



**MLSZ**  
KÖZGYŰLÉS  
•2015•

**Szakmai- és pénzügyi terv**  
Magyar Labdarúgó Szövetség 2015

# Magyar Labdarúgó Szövetség



**Szakmai és pénzügyi terv**

2015

## 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. Jelen előterjesztés célja, hogy a szövetség a működését a Küldöttközgyűlés által jóváhagyott pénzügyi terv keretei között folytassa.

## Vezetői összefoglaló

### 1. A 2014-es adatok értékelése

#### 1.1. Gazdálkodás és eredmény

Az MLSZ 24/2014 (02.11) elnökségi határozatával elfogadott tervében csoportszinten és transzfer tételek nélkül **15 932 millió** forint bevétel és **15 932 millió** forint kiadás szerepelt (MLSZ önállóan, transzfer tételek nélkül: 15 640 millió forint bevétel és 15 504 millió forint kiadás, 136 millió Ft eredmény). A tervben a 2013/2014-es valamint a hasonló nagyságrendben megtervezett 2014/2015-ös elszámolási időszakra benyújtott MLSZ „TAO” sportfejlesztési program bevételeivel is kalkuláltunk, valamint figyelembe vettük a Magyar Köztársaság 2014. évi költségvetésében az MLSZ részére betervezett költségvetési előirányzatokat is.

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	<b>4 404,3</b>
MOL csoport	505,0	70,0	<b>575,0</b>
<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	<b>7 911,1</b>

2013

Támogató	TAO támogatás	Vissza nem térítendő egyéb támogatás	Összesen
OTP csoport	7 589,8	1 109,5	<b>8 699,3</b>
Evobus	7,9	0,9	<b>8,8</b>
<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	<b>9 694,0</b>
Egyéb	357,4	46,6	<b>404,0</b>
<b>Összesen</b>	<b>8 418,7</b>	<b>1 679,3</b>	<b>10 098,0</b>

Előzetes prognózisunk szerint az MLSZ 2014-es várható eredménye nagyságrendileg **200-300 millió forint** között alakulhat. A prognosztizált eredmény kialakulását befolyásoló legjelentősebb hatásokat az alábbiakban foglaljuk össze:

Az eredményt rontó tételek

Elmaradó bevételek

TAO támogatás (2015-re húzódó pénzügyi teljesítés miatt)	675 millió Ft
TAO támogatás (Alapprogramhoz kapcsolódó megtakarításokból eredően)	379 millió Ft
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>1054 millió Ft</b>

Az eredményt javító tételek

Többletbevételek

Bozsik program állami támogatása (2013-as szerződés, 2014-es pénzügyi teljesítés)	154 millió Ft
Sporttelep fejlesztési program kiegészítő támogatása	344 millió Ft
Jegyértékesítésből származó többletbevétel	70 millió Ft
UEFA-FIFA támogatás többlete (FIFA bónusz, U19 EB tervezett meghaladó támogatása)	101 millió Ft
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>669 millió Ft</b>

Költségmegtakarítások

Bozsik Program	294 millió Ft
Felnőttképzés (külföldi edzőképző program)	241 millió Ft
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>535 millió Ft</b>

A látvány-csapatsportág 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 és 2013-ban 688 millió forint tartalékot képzett, amelyet elkülönített pénzforgalmi számlára vezetett át.

Az MLSZ 2014-ben további 668 millió forint szövetségi kamatozó tartalékot tudott képezni, így az ezen a címen rendelkezésre álló tartalék kamatokkal növelt összege 1 370 millió forint.  
Megyei igazgatóságok gazdálkodása

A megyék gazdálkodása 2014-ben pozitív volt. Az amatőr versenyszervezés - 2014 várható bevétele 2.551.529 eFt, várható kiadása 2.663.542 eFt, azonban a 2015-re átcsúszó (de a tavalyi évet érintő) TAO versenyztetés támogatást is figyelembe véve a megyei szervezetek tovább tudták növelni tartalékaikat. A megyei pénzforgalmi számlák 2014. december 31-i együttes záró számlaegyenlege 404 millió Ft volt.

