzatok, más társszövetségek magyar szempontból fontos szabályzatainak fordítása).

## **B.6) EDZŐKÉPZÉS**

A 2016-os évben tovább folytatjuk az edzőképzés átalakítási, modernizálási folyamatát. Cél, hogy az átadott ismeretanyag még hatékonyabban épüljön be az edzők mindennapi munkavégzésébe, valamint jelentős ekvivalenciát mutasson a fejlett európai oktatási módszertannal és képzési struktúrával.

Ennek érdekében az edzőképzés területén a további történések várhatók:

2015 végére elkészült az elektronikus képzésmenedzsment rendszer (MLSZ-Nexius), amely alkalmas lesz E-learning képzési anyagok elkészítésére, E-vizsgáztatási folyamatok lebonyolítására, valamint a Magyarországon működő edzők tanulmányainak irányítására és kontrolljára. A pilot (tesztelési) vizsgafolyamat december elején a most futó tanfolyamokon történik.

A megyei felnőtt csapatoknál működő edzők számára korszerűbb és jól használható tananyag kialakítással létrehozuk az Amatőr C tanfolyami formát, amely kifejezetten erre a speciális területre fog felkészíteni. Ezeket a tanfolyamokat 2016 tavaszán minden megyében el fogjuk indítani.

Folytatjuk a rendszeres továbbképzési napok sorozatát az utánpótlás edzők számára. 2015 után (ahol 10 továbbképzési napot szerveztünk és bonyolítottunk le) újabb témákban és helyszíneken bonyolítjuk a programokat. Edzőink rendszeresen nagy számban jelennek meg ezeken, az utolsó továbbképzési napon 800 edző vett részt. A nagy érdeklődés miatt a jövő évben edzői végzettségeknek megfelelően, célzott programokkal is bővítjük a továbbképzési sorozatot.

A továbbképzések mellett szakmai kiadványokkal, szakkönyvekkel és gyakorlat gyűjteményekkel is segítjük a tudásbővítést. 2015-ben kiadtuk az 5-7, 8-11 és 12-13 éves gyermekek felkészítését segítő módszertani kiadványt, a következő év elején pedig a teljes korosztályos képzést magában foglaló könyvünk is az edzőkhöz kerül. Mindezek mellett 2016-ban a csapatjáték és korosztályos képzés további témaköreiről is tervezünk megjelentetni kiadványokat.

Az itthoni programok mellett tervezünk külföldi tanulmányutak szervezését és lebonyolítását is, ahol a magyar utánpótlásban dolgozó edzők mélyebb bepillantást kaphatnak sikeresen működő külföldi utánpótlás műhelyek napi munkavégzésébe és oktatási módszereibe.

## C) MŰKÖDÉSI KIADÁSOK

### C.1) IRÁNYÍTÁS ÉS ADMINISZTRÁCIÓ

Az MLSZ vezetése az elmúlt két évben a központ és a megyei szervezeti egységek tekintetében is kialakította azt a működési struktúrát és létszámot, amely a szövetségi működtetéshez – a megnövekedett feladatok figyelembevételével is – megfelelő háttérrel biztosít. A szövetség 2015. december 31-es főállású létszáma 84 fő (megyék), 168 fő (központ).

Az MLSZ kezelésében lévő támogatások és transzferek együttes összege (TAO támogatások, állami támogatások, Bozsik program, Budapest Program, pályaépítés) meghaladja az 59 milliárd forintot, miközben a projektmenedzsmentre, pályázatkezelésre és ellenőrzésre tervezett összeg 890 millió forint. Az adminisztrációs kiadások támogatási értékre vetített aránya tehát *1,5 százalék* (a nemzetközi gyakorlat szerint ez az arány 2-4% között mozog).

### C.2) EGYÉB ÁLTALÁNOS ÉS ÜZEMELTETÉSI KIADÁSOK

Az MLSZ Logisztikai és Üzemeltetési osztály (továbbiakban: Logisztika) legfőbb feladatai, a költségvetési összegek magyarázata, stratégiába való illeszkedése:

1, Autó flotta fenntartása, üzemeltetése, megújítása.

A költségvetésben betervezett kiadási összegek az autóflotta üzemeltetését és fenntartható fejlesztését tűzik ki célul. Kettő darab használt kisbusz cseréje mellett a költségvetés a vásárlásokon (lízingdíjakon) kívül kiterjed az úthasználati jogosultságokra, hatósági díjakra, parkoltatásokra, üzemanyagokra, kötelező és eseti szervizelésekre, kerékcserékre.

2, Telefon flotta fenntartása, üzemeltetése.

2016-ban esedékes a telefonflotta szolgáltatások újra-szerződése. A költségvetésben szereplő tételek a telefonkészülékek egyszeri, kedvezményes megvásárlását, valamint a jelenlegi telefonflotta előző évek alapján számolt havidíjainak kifizetését tartalmazzák. Stratégiai fontosságú a hang alapú kommunikáció mellett a mobil internet biztosítása a kollégáknak, valamint a 2016-18 évekre a telefonon az internet elérés biztosítása.

3. Épületüzemeltetés, ellátmány.

A költségvetési összegek alapvető célt jelölnek: a Székház és az MLSZ bérlemények gazdaságos és takarékos üzemeltetése. A célok között szerepel a tavalyi évben bevezetett környezettudatos gondolkodás (pl: szelektív hulladékgyűjtés, a bizalmas iratok professzionális kezelése, zöldáram, fóliázások, fan col cserék, stb.) szinten tartása, bővítése, a modern irodatechnikai alkalmazások bevezetésével egyidejűleg. Mindezekon felül a logisztika feladata az irodabútor, irodaszer beszerzések nyomon követése, közüzemi díjak, rezsik rendben tartása, a takarító, őrszolgálat, kertészek, szerelők felügyelete, továbbá a kamerarendszer, beléptető rendszer, parkoló folyamatos karbantartása.

Tavalyi évben az MLSZ új logisztikai központtal bővült, a Hunyadi úti raktárral.

4. adidas

Az adidas szerződésen keresztül biztosítjuk a válogatottak szerepléséhez, edzéseikhez, média szerepléséhez a megfelelő egyen sportruházatot.

Az adidas-szal évekkal előre egyeztetni kell a kívánt felszerelések beszerzését, ez az ún. előrendelési rendszer. Idén a legfőbb feladat, hogy megfelelően hívjuk le az eddig megtervezett tételeket és eldöntsük a következő 2 év ruházatának mennyiségi/anyaghasználati/esztétikai/színezési/és költség kérdéseit az U15-től a Futsalon és a Strandfocin át a Női válogatotton keresztül egészen a férfi "A" válogatott csapatig.

Az idei év legfőbb célkitűzése, hogy a férfi „A” válogatott részére az EB szerepléshez a legmagasabb színvonalú sportruházat és sportfelszerelés támogatást biztosítsunk.

### **C.3) MARKETING**

Az első félév legfőbb feladata az Európa-bajnoksághoz köthető marketing feladatok. A Marketing és Média Bizottsággal közösen kidolgozott irányok alapján a marketing osztály a kampányok/tervek operatív megvalósításában fog részt venni, ezen felül a barátságos mérkőzések szervezésében is aktív szerepe lesz.

Új kihívást fog jelenteni az UEFA kongresszus szervezésében való közreműködés, az esemény rangja és volumene miatt

Ezen kívül a már meglévő, hagyományosnak definiálható események még professzionálisabb szervezése/kivitelezése az osztály célkitűzése az esztendő első felében.

Néhány projekt, melynek színvonalának erősítése a cél:

RangAdó-díjátadó: a rendezvény presztízse évről-évre emelkedik. A jelenlegi helyszín, Telki Edzőközpont lehetőségeit maximálisan kihasználtuk, továbblépésre itt sajnos nincs lehetőség ezért a rendezvénynek új helyszínt kell találni.

Díjátadások (NBI, NBII, Magyar-kupa stb.): a helyszínek adta lehetőségekhez képest célunk, hogy a díjátadások menetét még pontosabban kidolgozva, látványosabban bonyolítsuk le.

A protokoll ajándékok választékát/raktárkészletünk tartalmát kívánjuk megújítani, felfrissíteni a 2016-os év elején. Célunk elérni, hogy termékeink minőségben fejlődjen, csomagok összetétele választékos legyen, amely könnyen szállítható, praktikus méretben.

Szponzoráció: Célunk a már meglévő szponzori kört szélesíteni, legalább 2 főszponzorral és 2-3 közepes/projektet támogató támogatóval.