## 1.2. Pénzforgalom

Annak ellenére, hogy az MLSZ bevételei a korábbi évhez képest a duplájára emelkedtek, és a várható eredmény megközelíti a 300 millió forintot, év közben a folyamatos likviditás biztosítása több időszakban csak az 500 millió forintra emelt folyószámla hitelkeret részleges kihasználásával volt biztosítható. Ennek egyik oka, hogy miközben a kiadások közel azonos intenzitásban, folyamatosan jelentkeztek, addig elsősorban a TAO bevételek folyósítása nagy tételekben és utólagosan történik.

Az MLSZ pénzállománya 205 millió forinttal emelkedett. (Záró pénzállományok elkülönített számlák nélkül: 2013.12.31.: 1.297,4 millió Ft, 2014.12.31.: 1.502,2 millió Ft). Az MLSZ összesített pénzeszközei (elkülönített számlákkal együtt) 5.533 millió forintról 4.999 millió forintra csökkentek.

A számviteli törvény szerint a kapott támogatásokat csak a pénzügyi teljesítés időpontjában lehet könyvelni és bevételként szerepeltetni a beszámolóban. A korábbi terveink szerint támogatóink által 2014 decemberben folyósításra kerülő, együttesen közel másfél milliárd forint összegű TAO támogatás és ahhoz tartozó kiegészítő támogatás azonban nem érkezett meg részünkre a 2014-es naptári évben. Az üzleti terv leadásának napjáig, 2015-ben sem érkeztek meg ezek a bevételek, azonban január 31-ig, a mérlegkészítés napjáig várhatóan beérkezik 600 millió forint támogatás.

Amennyiben a mérlegkészítés időpontjáig a várt támogatás megérkezik, a könyvvizsgálóink bevonásával döntést kell hoznunk arról, hogy ezek a bevételek a számviteli törvény tételes előírása alapján csak a 2015-ös év bevételei között mutathatók ki, vagy pedig az összemérés elvét előtérbe helyezve, a mérlegkészítésig befolyt, előző év költségeinek ellentételezésére kapott összeget a 2014-es eredményben szerepeltessük.

Felhívjuk a figyelmet, hogy az MLSZ számviteli politikája szerint a mérlegkészítés napja január 31. Ezért a 2014-es várható adatok tájékoztató jellegűek, amelyek a 2014-es tervadatokhoz nagyságrendi viszonyítási alapként szolgálnak.

A mérlegkészítés napjáig még számos rendező tétel lekönyvelésére kerül sor, és ezt követi majd a könyvvizsgálat. (A 2014-es 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.

## 2. A 2015-ös pénzügyi terv összeállításának módszertana, feltételrendszere

A 2015-ös 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 2015-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 a megyei társadalmi elnökségek minden esetben tárgyaltak és jóváhagytak.

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 2014-es gazdálkodás és a 2015-ös tervezés során az Elnökség 201/2012 (11.06) számú határozatával elfogadott 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 2013-as 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,  
Sporttelep Felújítási Program  
Telki Edzőcentrum fejlesztési projekt  
Stadionfejlesztési program (szakmai együttműködés)  
Női futball fejlesztését célzó program  
Akadémiai audit második fázisa  
Központi jegy- és kártyarendszer továbbfejlesztése

c) **2014-ben tervezett, de 2015-re részben áthúzódó új programok** fedezetének a biztosítása  
Külföldi szakmai képzési program

### **2015-ben indítandó új programok/projektek/feladatok**

Erőnléti - Rehabilitációs és Módszertani Központ  
Utánpótlás Rendszer Reformja

#### d) **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 nemzeti válogatott 2015-ben folytatja selejtezősorozatát a 2016-os Európa Bajnokság döntőjébe jutás érdekében. Kizárólag a pénzügyi óvatosság elvét szem előtt tartva, a döntőbe jutással, illetve az esetleges „play-off” mérkőzésekkel a tervben nem kalkuláltunk.

Mindkét eset bekövetkezése esetén a kapcsolódó költségeket meghaladó összegű bevételhez jut a szövetség jegybevételből és UEFA bevételekből. A fenti események bekövetkezése esetén az Elnökség felé tervmódosítást kezdeményezünk.

A szövetség 100%-os tulajdonában lévő Telki Edzőcentrum 2015-ös pénzügyi tervét önálló részben mutatjuk be.