A második félév kiemelkedő feladata a világbajnoki-selejtező mérkőzések professzionális szintű előkészítése és lebonyolítása. Célunk, hogy ezen eseményeken minél több szurkolói aktivitás (nézőket kiszolgáló/támogató szolgáltatások) legyen.

## **C.4) KOMMUNIKÁCIÓ**

### **Elsődleges célkitűzés**

A kommunikációs osztály feladatköre igen kiterjedt a nemzetközi kapcsolattartástól, a honlap szerkesztésén, fejlesztésén keresztül a sajtóesemények szervezéséig, levezetéséig, a napi újságírói kérdések megválaszolásán át, az MLSZ valamennyi osztályának kommunikációs támogatásáig.

Legfontosabb célkitűzés a széles közvélemény megismertetése a labdarúgás területén végbemenő fejlesztésekkel, különös tekintettel a labdarúgás hátországára (grassroots, utánpótlás, egészségmegőrző tömegsport). A kommunikációs osztály saját stratégiájának megfelelően mindezt úgy hajtja végre, hogy minél közvetlenebb kapcsolat alakuljon ki a szervezet és a végfelhasználó (érdeklődő, játékos, szülő, támogató) között, a sokszor torzítást eredményező közvetítő közeg (média) lehetséges teljes kihagyásával.

### **Kiemelt kommunikációs felületeink**

Éppen ezért van jelentősége a saját szerkesztésben működtetett digitális platformokon, a közösségi médiás területen, illetve a publikációk területén való folyamatos és költséges munkának, a különböző érdeklődői csoportok igényeinek kielégítése érdekében.

#### *Digitális felületek*

- mlsz.hu, hivatalos honlap (archívum, napi cikkszerkesztés, képek feltöltése, videók készítése, adatbázis-kezelés)
- Facebook-oldalak: MLSZ (80 ezer like), OTP Bank Bozsik-program (rövid írások, galériák)
- Twitter-oldal (rövid gyorshírek, hírügynökségi tevékenység, fényképek)
- MLSZ TV, YouTube, MLSZ TV Archív csatorna (szerkesztett videók, interjúk, rendszeres góllösszefoglalók, helyszíni élő közvetítések)
- Instragram csatorna (képek feltöltése)

#### *Nyomtatott kiadványok*

- Futballtörténeti igényű könyvek kiadása
- Szakmai könyvek kiadása
- Kiemelt események programfüzetének gyártása (idén 50 kiadvány szerkesztése)

### **További felületek**

A kiemelt témák hatékonyabb kommunikációja érdekében – kedvezményesen, de alapvetően üzleti alapon - további felületeket vásárolunk részben médiapartneri megegyezésekre, részben pedig kampányfilmekre támaszkodva.

#### *Kiemelt médiapartnerek*

- Inforádió (hírek, Gólvonal c. műsor)
- MTVA (Sport7fő, Gól, Játékoskijáró)
- FourFourTwo magazin
- *Idei kampányterv*
- Társadalmi hirdetés a labdarúgás hátországának mozgósítása, és az erőszak elleni harc érdekében

## **Események kommunikációs támogatása**

A labdarúgó tevékenységek iránti érdeklődést, úgy kell kezelnie a szövetségnek, hogy azok összességében a lehető legpozitívabb, felkészültebb oldalát mutassák be a sportágnak, a szervezetnek. Mindez fontos abból a szempontból is, hogy a válogatottakra, és az MLSZ-re a jelenlegi és jövőbeli üzleti partnerek megbízható, professzionális partnerként tekintsenek.

A kommunikációs osztály munkájának alapja az a kommunikációs naptár, amely a szervezet kiterjedt tevékenységi körének tára is egyben. Az ebbe bekerülő protokollesemények (pályaátadások, évfordulós megemlékezések), sportesemények (mérkőzések, díjátadások), illetve szakmai rendezvények (konferenciák, háttérbeszélgetések) folyamatos, napi kommunikációs előkészítő és operatív munkát generálnak.

Az idei esztendőben, a tervek szerint mintegy 190 eseményről számolunk be a helyszínről, ide értve az U20-as világbajnokságot, valamennyi szakág válogatottjainak (strandfoci, női, futsal stb.), illetve a kiemelt grassroots és utánpótlás eseményeinket (Fair Play Cup, OTP Bank Bozsik-program, pályaátadások).

### *Kiemelt események*

- Az A-válogatott hazai és idegenbeli mérkőzései
- A 2016-os labdarúgó Európa-bajnokság (június)
- A futsal Európa-bajnokság (február)
- Éves közgyűlés
- Az OTP Bank Liga kiemelt mérkőzései (folyamatos)
- Kupadöntők (tavasz)
- Kiemelt szakmai konferencia

## **Fejlesztési feladatok**

Hosszú távú stratégiai fejlesztési cél a nézők, és általában a hazai labdarúgás iránt érdeklődők számának koncepció alapján történő növelése. Ezen a téren az elsődleges feladat a meglévő és új digitális felületek üzemeltetése illetve kiépítése, valamint az adatbázisban szereplők folyamatos informálása, aktivizálása.

## C.5) INFORMATIKA

A Magyar Labdarúgó Szövetség az informatikai területén kiemelten fontos szempontként kezeli az Informatikai szolgáltatások színvonalának, minőségének és a nyújtott szolgáltatásokkal összefüggő információbiztonság megfelelően magas szinten való biztosítását. Emellett gondoskodni kell a rendelkezésre álló erőforrásoknak – ideértve az adatokat, az alkalmazási rendszereket, technológiákat, hardver eszközöket és az emberi erőforrásokat – az MLSZ stratégiai céljaival összhangban történő hatékony és optimális kihasználásáról.

Az informatikai költségvetés sorai úgy kerültek kialakításra, hogy az információbiztonság (az információ bizalmasságának, sértetlenségének és rendelkezésre állásának megőrzése) a korábbi évek során meghatározott szintjének megtartása biztosítható legyen. Az IT költségvetés sorai két nagyobb csoportra oszthatóak: új informatikai rendszerek kialakítása, valamint a meglévő eszközök, szoftverek üzemeltetése.

A Szövetség által használt jelentősebb informatikai alkalmazások az alábbiak:

- A [www.mlsz.hu](http://www.mlsz.hu), a szövetség honlapja
- az MLSZ ügyviteli rendszere
- TAO/EKR, a látvány-csapatsport támogatását, a támogatás elszámolásának és ellenőrzésének a rendszere.
- „AS/BÉR” Bérszámfejtő alkalmazás
- SUP, Pénzügyi és Számviteli rendszer
- Intranet iktatás, szabályzatok, dokumentumok megosztása

A felsorolt informatikai rendszerek üzemeltetése során költséget jelent a futtató infrastruktúra elvárt biztonsági szintjének megteremtése és megtartása. Működtetni kell a megfelelő rendelkezésre állású szerverparkot, hálózati és védelmi eszközöket, a kapcsolatot biztosító internetes és bérelt vonali adatkapcsolatot, a felhasználók munkaállomásait. Támogatást kell biztosítani az informatikai rendszerek felhasználóinak részére.

A Szövetség kiemelten magas rendelkezésre állású alkalmazásai (honlap, ügyviteli rendszer) a Magyar Telekom és az Invitel adatparkjában üzemelnek. Ennek tervezett költsége a 2016. évre 9.030eFt. Emellett a Szövetség székházában is működik egy szerverterem. Itt a szerverpark, a hálózati, határvédelmi eszközök megfelelő szintjének biztosítására 28.900eFt-ot terveztünk. A vírusvédelmi, mentő- és archiváló szoftverlicenck megújítása 6.000eFt, az Internet és az adatkapcsolatok biztosítása 6.000eFt. A felhasználók támogatását és az eszközök működését biztosító rendszergazdák és rendszermérnökök költsége 13.100eFt. A budapesti és a megyei telephelyek informatikai eszközeinek korszerűsítése 20.000eFt. A szoftverrendszerek (ügyviteli rendszer, [www.mlsz.hu](http://www.mlsz.hu), TAO/EKR, SUP) támogatására összesen 28.200eFt költséget terveztünk.

A Szövetség életében folyamatos a fejlődés és a változás, emiatt az informatikai rendszereket is folyamatosan fejleszteni kell. A legnagyobb fejlesztés jelenleg az MLSZ életében az IFA (Integrált Futball Alkalmazás) projekt, amely a jelenleg működő [mlsz.info](http://mlsz.info) ügyviteli rendszer kiváltását célozza meg. (A jelenlegi rendszer bizonyos problémái – mint például a hatékony jogosultságkezelés hiánya, az adatduplikáció - kizárólag egy új integrált alkalmazás létrehozásával orvosolható). A projektben megtörtént a felmérés és elkészült a teljes rendszerterv, 2015. végére elkészült az 1. ütemben tervezett modulok/funkciók kifejlesztése. A projektben előttünk áll még néhány modul elkészítése, tesztelése és az adatmigráció. Az IFA projekt fejlesztésének hátralévő költsége (melynek egy része a 2015-ös évről húzódik át, tehát nem többletköltség) a 2016. évben 65.000eFt, amely tartalmazza a fejlesztési projekt koordinálásának költségét is (projektvezető, adminisztrátor), és a 2. ütemben átadásra kerülő új funkciók fejlesztési kiadásait is.

Kiemelkedő fontosságú még a TAO/EKR rendszer továbbfejlesztése. Itt egyebek mellett kialakításra kerül az ellenőrzési/elszámolási felület. A fejlesztés eredményeként a TAO rendszer teljes folyamata (a kérelmek

benyújtásától az elszámolások lezárásáig) digitális ügymenetben valósul meg. A TAO/EKR rendszer továbbfejlesztésének tervezett költsége 68.076eFt. A Szövetség weboldalának (www.mlsz.hu) tartalomfejlesztése 19.000eFt.

Fentiekén túl kisebb fejlesztésekre 28.900eFt –ot terveztünk, amely lehetővé teszi új akkreditált iktató rendszer bevezetését valamint a beérkező számlák kezelésének workflow támogatását, és részben tartalékuk szolgál az előre nem látható (pl. jogszabályváltozás, új programok év közbeni indulása) üzleti/szakmai igények kielégítésére.

#### D) Transzfer tételek

Bevétel és kiadási oldalon jelentős ún. transzfer tételek jelennek meg a 2016-os tervben. Ezek olyan bevételi tételek, amelyek végső kedvezményezettjei az egyesületek és csak átmenetileg jelennek meg az MLSZ számláin és könyveiben. Idetartoznak a szövetség által elvont, de az egyesületeket megillető vagyoni értékű jogdíjbevételek (televíziós-, sportfogadási-, névszponzori bevételek), valamint az Utánpótlás-program keretében kezelt – futball-akadémiákat és utánpótlás-nevelő egyesületeket illető – támogatások.

A transzfertételek 2016-os tervezett összege 14 206 millió forint bevétel és 14 468 millió Ft kiadás.

A következő két táblázat az NBI-NBII-es klubok szempontjából mutatja be a következő szezonban várható (adatok Forintban). Az adatok *becsült és átlagos értékek*, mivel a realizálható bevételeket döntően a pénzfelosztási szabályzatban és a Pénzügyi Monitoring Rendszerben szereplő szempontoknak történő megfelelés határozza meg.

<b>NBI</b>	<b>2015/2016</b>	<b>2016/2017</b>
<b>MLSZ-en keresztül klubhoz érkező bevételek</b>	<b>617 666 667</b>	<b>629 779 167</b>
Vagyoni értékű jogdíj és névszponzori díj	617 666 667	629 779 167
<b>MLSZ felé fizetendő díjak</b>	<b>20 825 950</b>	<b>23 725 950</b>
versenyeztetés	18 187 950	18 187 950
tagdíj	250 000	250 000
nevezés	1 100 000	4 000 000
versenyengedély (20 játékosra)	788 000	788 000
UEFA/NBI Licenckérelem	500 000	500 000
<b>Egyenleg</b>	<b>596 840 717</b>	<b>606 053 217</b>
<b>NBII</b>	<b>2015/2016</b>	<b>2016/2017</b>
<b>MLSZ-en keresztül klubhoz érkező bevételek</b>	<b>167 375 000</b>	<b>151 595 000</b>
Vagyoni értékű jogdíj és névszponzori díj	167 375 000	151 595 000
<b>MLSZ felé fizetendő díjak</b>	<b>8 793 000</b>	<b>11 476 600</b>
versenyeztetés	7 491 000	9 488 600
tagdíj	100 000	100 000
nevezés	814 000	1 500 000
versenyengedély (20 játékosra)	238 000	238 000
NBII Licenckérelem	150 000	150 000
<b>Egyenleg</b>	<b>158 582 000</b>	<b>140 118 400</b>



### III. MEGYEI IGAZGATÓSÁGOK TERVEI

A tavalyi évhez hasonlóan a 19 megyei, valamint a budapesti igazgatóság az MLSZ koordinációja és iránymutatása mellett önálló pénzügyi tervet készített. A megyei igazgatóságok terveit a megyei elnökségek is tárgyalják (az előterjesztés készítésekor még nem történt meg minden megyében a tervek jóváhagyása).

A 2016-os pénzügyi tervben az amatőr labdarúgás bevételi főösszege **2 988 millió** forint, kiadási főösszege pedig **2 699 millió** forint. Ez azt jelenti, hogy a megyei igazgatóságok tovább növelhetik pénzforgalmi tartalékukat, amelyek egy részét a megyei társadalmi elnökségek jóváhagyásával helyi, regionális akciókra (tornák, fejlesztések finanszírozása) fordíthatják.

Az MLSZ Megyei Igazgatóságai kétféle pénzügyi terv alapján készítik el gazdálkodásuk alapját. Az egyik, a naptári évre készített pénzügyi terv, a másik a bajnoki évadra szóló bevételek és kiadások összegzése.

A tervezés módszertana az adott tervezés természetétől függően változhat:

- Becslésen alapuló bázis szintű tervezés, amely az előző időszak(ok) tényadataira épül. (Például piros és sárga lapokhoz kapcsolódó büntetési tételek összege csak az év végén állapítható meg, így mértéke az előző évek alapján becsülendő)
- Konkrét adatokon alapuló bázis szintű tervezés, amely a már ismert körülményekből levezethető. (Például már ismert a tavaszi idényben csapatok osztálya és száma, így a tagdíjak és nevezési díjak mértéke pontosan megadható)
- Valamint a két fenti módszertan kombinációja egyes tételeknél

A naptári évről szóló pénzforgalmi tervben szereplő tételek a januártól júniusig, a bajnoki évad végéig általában nagyobb kiadást, míg az év második felében nagyobb bevételt mutatnak. Ez a bajnoki évad zárásának, érmek, díjazások, csapatoknak történő sporteszközök beszerzésének köszönhető, míg az év második felében a bevételek a nyári nevezési díjak, tagdíjak, igazolási-, átigazolási költségek, versenyengedély bevételek és pályahitelesítési díjak beérkezéséből adódnak.

Az amatőr versenyrendszerben szereplő sportszervezeteknek adott 90%-os költségcsökkentés – megyéket illető – bevételek különbözeteit a megyei igazgatóságok, az általuk kiállított számlák alapján ősszel és tavasszal két-két részletben kapják meg a klíring rendszeren keresztül melyet az MLSZ központ a TAO támogatásból finanszíroz.

Az állandó kiadások, melyek a bajnoki évad alapján keletkeznek – játékvezetői és ellenőri díjak, versenyztetési költségek – nagy pontossággal tervezhetőek és a bajnoki évad alapján havonta viszonylagos állandóságot mutatnak (esetleges eltérések az utazási költségek miatt lehetnek) melyeket a tervezésnél a csapatok létszáma, a mérkőzésszámok és a kötelezően szerepeltetendő utánpótlás bajnokságok alapján kell figyelembe venni.

A bevételek a bajnoki évad kezdetén, a nevezések elbírálása után nagy pontossággal tervezhetőek, a Díjfizetési rendben meghatározott összegek – nevezési díj, tagdíj, pályahitelesítési díj – tekintetében, a versenyengedély és igazolási-, átigazolási díjak pedig az előző évadok összegei alapján kerülnek tervezésre.

Fontos kiemelni, hogy a megyei igazgatóság pénzforgalmi szemléletű tervet készítenek és pénzügyi autonómiájukat az ún. klíring (elszámolási rendszer) garantálja. A klíring rendszerben elszámolt terhelések/jóváírások után a megyei alszámlákon a megyei igazgatóság működésével összefüggő bevételek és kiadások egyenlege kerül átvezetésre.