#### 3. **Költségvetési sarokszámok**

A 2015-ös pénzügyi terv (transzfer tételekkel) **21 962 millió** forint bevétel és **21 728 millió** forint kiadás mellett **234 millió** forint mérleg szerinti eredménnyel számol. A megyei igazgatóság tervezett együttes bevételi főösszege **3 023 millió** forint, kiadási főösszege **2 724 millió** forint.

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

A 2015-ös gazdálkodás tervezett pénzforgalmi eredménye a mérleg szerinti eredménnyel szemben **-237 millió forint növekedést mutat** (3. számú melléklet). A likviditási helyzet alakulásáról, valamint a 2015-ös terv megvalósításának egyéb kockázatairól a későbbi részekben esik szó.

A Telki Edzőcentrum Kft. 2015-ben számviteli szempontból tervezett bevétele **459 millió** forint, kiadása **547 millió** forint; pénzforgalmi szempontból tervezett bevétele **459 millió** forint, kiadása **478 millió** forint.

**Az MLSZ csoportszinten transzfer tételek nélkül 22 302 millió forint bevételt és 22 156 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 (pályaépítések) és egyéb programok (pl. amatőr díjcsökkentés) fenntartási költségei előrettekintő tervezést és jelentős tartalékolást igényelnek az MLSZ részéről.

---

<sup>1</sup> A konszolidációs tételek összege 119 millió forint

A 2015-ös 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

## Részletes előterjesztés

### I. BEVÉTELEK

#### 1. TAO és egyéb 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 (10,6 Mrd forint/elszámolási időszak). A TAO támogatás adókedvezményéből várt kiegészítő támogatás bevételeit (amely a tervezett társasági támogatás 14,25%-a) a szponzori bevételek között jelenítjük meg. Az egyéb támogatások soron jelennek meg az MLSZ által kezelt állami programokból azok a bevételek, amelyeket a szövetség a saját költségeivel szemben elszámol (stadionbiztonsági üzemeltetési költségeinek támogatása). Az állami forrásból megvalósuló beruházásokra (részben a stadionbiztonság projekt) jutó bevételt az eszköz hasznos élettartamával párhuzamosan (értékcsökkenés) mutathatjuk ki a könyvekben.

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

Az előző évhez hasonló nagyságrendű bevételekkel számoltunk a nemzetközi szervezetektől, az alábbiak szerint. Az UEFA HatTrick program működési célra fordítható részéből szövetségünket 1,6 millió euró illeti meg. A FIFA tájékoztatása szerint a szokásos évi 250 ezer USD FAP támogatáson felül további 800 ezer USD támogatást biztosít tagszervezeteinek a 2015-ös évben. Az UEFA által biztosított beruházásokra fordítható 3 millió eurós forrásból Telkiben megvalósuló beruházásra jutó bevételt az eszközök hasznos élettartamával párhuzamosan (értékcsökkenés) mutatjuk ki a könyvekben, valamint a szintén részben HatTrick forrásból finanszírozott klubkártya-projektre és kedvezményes pályaépítésre elnyert támogatást is idén kívánjuk felhasználni.

#### 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 2015-ös naptári évben az UEFA által biztosított jogdíj (összesen 9 millió euró) időarányos részével (negyedével) tervezünk. Pénzforgalmi szempontból 1,8 millió euró beérkezésével számolhatunk.

A bajnoki- és kupamérkőzéseket illető televíziós jogdíjakból a szövetségnél maradó (klubok között fel nem osztott) 183 millió Ft-ot is ezen a soron jelenítjük meg.



#### 4. Versenyszervezési díjbevételek (profi)

A versenyszervezési bevételek során az érvényes díjfizetési rendből és a bázisévben tapasztalt tranzakciószámból (átigazolások, versenyengedélyek) indultunk ki. A profi játékvezetés bevezetésének többletköltsége a 2015/16-os szezonban már 100%-ban a klubokat terheli (szemben a 2014/2015-ös 50%-kal), ezért a díjbevételek további emelkedésével számolunk.

#### 5. Képzési díjbevételek

Az edzőképzés átszervezése lezajlott, és a 2015-ös tervek között már 35 tanfolyam és 13 továbbképzés lebonyolítása szerepel (2014-ben 48 tanfolyam és 12 továbbképzés zárult le.)