A megyei szervezetek az évek során felhalmozott tartalékok terhére jogosultak kiadásokat tervezni (értelemszerűen a sportág megyei eseményeinek továbbá a megyei sportszervezetek támogatása érdekében). Ennek következtében a tervben a bevételeket meghaladó kiadásokat akkor tervezhetnek a megyei szervezetek, ha erre a tartalékok lehetőséget adnak. A negatív tervezett időszaki pénzforgalmi eredmény tehát tervezési döntés és háttérben nem veszteséges működés, hanem a tartalékok tudatos bevonása áll.

#### **IV. A TELKI EDZŐCENTRUM PÉNZÜGYI TERVE**

##### **2015-ös év rövid értékelése:**

A 2015-ös év az Edzőcentrum nyitása óta a legsikeresebb korszak, ez nagyban köszönhető a wellness megépítésének, melyet 2014-től kezdve egy kemény értékesítési kampánynak köszönhetően sikerült a piacra bevezetni. A 2015-ös évben is történtek változások MLSZ részről az előzetesen leadott tervezett programhoz képest. Az Edzőcentrumnak ezekkel a kiesésekkel együtt is sikerült a tervezett szint felett teljesítenie. A bevételek alakulásának tekintetében mind az egyéni ügyfelek, mind pedig céges szegmenst tekintve bővülést sikerült elérni, amely a bővülő szolgáltatások mellett a hatékony értékesítési aktivitásnak köszönhető. A szálloda foglalásainak közel fele külsős vendégektől származik. A költséggazdálkodás fegyelmezett volt, legtöbb esetben sikerült a kiadásoknál a tervezett szint alatt maradni. Az üzemi eredmény az előzetes elemzések tükrében a tervezett szint felett alakul.

A szálloda működése továbbra is kimagaslóan jó, a vendég visszajelzések pozitívak. Az előző évek tükrében idén is folyamatosan mérjük az ezzel kapcsolatos vendéglégedettséget. A hotel ebben az évben is újabb díj megszerzésével gazdagodott a minőség tekintetében: az egyéni vendégek értékelése alapján a Szállásvadász foglalási oldaltól „Kitűnő Szálláshely” minősítést kapta.

##### **2016-os terv rövid értékelése**

A 2016 –os terv, mint ahogyan minden évben, idén is az MLSZ tárgyévi versenyprogramja alapján került elkészítésre. Az Edzőcentrum legjelentősebb partnere az MLSZ (a bevételek fele a szövetségi foglalásokból származik), így az ebben bekövetkező változások jelentős hatással vannak a tervben szereplő eredményre.

A versenynaptár alapján a szálloda által készített költségvetés bevétel oldalán bizonytalanságot jelent, hogy az egyes tornák, illetve nemzetközi mérkőzések rendezésének helyszínei jelenleg nem ismertek. Az MLSZ foglalásai továbbra is elsőbbséget élveznek, de a fennmaradó szabad kapacitást a piacon értékesíti a szálloda. Az Edzőcentrum a tervek szerint áprilistól plusz 21 szobával bővül és ennek alapján, a szálloda képes az UEFA szabályai szerint 4 csapatos torna teljes létszámának elszállásolására. A terv április hónaptól már a bővített kapacitással számol, így az ehhez tartozó költségeket is tartalmazza. (mosoda, takarítás, munkaerő, energia). A kapacitás és a szolgáltatási szint emelkedése természetesen csak erős értékesítési tevékenységgel együtt járhat a belépő költségeket meghaladó bevétel növekedéssel. Így az új szobaszárny építése, mint ahogy a terv is mutatja, jövőre biztosan segíti az eredmény növekedését, de igazán csak a 2017-es évben kerülhet kiaknázásra.

A pénzügyi terv áremeléssel nem számolt. Az elmúlt időszak tapasztalati alapján azt látható, hogy a sales munkája egyre aktívabbá válik, folyamatosan növekszik a partnerek látogatása, amelynek hatása érezhető a külsős foglalások számának növekedésében.

A szálloda 2016-ban lesz 8 éves, ezért a javításokra, állagmegóvásokra különös hangsúlyt kell fektetni, ennek következtében a tervben eszközbeszerzéseket illetve felújításokat is szerepelnek. Ezek a fejlesztések a szobák festésére, kamerarendszer fejlesztésére, textíliák-, függönyök cseréjére, éttermi-, konyhai eszközök megújítására terjednek ki.

További fontos kérdés a középső füves pálya romló állapota, mely abból adódik, hogy a megengedettnél lényegesen nagyobb terhelésnek van kitéve, továbbá az idén lesz 8 éves ezért fűcserére szorul. A centerpályát idén, a másik füves edzőpályát 2 évvel ezelőtt a pályafűtés kialakításával egyidejűleg újítottuk fel. A pálya felújítás a tervek szerint az MLSZ közreműködésével, TAO forrásból valósul meg, amelynek becsült költségbecslése 10 millió forint.

Nehézségek, veszélyek:

- A terv alapja az MLSZ terv, ennek tükrében lehet gazdálkodni a szabad kapacitásokkal.
- A szabad kapacitások értékesítése továbbra is komoly kihívást jelent, mert nem lehet minden esetben a megrendelői igényeket azokhoz igazítani
- Fentiekből következhet, hogy a jelentős aktivitás ellenére is fennáll a veszély, hogy a sorozatos lekérés lemondások miatt az adott cégek, csapatok elpártolhatnak tőlünk.
- A téli időszak értékesítése továbbra is nehézkes, sokszor csak jelentős diszkonttal lehet ebben az időszakban kapacitásokat értékesíteni

MLSZ-Telki Transzfer tételek

	MLSZ	Telki EC Kft	Transzfer jellege
Szállásköltségek	-254	+254	eredmény és cash-flow
Bérleti díj	+10	-10	eredmény és cash-flow
Nettó transzfer	-244	+244	eredmény és cash-flow

## V. CASH-FLOW TERV

Az eredményből kiindulva, a pénzforgalmat javító és rontó tételek együttes hatásaként a következő évre tervezett pénzállomány-növekedés értéke 1.375 millió forint, a várható záró pénzeszköz (MLSZ központi és megyei alszámlái együtt) közel 2.064 millió forintra prognosztizálható. A 3. táblázatban a cash-flow módosító tételeket részletesen is ismertetjük.

Pénzforgalmat rontó jelentősebb tételek:

- befektetett eszközök beszerzése
- az UEFA által biztosított televíziós közvetítési jogdíj számviteli szempontból elszámolandó eredménye a 2015-ös évben meghaladja a pénzforgalmi bevételt
- A Telki fejlesztések önrésze (szállodabővítés, pályaépítés, eszközbeszerzések).

Pénzforgalmat javító lényegesebb tételek:

- a tervezett értékcsökkenés
- a 2016 januári értéknappal végrehajtott forráslehívások, melyek tartalmilag a 2015-ös évhez kapcsolódnak.

Az előterjesztés 5. és 6. táblázatában az MLSZ bevételeit és kiadásait vegyes (bruttó/pénzforgalmi) szemléletben is bemutatjuk.

## VI. A KÖZPONTI KÖLTSÉGVETÉSBE TERVEZETT LABBARÚGÁSSAL ÖSSZEFÜGGŐ TÁMOGATÁSOK

A 2016-os központi költségvetés Emberi Erőforrások Minisztériuma fejezetében a Magyar Labdarúgó Szövetség kedvezményezettként az alábbi támogatási előirányzatokon van nevesítve (adatok millió Forintban)

Jogcím	Előirányzat	2016	2015
XX/20/23/5	Országos sportági szakszövetségek akadémiái rendszerének kialakítása, továbbá az MLSZ feladatainak támogatása	6 800,0 <sup>3</sup>	1 704,08

Nemzeti Stadionfejlesztési Program megvalósítása XVII/20/39/1-25:

Előirányzat	2016
Budapest Bozsik Stadion labdarúgó sportlétesítmény-fejlesztése	2 940,0
Nemzeti Stadionfejlesztési Program tartalékkerete	83,2
Székesfehérvári Sóstói Stadion fejlesztésének támogatása	4 263,0
Diósgyőri Stadion fejlesztésének támogatása	2 646,0

<sup>3</sup> Az eredeti előirányzat összege 7 milliárd Forint. A tervezés lezárásakor rendelkezésre álló információink alapján ebből 6,8 milliárd lehet a labdarúgás sportág támogatása.

## **VII. A PÉNZÜGYI TERV VÉGREHAJTÁSÁVAL KAPCSOLATOS KOCKÁZATOK**

### **1. Állami bevételekkel kapcsolatos, és szabályozási kockázatok**

A tervezés időpontjában még nem lépett hatályba a költségvetési források felhasználásával kapcsolatos miniszteri rendelet. Az MLSZ ennél fogva támogatási szerződéssel még nem rendelkezik, így a költségvetési bevételek összege és ezzel kapcsolatosan az adminisztrációs díj összege csak becsülhető. Évről-évre fennáll a kockázata az előirányzatok zárolásának, azaz a már megkötött támogatási szerződések sem jelentenek automatikusan garanciát a források folyósítására.

Likviditási kockázatot jelent, hogy az állami támogatások folyósításának ütemezése – az államigazgatási jóváhagyási átfutási idők függvényében – nehezen tervezhető.

Az állami és adótámogatások elszámolásával kapcsolatban nehezen tervezhető az is, hogy az elszámolásokkal kapcsolatban a támogató/ellenőrző hatóság milyen álláspontot alakít ki. Különösen nehéz helyzetben van az MLSZ a továbbadott támogatásokkal összefüggésben (pl. akadémiai pénzek), ahol a forrásokat az akadémiák, klubok használják fel, az esetleges szabálytalanságokkal kapcsolatban ugyanakkor a szövetségnek kell vállalnia az első helyi pénzügyi felelősséget.

### **2. TAO bevételekkel kapcsolatos kockázatok**

A társasági adótámogatási rendszerrel kapcsolatos esetleges jogszabályi, elszámolási változások ugyancsak jelentősen érinthetik a 2016-os pénzügyi tervet. Az MLSZ a támogatási rendszer indulása óta döntően az OTP Bank Nyrt-től jut hozzá programjainak TAO támogatásához. Ez a forrás biztosítja a szövetségi bevételek felét. Az OTP Bank Nyrt ugyanakkor – hasonlóan a többi támogatóhoz – az éves támogatás összegére csak becslést tud adni, a pontos támogatási összeg decemberben, az adófeltöltés időszakában kerül meghatározásra.

### **3. Projektek fenntarthatósága**

Az MLSZ által indított infrastrukturális projektek esetén számolni kell az elkészült beruházások üzemeltetési, karbantartási és felújítási kiadásaival is. Ezeknek a költségeknek egy részét az infrastruktúra használóira (stadionok, pályák működtetői, használói) hárítja az MLSZ, ugyanakkor – mivel az eszközök a szövetség könyveiben maradnak – az elmaradó karbantartásokat végső esetben a szövetségnek kell biztosítania. Ennek mértéke, pénzügyi hatása jelenleg nehezen becsülhető. MLSZ feladat maradt az átadott sportpályák karbantartásának folyamatos műszaki ellenőrzése, továbbá – későbbi döntésig - a stadionbiztonsági projekt keretében átadott teljes eszközpark üzemeltetése.

### **4. Likviditási kockázat**

Az immár 33 milliárdos forgalom évközi likviditási menedzsmentje komoly tervezést igényel. A bevételek nem folyamatosan, hanem szezonálisan, vagy a konkrét eseményekhez kapcsolódóan (pl. jegybevételek) realizálódnak, miközben a működési kiadásokat (bér, rezsi) folyamatosan teljesíteni kell. A korábbi évek tapasztalata szerint a TAO támogatások egy jelentős részét a naptári év utolsó heteiben kapja meg a szövetség.

**1. táblázat**  
**MLSZ eredmény-kimutatás tervezet 2016 (adatok ezer Ft-ban)**

Bevételek	2015 terv total	2015 várható total	2016 terv total
<b>Összes bevétel</b>	<b>21 962 359</b>	<b>25 070 309</b>	<b>33 479 705</b>
<b>Összes bevétel (transzferek nélkül)</b>	<b>16 036 993</b>	<b>16 287 827</b>	<b>19 273 875</b>
UEFA, FIFA támogatás	1 143 018	2 121 551	2 051 428
<b>Bozsik-program bevételei</b>	<b>3 361 772</b>	<b>3 020 392</b>	<b>3 711 405</b>
Állami támogatás	150 000	100 000	2 034 607
TAO	3 211 772	2 920 392	1 676 799
<b>Szponzori bevételek és támogatások</b>	<b>1 862 750</b>	<b>1 689 290</b>	<b>2 016 180</b>
Klasszikus	195 500	324 093	511 380
TAO mecenatúra	1 667 250	1 365 197	1 504 800
<b>Jegyértékesítés bevételei</b>	<b>256 220</b>	<b>494 545</b>	<b>250 000</b>
<b>TV és multimédiás jogok bevételei</b>	<b>879 755</b>	<b>1 055 342</b>	<b>1 057 725</b>
<b>Hivatásos versenyszervezés bevételei</b>	<b>929 972</b>	<b>1 040 317</b>	<b>1 053 318</b>
Díjbevétel	527 902	665 390	575 966
TAO játékvezetők (személyi)	220 809	205 721	291 687
TAO NBIII, egyéb profi	181 261	169 206	185 666
<b>Amatőr versenyszervezés bevételei</b>	<b>3 022 956</b>	<b>2 973 568</b>	<b>3 072 413</b>
Díjbevétel	412 902	539 611	399 909
TAO díjcsökkentés	2 610 054	2 433 957	2 587 852
TAO grassroots		0	84 652
<b>Infra projektfinanszírozás</b>	<b>2 624 616</b>	<b>2 153 145</b>	<b>3 758 739</b>
TAO pályaépítés	1 917 773	1 763 176	2 828 822
TAO Telki	44 100	0	36 635
TAO stadiontervezés	376 250	190 383	459 119
Egyéb TAO	286 493	199 587	174 672
Állami támogatás (Budapest Program, Sportegészségügy)			259 492
<b>Egyéb bevételek</b>	<b>1 955 934</b>	<b>1 739 677</b>	<b>2 302 667</b>
<b>Egyéb működési támogatások</b>	<b>871 256</b>	<b>848 288</b>	<b>1 048 567</b>
Egyéb támogatás (EMMI grassroots, strandfoci, U21)	124 718	159 570	322 626
TAO személyi	746 538	688 718	725 941
<b>Képzési bevételek</b>	<b>168 885</b>	<b>104 102</b>	<b>131 433</b>
<b>Egyéb, rendkívüli bevétel</b>	<b>915 792</b>	<b>787 287</b>	<b>1 122 667</b>
Könyvértékesítés	0	1 258	0
Autó/raktári értékesítés	15 600	31 269	25 200
Pályaép. önrész önkormányzatoktól	285 831	263 463	476 517
Stadiontervek értékesítése	161 250	49 893	147 618
TAO ellenőrzés	146 667	233 187	146 667
TAO hatósági díjbevétel	61 445	72 992	76 665
Telki bérleti díj	10 000	10 000	10 000
Kamat	95 000	61 201	100 000
Rendkívüli bevétel	140 000	64 025	140 000
<b>Transzferek</b>	<b>5 925 366</b>	<b>8 782 482</b>	<b>14 205 830</b>
TV-jogdíjak transzfer	3 924 481	7 646 745	11 657 830
Utánpótlás-program	1 640 885	1 135 737	2 138 000
Utánpótlás-program (sportfogadás)	360 000	0	0
NBIII-as csapatok támogatása			410 000