2015-ben új elemként jelenik meg az orvos továbbképzés, melyen 50 fő részvételével számolunk.

Említést érdemel a Grassroots Önkéntes Szervező tanfolyami képzés: 2014-ben 40 tanfolyam zárult le, 2015-ben pedig már 60 tanfolyam megtartását tervezzük. A tanfolyam a résztvevők számára ugyanakkor ingyenes, így bevétel nem kapcsolódik hozzá.

#### 6. Szponzori bevételek

A 2015-ös terv a tavalyi évhez képest csökkenő szponzori bevétellel számol a lejárt Telekom szerződés miatt. A TAO támogatás adókedvezményéből várt kiegészítő támogatás bevételeit is (amely a tervezett társasági támogatás 14,25%-a) itt jelenítjük meg.

#### 7. Jegyértékesítés bevételei

A jegyértékesítés bevételeit a nagyválogatott 2015-ös tervezett programja alapján, a korábbi gyakorlat során alkalmazott átlagos jegyárazási politikát alapul véve készítettük el. A kupadöntők esetében a 2014-es bázis bevétellel kalkulálunk.

#### 8. Egyéb bevételek

Ebben a kategóriában terveztük a fenti jogcímekbe be nem sorolható bevételeket, elsősorban a pályaépítési programhoz kapcsolódó bevételek (önkormányzatok által befizetett önrész) értékcsökkenéssel arányos részét és a TAO hatósági díjbevételeket.

## II. KIADÁSOK

### A) **KIEMELT PROGRAMOK**

#### A.1) BOZSIK-PROGRAM

##### A.1.1) *Egyesületi és Kibontakoztatási Program*

A 2015 nyarán megújuló Utánpótlás képzési program fókuszában a tehetséges magyar játékosok állnak. A tehetséges játékosok kiválasztásában és a tehetségfejlesztésben, a korosztályos képzés rendszeréhez igazodó hidakat létesítünk az utánpótlás nevelő klubok és a kiemelt képzést biztosító labdarúgó utánpótlás központok (Akadémiák), valamint a szövetségi korosztályos válogatottak között. A rendszer központi szereplői a Sportszervezetek, a Labdarúgó Alközpontok illetve a Labdarúgó Akadémiák, azaz az Utánpótlás centrumok. A program szerkezete a potenciális magyar labdarúgó tehetségek számára a kiegyensúlyozott és folyamatos fejlődést, az oktatás – nevelés – sportszakmai képzés teljes egységét biztosítja.

Ennek érdekében a jövőben:

- közel 1200 sportszervezetben az MLSZ együttműködik és kontrollálja az U/6-U/11 korosztályok képzését, ezért szerződésben rögzíti a feladatokat és az elvárásokat a sportszervezetek felé,
- ezen felül 90 sportszervezetben (Alközpont) az MLSZ együttműködik és kontrollálja az U/12-U/15 korosztályok kiválasztott tehetségeinek képzését is, ezért szerződésben rögzíti a feladatokat és az elvárásokat az Alközpontok felé,
- ezen felül legfeljebb 15 sportszervezetben<sup>2</sup> (Kiemelt Utánpótlás Központ, Akadémia) az MLSZ együttműködik és kontrollálja az U/16-U/19 korosztályok képzését is, ennek érdekében szerződésben rögzíti a feladatokat és az elvárásokat a Kiemelt Utánpótlás Központok, Akadémiák felé.

A felsorolt sportszervezetek az egész ország területét behálózó rendszert alkotnak, minőségük alapja az utánpótlás nevelés területén elért eddigi eredményeik és az elmúlt időszakban elvégzett fejlesztéseikből eredő képzési potenciáljuk.

A siker érdekében a rendszerben a felsorolt sportszervezeteken kívül az alábbi szakemberek és az MLSZ szakmai programjának szoros együttműködése szükséges:

- 15 akadémiai szakmai igazgató,
- 15 akadémiai regionális szakmai vezető,
- 15 akadémiai regionális koordinátor,
- 90 alközpontvezető edző,
- közel 1200 felelős felkészítő edző a sportszervezetekben.