Kiadások	2015 tervek normál	2015 várható normál	2016 tervek total
<b>Összes kiadás</b>	<b>12 845 791</b>	<b>16 776 958</b>	<b>33 409 390</b>
<b>Összes kiadás (transzferek nélkül)</b>	<b>8 921 310</b>	<b>9 130 213</b>	<b>18 941 560</b>
<b>Grassroots</b>	<b>2 959 063</b>	<b>2 848 374</b>	<b>6 971 964</b>
Versenyszervezés amatőr	2 724 470	2 646 513	2 699 233
Grassroots	230 585	201 861	374 298
Pályaépítés	0	0	3 384 266
Projektek ÉCS	0	0	223 706
Bizottságok	4 008	0	2 136
Budapest Program			288 324
<b>Bozsik program</b>	<b>1 285 112</b>	<b>948 861</b>	<b>4 345 905</b>
Bozsik Alap program (Egyesületi, Kiválasztás, Intézményi)	0	0	3 071 946
Bozsik Elit program (Szövetségi UP válogatottak)	1 285 112	948 861	1 273 959
<b>Kiemelt válogatottak</b>	<b>904 720</b>	<b>1 426 333</b>	<b>1 951 918</b>
Férfi A válogatott	580 940	1 084 352	1 321 814
Férfi A eseményszervezés	209 160	227 911	243 520
U21	114 620	114 070	104 900
Utánpótlás-fejlesztés, sportegészségügy	0	0	281 684
<b>Hivatásos labdarúgás</b>	<b>1 287 532</b>	<b>1 357 490</b>	<b>2 117 065</b>
Játékvezetés	630 299	734 440	661 869
Kupadöntők, versenyszervezési osztály	329 713	335 301	353 928
Biztonság	53 540	50 043	54 737
Bizottságok	82 899	66 646	78 376
Képzés	172 536	151 756	178 045
Stadionbiztonság	0	0	269 683
Klubkártya-, jegyrsz. fejlesztés	0	0	0
Stadiontervezés, NSP	0	0	492 060
Licenc	18 545	19 304	28 367
<b>Női, futsal, strand</b>	<b>535 530</b>	<b>685 466</b>	<b>735 383</b>
<b>Működés, üzemeltetés, adók</b>	<b>884 073</b>	<b>965 870</b>	<b>1 125 438</b>
<b>Irányítás, Marketing, Kommunikáció, Nemzetközi kapcsolatok</b>	<b>557 633</b>	<b>557 228</b>	<b>878 510</b>
<b>Gazdasági terület és támogatáskezelés</b>	<b>167 646</b>	<b>184 528</b>	<b>475 377</b>
Ellenőrzési osztály	0	0	78 578
Pályázati Iroda	72 288	97 940	74 159
Projektmenedzsment (pályaépítés, infra)	0	0	215 876
Gazdasági általános (pénzügy)	95 358	86 588	106 764
<b>Egyéb kiadás</b>	<b>340 000</b>	<b>156 063</b>	<b>340 000</b>
<b>Transzferek</b>	<b>3 924 481</b>	<b>7 646 745</b>	<b>14 467 830</b>
TV-jogdíjak transzfer	3 924 481	7 646 745	11 657 830
Utánpótlás-program	0	0	2 400 000
Utánpótlás-program (sportfogadás)	0	0	0
NBIII-as csapatok támogatása		0	410 000
<b>Eredmény (transzferek nélkül)</b>	<b>-4 032 482</b>	<b>-2 117 356</b>	<b>332 315</b>
<b>Eredmény</b>	<b>-2 031 598</b>	<b>-2 117 356</b>	<b>70 315</b>

Bevételek	2016 tervek normál	2016 tervek projekt	2016 tervek total
<b>Összes bevétel</b>	<b>16 680 105</b>	<b>16 799 600</b>	<b>33 479 705</b>
<b>Összes bevétel (transzferek nélkül)</b>	<b>5 022 275</b>	<b>14 251 600</b>	<b>19 273 875</b>
UEFA, FIFA támogatás	638 529	1 412 899	2 051 428
<b>Bozsik-program bevételei</b>	<b>1 113 422</b>	<b>2 597 984</b>	<b>3 711 405</b>
Állami támogatás	610 382	1 424 225	2 034 607
TAO	503 040	1 173 759	1 676 799
<b>Szponzori bevételek és támogatások</b>	<b>511 380</b>	<b>1 504 800</b>	<b>2 016 180</b>
Klasszikus	511 380	0	511 380
TAO mecenatúra	0	1 504 800	1 504 800
<b>Jegyértékesítés bevételei</b>	<b>250 000</b>	<b>0</b>	<b>250 000</b>
<b>TV és multimédiás jogok bevételei</b>	<b>1 057 725</b>	<b>0</b>	<b>1 057 725</b>
<b>Hivatásos versenyszervezés bevételei</b>	<b>575 966</b>	<b>477 352</b>	<b>1 053 318</b>
Díjbevétel	575 966	0	575 966
TAO játékvezetők (személyi)	0	291 687	291 687
TAO NBIII, egyéb profi	0	185 666	185 666
<b>Amatőr versenyszervezés bevételei</b>	<b>399 909</b>	<b>2 672 504</b>	<b>3 072 413</b>
Díjbevétel	399 909	0	399 909
TAO díjcsökkentés	0	2 587 852	2 587 852
TAO grassroots	0	84 652	84 652
<b>Infra projektfinanszírozás</b>	<b>0</b>	<b>3 758 739</b>	<b>3 758 739</b>
TAO pályaépítés	0	2 828 822	2 828 822
TAO Telki	0	36 635	36 635
TAO stadiontervezés	0	459 119	459 119
Egyéb TAO	0	174 672	174 672
Állami támogatás (Budapest Program, Sportegészségügy)	0	259 492	259 492
<b>Egyéb bevételek</b>	<b>475 345</b>	<b>1 827 322</b>	<b>2 302 667</b>
<b>Egyéb működési támogatások</b>	<b>0</b>	<b>1 048 567</b>	<b>1 048 567</b>
Egyéb támogatás (EMMI grassroots, strandfoci, U21)	0	322 626	322 626
TAO személyi	0	725 941	725 941
<b>Képzési bevételek</b>	<b>123 480</b>	<b>7 953</b>	<b>131 433</b>
<b>Egyéb, rendkívüli bevétel</b>	<b>351 865</b>	<b>770 802</b>	<b>1 122 667</b>
Könyvértékesítés	0	0	0
Autó/raktári értékesítés	25 200	0	25 200
Pályaép.önrész önkormányzatoktól	0	476 517	476 517
Stadiontervek értékesítése	0	147 618	147 618
TAO ellenőrzés	0	146 667	146 667
TAO hatósági díjbevétel	76 665	0	76 665
Telki bérleti díj	10 000	0	10 000
Kamat	100 000	0	100 000
Rendkívüli bevétel	140 000	0	140 000
<b>Transzferek</b>	<b>11 657 830</b>	<b>2 548 000</b>	<b>14 205 830</b>
TV-jogdíjak transzfer	11 657 830	0	11 657 830
Utánpótlás-program	0	2 138 000	2 138 000
Utánpótlás-program (sportfogadás)	0	0	0
NBIII-as csapatok támogatása	0	410 000	410 000



Kiadások	2016 tervek normál	2016 tervek projekt	2016 tervek total
<b>Összes kiadás</b>	<b>17 984 714</b>	<b>15 424 675</b>	<b>33 409 390</b>
<b>Összes kiadás (transzferek nélkül)</b>	<b>6 326 885</b>	<b>12 614 675</b>	<b>18 941 560</b>
<b>Grassroots</b>	<b>407 350</b>	<b>6 564 614</b>	<b>6 971 964</b>
Versenyszervezés amatőr	111 381	2 587 852	2 699 233
Grassroots	289 646	84 652	374 298
Pályaépítés	0	3 384 266	3 384 266
Projektek ÉCS	4 187	219 519	223 706
Bizottságok	2 136	0	2 136
Budapest Program	0	288 324	288 324
<b>Bozsik program</b>	<b>1 273 959</b>	<b>3 071 946</b>	<b>4 345 905</b>
Bozsik Alap program (Egyesületi, Kiválasztás, Intézményi)	0	3 071 946	3 071 946
Gyermek általános	0	25 276	25 276
Intézményi	0	934 334	934 334
Egyesületi, Kibontakoztatási	0	1 703 137	1 703 137
Kiválasztás	0	409 200	409 200
Bozsik Elit program (Szövetségi UP válogatottak)	1 273 959	0	1 273 959
Bozsik Elit általános	360 991	0	360 991
U15	70 812	0	70 812
U16	104 482	0	104 482
U17	158 502	0	158 502
U18	86 972	0	86 972
U19	91 422	0	91 422
U20	32 222	0	32 222
Női U15	37 110	0	37 110
Női U17	148 552	0	148 552
Női U19	165 892	0	165 892
Perspektív válogatott	17 000	0	17 000
<b>Kiemelt válogatottak</b>	<b>955 713</b>	<b>996 205</b>	<b>1 951 918</b>
Férfi A válogatott	690 014	631 800	1 321 814
Férfi A eseményszervezés	243 520	0	243 520
U21	22 179	82 721	104 900
Utánpótlás-fejlesztés, sportegészségügy	0	281 684	281 684
<b>Hivatásos labdarúgás</b>	<b>869 169</b>	<b>1 247 895</b>	<b>2 117 065</b>
Játékvezetés	184 516	477 352	661 869
Kupadöntők, versenyszervezési osztály	345 128	8 800	353 928
Biztonság	54 737	0	54 737
Bizottságok	78 376	0	78 376
Képzés	178 045	0	178 045
Stadionbiztonság	0	269 683	269 683
Klubkártya-, jegyrsz. fejlesztés	0	0	0
Stadiontervezés, NSP	0	492 060	492 060
Licenc	28 367	0	28 367
<b>Női, futsal, strand</b>	<b>731 783</b>	<b>3 600</b>	<b>735 383</b>
<b>Működés, üzemeltetés, adók</b>	<b>916 177</b>	<b>209 261</b>	<b>1 125 438</b>
<b>Irányítás, Marketing, Kommunikáció, Nemzetközi kapcsolatok</b>	<b>651 810</b>	<b>226 700</b>	<b>878 510</b>
<b>Gazdasági terület és támogatáskezelés</b>	<b>180 923</b>	<b>294 454</b>	<b>475 377</b>
Ellenőrzési osztály	0	78 578	78 578
Pályázati Iroda	74 159	0	74 159
Projektmenedzsment (pályaépítés, infra)	0	215 876	215 876
Gazdasági általános (pénzügy)	106 764	0	106 764
<b>Egyéb kiadás</b>	<b>340 000</b>	<b>0</b>	<b>340 000</b>
<b>Transzferek</b>	<b>11 657 830</b>	<b>2 810 000</b>	<b>14 467 830</b>
TV-jogdíjak transzfer	11 657 830	0	11 657 830
Utánpótlás-program	0	2 400 000	2 400 000
Utánpótlás-program (sportfogadás)	0	0	0
NBIII-as csapatok támogatása	0	410 000	410 000
<b>Eredmény (transzferek nélkül)</b>	<b>-1 304 610</b>	<b>1 636 925</b>	<b>332 315</b>
<b>Eredmény</b>	<b>-1 304 610</b>	<b>1 374 925</b>	<b>70 315</b>