A kiemelt utánpótlás centrumok (Akadémiák) jelenlegi felkészültségükkel alkalmasak arra, hogy a szakmai felelősséget felvállalják, de a gyermeklabdarúgásban rájuk váró szervezési és szakmai feladatokra, a teljes körű adminisztrációra célszerű őket felkészíteni. Ezért az OTP Bank Bozsik – egyesületi program ebben az évben, javaslatunk szerint még a szövetség költségvetésében szerepel.

2015 első félévében az OTP Bank Bozsik – egyesületi program keretei – földrajzi alapú struktúrában – biztosítják a célkitűzések megvalósulását és a harmonikus átmenetet az új rendszerbe.

Elnökségi döntést követően pedig 2015 második félévétől áttérünk a szakmai alapú struktúrára.

#### **Legfőbb célkitűzések:**

- az utánpótlás képzés optimalizálása, az MLSZ támogatása, szabályozása és állandó kontrollja mentén,
- optimális környezet biztosítása a magas szintű, teljesítőképes tudás elsajátítása érdekében,
- kiemelkedő játékosok képzése a magyar labdarúgás számára,
- regionális szakmai együttműködések elősegítése a kiválasztás és tehetségfejlesztés hatékonysága érdekében,

---

<sup>2</sup> Az Elnökség még nem hozott döntést az akadémiai minősítésű intézmények számáról. A Double-Pass auditban 15 intézmény vett részt, ezért szerepel a tervanyagban 15 akadémia.

- regionális szakmai támogatás, képzés az utánpótlás képzésben résztvevő szakemberek számára,
- a regionális együttműködésben részt vevő klubok számára magasan képzett játékosok biztosítása.
- a produktivitást és a teljesítményt szem előtt tartó átigazolási-, verseny- és pénzügyi motivációs rendszer kialakítása

A 2014/2015 évadban 8 régióba soroltuk a 19 megyét és Budapestet, melyekben 91 alközpont működik, 197 csoport, 1161 sportszervezetében. Minimális tavaszi 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 vezettük be.

Alapvető célkitűzésünk, hogy ezekben a korosztályokban a módszer segítségével maximalizálni tudjuk a rendezvényeinken a bevonható játékosok számát és ne legyenek „cserejátékosok” az oldalvonalak mellett. 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)**

A létrejött 8 régióban 8 U11-es és 8 U13-as csoport működik, amelyekhez régióként (3 megye alkot egy régiót, míg Budapest illetve Pest megye önálló régió) 6-6 csapat került besorolásra. 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.

**A kiemelt tehetségek foglalkoztatása** során az U13-as alközponti és az U14-es megyei foglalkoztatás esetében az összevont (tábor jellegű) foglalkoztatás célszerű, mert így elérjük azt, hogy a kiválasztott játékosok döntő többsége koncentráltan, magas szakmai színvonalon tud együttműködni!

### **Kiválasztó események: 12-13 évesek (U13 és U14) korosztály**

A tavasz folyamán a kiválasztási eseményeket a korábbi formában bonyolítjuk, míg az új rendszerben ezek a feladatok az Akadémiákhoz kerülnek.

Az **ellenőrzés** és az **értekezletek** elengedhetetlenül fontosak annak érdekében, hogy minden információt időben és pontosan átadjunk, valamint a szükséges korrekciókat végrehajtsuk a megvalósítás során.

### Indikátorok:

Az egyesületi programban jelentős mennyiségi növekedést nem tervezünk, ellenben kiemelt célkitűzés a szakmai színvonal radikális emelése.

#### 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).

2014/15 tanév: 187 körzet (6186 x 10 000 Ft körzeti szervezői megbízási díj), 2252 intézmény, 6186 sportcsoport (6186 x 50 000 Ft sportcsoportvezetői megbízási díj), 80 000 ezer regisztrált fő vesz részt a programban.

2015/16 tanév terv: 200 körzet (7100 x 10 000 Ft körzeti szervezői megbízási díj), 2900 intézmény, 7100 sportcsoport (7100 x 10 000 Ft sportcsoportvezetői megbízási díj), 85 000 ezer regisztrált fő bevonása a cél.

#### A.1.3) Elit Program

### U20

Ez a korosztály az új-zélandi világbajnokságra készül külföldi edzőtáborokkal, nemzetközi mérkőzésekkel és hazai edzőtáborokkal.

#### Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	0	min. 3	min. 3	0
barátságos mérkőzés	6	3	9	3

#### Tervezett edzőtáborok/összetartások

	hazai	külföldi	összesen	bázis év
edzőtábor (alkalom)	0	0	0	5

### 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 2015/16 évi versenysorozatban.

#### Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	0	3	3	6
barátságos mérkőzés	2	2	4	13

#### Tervezett edzőtáborok/összetartások

	hazai	külföldi	összesen	bázis év
edzőtábor (alkalom)	2	0	2	6

Az U19 hazai rendezésű Eb döntőt játszott a bázis évben.

#### U18/U16/U15

A korosztályok csapatainak a szakma minél több nemzetközi eseményt és edzőtábort javasolt, hogy tapasztalatot szerezzenek a játékosok, és beépülve a kiemelt korosztályokba (U17-U19) már megfelelő nemzetközi rutinnal rendelkezzenek.

#### Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	0	0	0	0
barátságos mérkőzés	11	8	19	23

#### Tervezett edzőtáborok/összetartások

	hazai	külföldi	összesen	bázis év
edzőtábor (alkalom)	7	0	7	9

#### U17

Kiemelt korosztály, amely a tavaszi Eb-selejtező Elit mini-tornára készül, hogy onnan kvalifikálja magát az Eb-döntőbe. Az MLSZ elnyerte a tavaszi kvalifikációs torna rendezési jogát, hogy csapatunk hazai pályán tudjon harcba szállni a továbbjutásért, az Eb-döntőn való részvételért. Az ősz folyamán pedig ugyancsak itthon rendezhetjük a következő kiírás első selejtező körét, így újra hazai pályán harcolhatjuk ki a továbbjutást.

#### Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	6	Eb döntő?	6	3
barátságos mérkőzés	9	4	13	6

#### Tervezett edzőtáborok/összetartások

	hazai	külföldi	összesen	bázis év
edzőtábor (alkalom)	4	1	5	2

A bázis évben kevesebb az esemény, mert a csapat nem kvalifikálta magát az Elit körre.

#### Női U19

A csapat az őszi UEFA selejtező tornára edzőtáborokkal, nemzetközi mérkőzésekkel készül. Nyártól az új korosztály száll harcba a továbbjutó helyekért az őszi Eb-selejtező mini-tornán, melynek rendezési jogát az MLSZ elnyerte.

#### Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	3	0	3	3
barátságos mérkőzés	4	5	9	11

Tervezett edzőtáborok/összetartások

	hazai	külföldi	összesen	bázis év
edzőtábor (alkalom)	6	0	6	5

**Női U17**

Az áprilisban megrendezésre kerülő UEFA Elit Eb-selejtező mini-tornára készül, hogy megpróbálja kvalifikálni magát a nyári Eb-döntőre. Nyártól az új korosztály száll harcba a továbbjutó helyekért az őszi Eb-selejtező mini-tornán, melynek rendezési jogát az MLSZ elnyerte.

Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	3	3	6	3
barátságos mérkőzés	4	6	10	10

Tervezett edzőtáborok/összetartások

	hazai	külföldi	összesen	bázis év
edzőtábor (alkalom)	9	0	9	9

**Női U15**

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

Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	0	0	0	0
barátságos mérkőzés	1	5	6	1

Tervezett edzőtáborok/összetartások

	hazai	külföldi	összesen	bázis év
edzőtábor (alkalom)	9	0	9	2

## A.2) PÁLYAÉPÍTÉSI PROGRAM

Az MLSZ 2015-ben összesen 90 pálya (6 nagyméretű műfüves pálya, 75 kisméretű műfüves pálya, 5 félpálya és 4 élőfüves nagypálya) megépítését tervezi. A pénzügyi tervben a programmal összefüggésben 75 pálya esetében a már a korábbi években is alkalmazott finanszírozási struktúrával kalkuláltunk: TAO finanszírozás 70%, sportszervezetek, önkormányzatok önrésze 30%. 15 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) UTÁNPÓTLÁS-REFORM és Erőnléti - Rehabilitációs és Módszertani Központ (ERMK)

A sportági utánpótlás-képzés területén, a témában alakított „ad-hoc bizottság” koncepcionális anyaga alapján jelentős változtatásokat tervez a szövetség. Az új képzési struktúráról a Bozsik-program fejezetben részletesen szó esik. A program legfontosabb pillérei az elitképzés átalakítása (korosztályos válogatottak, akadémiai képzési rendszer), a hátországot képviselő utánpótlás-centrumok működési kereteinek kialakítása és a rendszer működését biztosító teljesítményértékelési- és minőségbiztosítási rendszer felállítása.