## 2. táblázat

### Telki Edzőcentrum eredménykimutatás tervezet 2016 (adatok Forintban)

	2015 Terv	2015 Várható	2016 Terv
<i>Szobaárbevétel</i>	158 309 415	175 503 334	176 185 437
<i>Vendéglátás Bevétel</i>	219 261 605	220 509 005	234 860 927
<i>Egyéb bevétel</i>	27 350 000	48 836 905	40 050 000
<i>Wellness Sport Bevétel</i>	53 724 488	54 612 662	58 568 953
<b><i>Összes bevétel</i></b>	<b>458 645 508</b>	<b>499 461 906</b>	<b>509 665 317</b>
<i>Béreköltség</i>	84 000 000	81 000 000	88 800 000
<i>Kölcsönzött munkaerő</i>	71 350 000	73 361 591	78 350 000
<i>Energia</i>	75 450 000	60 741 604	77 100 000
<i>ELÁBÉ (Étel, Ital)</i>	56 582 528	59 847 096	60 952 628
<i>Security</i>	9 751 400	9 453 200	9 751 400
<i>Kommunikáció</i>	9 060 000	8 126 560	9 060 000
<i>Ügyvitel</i>	4 590 000	4 871 160	4 880 000
<i>Marketing</i>	5 600 000	5 291 012	5 600 000
<i>Mosoda</i>	10 650 000	12 036 464	13 200 000
<i>Kert/Pályafenntartás</i>	16 900 000	10 435 367	16 900 000
<i>Tisztítószer/papíráru</i>	4 850 000	3 284 975	4 000 000
<i>Karbantartás</i>	12 150 000	9 237 102	10 850 000
<i>Egyéb</i>	24 630 000	27 727 729	25 430 000
<i>Takarítás</i>	21 175 600	22 561 000	26 600 000
<i>Eszközbeszerzés/Felújítás</i>	1 000 000	531 000	7 900 000
<b><i>Összesen</i></b>	<b>407 739 528</b>	<b>388 505 859</b>	<b>439 374 028</b>
<i>Szállodai Üzemi Eredmény</i>	50 905 980	110 956 046	70 291 288
<b><i>GOP %</i></b>	<b>11%</b>	<b>22%</b>	<b>14%</b>
<i>Egyéb Ráfordítások</i>	20 310 000	16 600 923	22 240 000
<i>MLSZ-nek fizetendő Bérleti díj</i>	15 000 000	15 000 000	18 000 000
<i>Kamat Törlesztés MFB</i>	35 000 000	27 590 695	28 000 000
<i>Amortizáció</i>	68 844 229	67 038 000	55 190 452
<b>Egyenleg</b>	<b>- 88 248 249</b>	<b>- 15 273 572</b>	<b>- 53 139 164</b>

### 3. táblázat

#### MLSZ Cash-flow kimutatás (*adatok ezer Forintban*)

<b>Eredmény:</b>	<b>70 315</b>
Telki beruházáshoz igénybe vett TAO	456 543
Telki beruházások (szállodabővítés, pályaépítés)	-652 204
Logisztikai és épülethez kapcsolódó beruházások	-73 260
IT és egyéb beruházás	-188 542
Teljesítménydiagnosztika, sportegészségügy	-220 000
TAO és állami támogatás - Teljesítménydiagnosztika, sportegészségügy	184 000
UEFA TV jogdíj	-136 665
Értékcsökkenés	380 121
TAO januári forráslehívások (2015)	1 554 816
<b>Nettó cash-flow</b>	<b>1 375 124</b>
<b>Nyitó pénzállomány 2016.01.01</b>	<b>688 655</b>
<b>Záró pénzállomány 2016.12.31</b>	<b>2 063 779</b>