A program koordinációját átmenetileg egy több bizottságból álló projektszervezet (Utánpótlásreform Tanácsadó Testület, Szakmai Bizottság, Projekt Irányító Testület, Double-Pass projekt szervezet) látja el. 2015-től egységes sportirányítási stáb felállítását tervezzük, amely a teljes reform koordinációját ellátja.

Ezen a kiadási jogcímen terveztük meg a 2014-ben elkezdődött akadémiai audit projektet (*Double-Pass*). 2015-ben a projekt 2. szakasza zajlik (képzés, felkészítés a 2016-os full auditra). A program teljes éves költsége egy akadémiára vetítve 15 000 euró.

A reformhoz kapcsolódóan 2015-től elkezdi működését az ERMK is, amelynek főbb feladatai:

- a felnőtt és korosztályos válogatottak teljesítményfejlesztési és egészségügyi – rehabilitációs tevékenységének egységesített és strukturált kialakítása;
- az utánpótlás képzés részére országos szinten, a különböző képzettségi szinteknek megfelelően kialakított egységes interdiszciplináris teljesítményfejlesztési és egészségügyi - rehabilitációs ajánlások kidolgozása;
- egységes, standardizált és periodizált tesztrendszer kialakítása és alkalmazása;
- prevenció és rehabilitáció fejlesztő tevékenységek;
- módszertani ajánlások, oktatási szakanyagok kidolgozása és közzététele, mind a szakemberképzés, mind a labdarúgók tekintetében;
- kutatás-fejlesztési tevékenység, ennek keretében különösen a játékosok biztonságát szolgáló modern prevenció eljárások és teljesítményt támogató módszertani ajánlások kialakítása és közzététele;
- együttműködés kialakítása az MLSZ edzőképző központ oktatási és továbbképzési tevékenységével, a különböző szakágakkal és válogatottak szakmai stábjával.

#### A.4) STADIONBIZTONSÁGI PROJEKT

A Magyar Labdarúgó Szövetség a sportágfejlesztési stratégiájával összhangban, kormányzati támogatással, a sportlétesítmények biztonsági infrastruktúrájának színvonalát érdemben javító biztonságtechnikai fejlesztési programot indított 2011-ben. Az SBP I. üteme 2013-ban lezárult. Az SBP II. üteme 2014.12.31.-ig került befejezésre.

Az SBP II. ütemének célja az volt, hogy az I. ütembe bevont stadionok mellett további stadionok biztonsági infrastruktúrája is megújuljon, illetve megtörténjen az egyes stadionok integrált fejlesztése, a központi rendszerhez történő integrációja.

A fejlesztéseknek köszönhetően, a jogszabályi rendelkezéseknek megfelelően megteremtődött az egységes, központi, névre szóló jegyértékesítés, valamint a klubkártya alkalmazásának a lehetősége, ami a szurkolói anonimitás felszámolását teremtette meg. A névre szóló jegyértékesítéshez kapcsolódóan egységes beléptető-rendszerek is telepítésre kerültek. A jogsértők azonosítása érdekében magas követelményeknek megfelelő kamerarendszerek kerültek telepítésre. A rendszerek megfelelő működtetése érdekében vezetési pontok kerültek kialakításra, valamint központi- és stadionszerverek kerültek telepítésre. A stadionok egységes biztonsági protokoll alapján működnek, lehetővé téve azt, hogy a rendőrség által üzemeltetett sportrendészeti nyilvántartásban szereplő el- és kitiltottak, valamint a klubok által kizárt személyek a lelátókra ne juthassanak be.