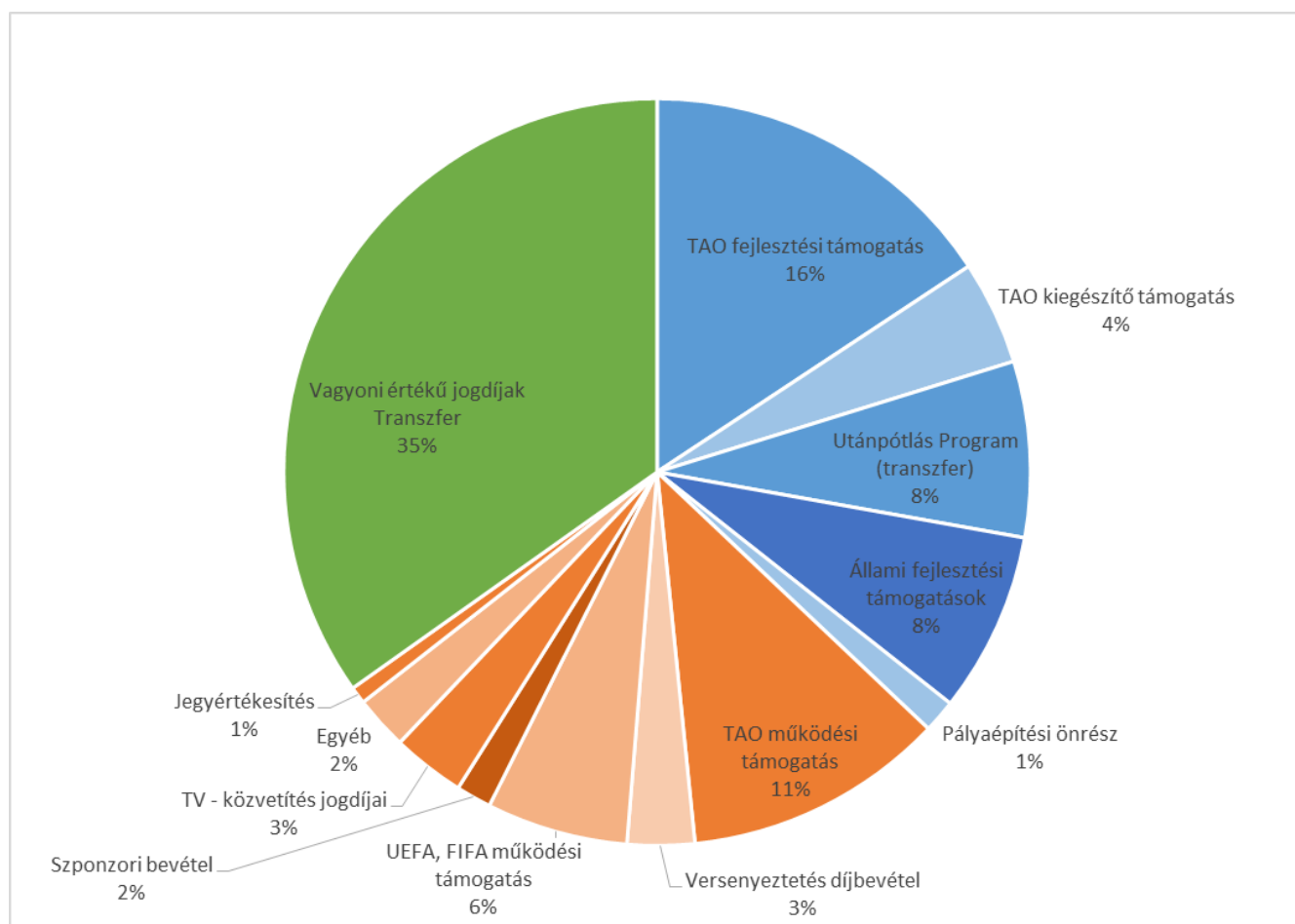
#### 4. táblázat

### Megyék költségvetése 2016 (adatok ezer Forintban)

Amatőr Labdarúgás	Bevételek	Kiadások	MLSZ Központtal történő elszámolások egyenlege	Korrigált pénzforgalmi eredmény
Bács	133 222	123 531	9 692	0
Baranya	129 154	124 038	-873	4 244
Békés	93 867	83 267	2 633	13 232
Borsod	159 009	140 983	-12 278	5 747
Budapest	236 701	227 151	3 883	13 433
Csongrád	127 944	97 332	4 954	35 566
Fejér	163 802	141 232	242	22 813
Győr	225 273	214 346	34 109	45 036
Hajdú	138 317	121 251	-11 808	5 258
Heves	105 008	99 266	12 199	17 941
Jász	84 924	88 184	-15 113	-18 373
Komárom	122 073	103 237	-14 435	4 401
Nógrád	92 063	84 919	-7 152	-8
Pest	294 925	232 155	-21 874	40 897
Somogy	178 195	105 681	-44 400	28 115
Szabolcs	191 402	215 685	-18 272	-42 554
Tolna	70 336	60 743	-9 593	0
Vas	134 079	129 621	-3 405	1 053
Veszprém	164 151	134 096	-7 811	22 245
Zala	143 315	135 717	-4 543	3 056
Régiós Amatőr Kupa	0	36 800	0	-36 800
<b>Összesen</b>	<b>2 987 761</b>	<b>2 699 233</b>	<b>-103 844</b>	<b>165 300</b>

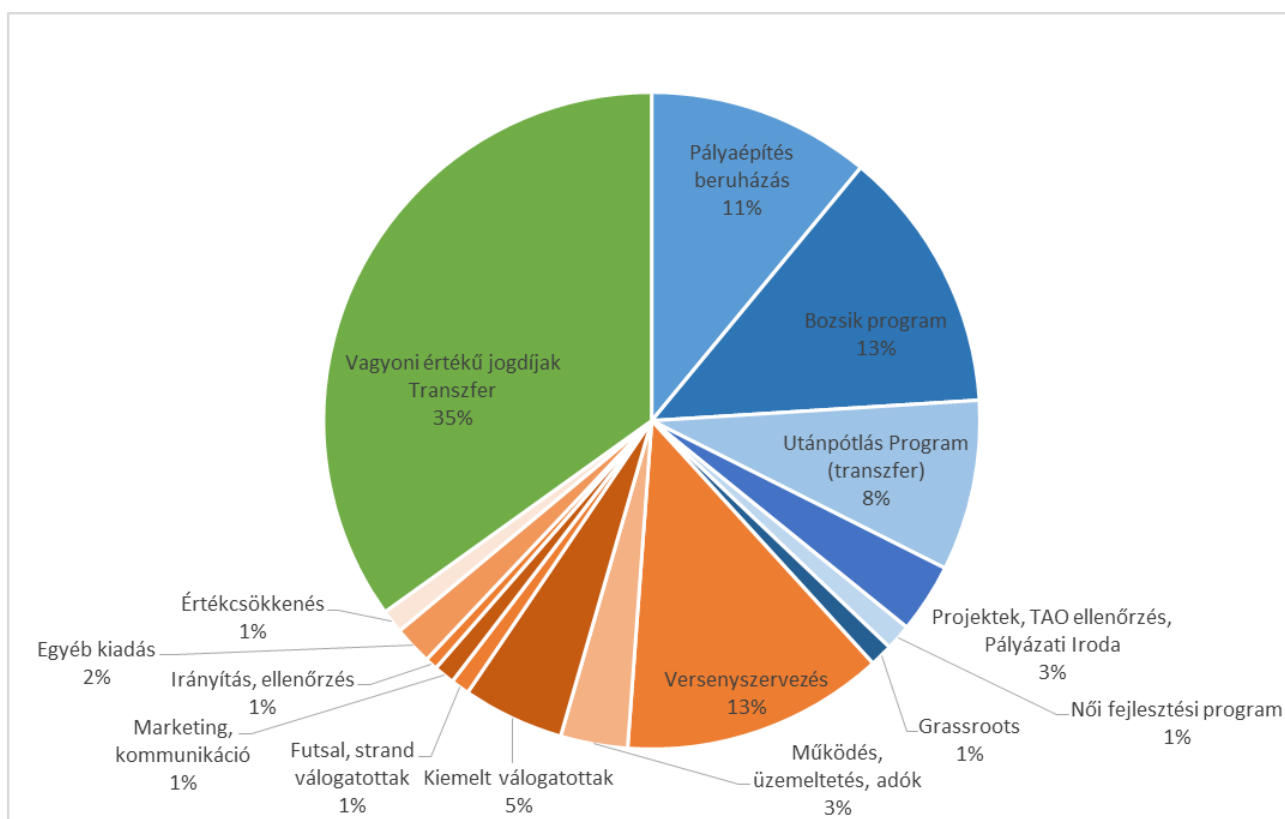
**5. táblázat**  
**Az MLSZ bevételeinek megoszlása 2016**  
**(adatok ezer Forintban)**

Bevételek	ezer Forint	megoszlás
TAO fejlesztési támogatás	5 260 698	15,71%
TAO kiegészítő támogatás	1 504 800	4,49%
Utánpótlás Program (transzfer)	2 548 000	7,61%
Állami fejlesztési támogatások	2 616 725	7,82%
UEFA fejlesztési támogatás		0,00%
Pályaépítési önrész	476 517	1,42%
TAO működési támogatás	3 791 146	11,32%
Versenyeztetés díjbevétel	975 875	2,91%
UEFA, FIFA működési támogatás	2 051 428	6,13%
Szponzori bevétel	511 380	1,53%
TV - közvetítés jogdíjai	1 057 725	3,16%
Egyéb	777 582	2,32%
Jegyértékesítés	250 000	0,75%
Vagyoni értékű jogdíjak Transzfer	11 657 830	34,82%
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>33 479 705</b>	<b>100%</b>



**6. táblázat**  
**Az MLSZ kiadásainak megoszlása 2016**  
**(adatok ezer Forintban)**

Kiadások	ezer Forint	megoszlás
Pályaépítés beruházás	3 672 591	10,99%
Bozsik program	4 345 905	13,01%
Utánpótlás Program (transzfer)	2 810 000	8,41%
Telki fejlesztés		0,00%
Projektek, TAO ellenőrzés, Pályázati Iroda	1 142 357	3,42%
Női fejlesztési program	427 679	1,28%
Grassroots	374 298	1,12%
Versenyszervezés	4 324 238	12,94%
Működés, üzemeltetés, adók	1 104 836	3,31%
Kiemelt válogatottak	1 670 234	5,00%
Futsal, strand válogatottak	307 703	0,92%
Marketing, kommunikáció	342 666	1,03%
Irányítás, ellenőrzés	203 814	0,61%
Egyéb kiadás	640 931	1,92%
Értékcsökkenés	384 308	1,15%
Vagyoni értékű jogdíjak Transzfer	11 657 830	34,89%
<b>Összesen</b>	<b>33 409 390</b>	<b>100,00%</b>



## 7. táblázat

### Az MLSZ bevételeinek és kiadásainak megoszlása 2016 (adatok ezer Forintban)

KATEGÓRIA	BEVÉTELEK	KIADÁSOK
Saját bevételek	6 100 507	8 978 729
TAO és állami támogatás	15 721 368	12 772 831
Transzferek (TV díjak)	11 657 830	11 657 830
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>33 479 705</b>	<b>33 409 390</b>