A projekt eredményeként egy komplex és integrált rendszer részeként a következő fejlesztések kerültek megvalósításra:

- Sportrendészeti nyilvántartás
- Egységes, névre szóló jegy- és bérletértékesítési rendszer
- Klubkártya rendszer
- Elektronikus beléptető rendszerek
- Megfigyelő kamerák telepítése (CCTV)
- Vezetési pontok
- Központi rendszer
- Stadion rendszerek

2015-ben a Stadionbiztonsági Projekt III. (záró) szakasza a Stadionfejlesztési Programba integrálva, a BMSK irányításával valósul meg. Az MLSZ szakmai koordinátorként vesz részt a fejlesztésben. Az átadott rendszerek üzemeltetése központilag, az MLSZ-szel szerződött vállalkozón keresztül valósul meg.

A 2015-ös költségvetési tervben az üzemeltetéssel, a koordinációval és elsősorban a központi jegy- és kártyarendszerrel összefüggő kisebb horderejű fejlesztési feladatokkal kapcsolatos költségek, kiadások, valamint az átadott rendszerek teljes körű üzemeltetési költsége került megtervezésre.

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



Az üzemeltető feladatai

a) a stadionokban

- Kamerás megfigyelő és képrögzítő rendszer üzemeltetése
- Beléptető kapuk és mobil jegykezelő eszköz üzemeltetése
- Stadion szervereinek üzemeltetése
- Jegyértékesítés támogatása
- Beléptetés támogatása
- Jegyértékesítő munkaállomások üzemeltetése

b) a központi szerverteremben

- Stadion események konfigurálása
- Hálózat, UPS eszközök üzemeltetése
- Szerver- és szoftverrendszerek üzemeltetése
- Klubkártya rendszer támogatása
- Ügyfélszolgálatok biztosítása

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 mobil backup vonalak üzemeltetése.

A vállalkozó a rendszerbe bekapcsolt 20 stadion fentiek szerinti üzemeltetésére 2014. negyedik negyedévtől nettó 500.000 Ft/stadion/hó vállalási árra tett javaslatot, a szerződéskötési folyamat az üzleti terv lezárásáig nem fejeződött be, az adminisztráció részéről javasoljuk, hogy az üzleti terv jóváhagyásával egyidejűleg legfeljebb a fenti ajánlati ár összegéig a szerződéskötés létrejöheszen.

#### A.5) NŐI LABDARÚGÁS FEJLESZTÉSE PROGRAM

A női futball fejlesztése 2015-ben is az egyik kiemelkedő fejlesztési terület. A program a tömegesítésre (elsősorban: utánpótlás-korosztály) fókuszál, ugyanakkor a 2015-ös tervben a női válogatottak és az NBI-es női klub futball részére is növekvő pénzügyi forrásokat biztosítunk. Folytatjuk a női NBI-ben csapatot indító és ezért a díjcsökkentéstől eleső klubok támogatását: a csapatok számára kedvezőbb módon, a névadó szponzori díjat figyelmen kívül hagyva, számítjuk a támogatás összegét. A támogatás megegyezik a fizetendő nevezési díj, a tagdíj és a versenyeztetési díj 90%-ával, azaz a díjcsökkentés mértékével.

## B) SZOKÁSOS SZAKMAI KIADÁSOK

### B.1) KIEMELT VÁLOGATOTTAK

#### Férfi 'A' válogatott

A 2016-os Eb-selejtező sorozat folyamatban van. A sorozat 2015 októberében ér véget. A megszerzett helyezéstől függően esetleg két play off mérkőzésre (egy itthon, egy idegenben) kerülhet sor november hónapban. Pénzügyi óvatosságból a tervben a play off mérkőzések költségeivel és bevételeivel nem terveztünk. Ameddig válogatottunk versenyben van a továbbjutó helyekért, addig várhatóan telt ház előtt rendezzük majd meg a hazai tétmérkőzéseinket. Az esetleges hazai barátságos mérkőzések látogatottsága nagyban függ az ellenfél népszerűségétől.

#### Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	3	3	6	4
barátságos mérkőzés	1		1	5

#### Férfi U21

Az év eljén kerül sor az új Eb-selejtező sorozat sorsolására, amikor is megtudjuk, hogy kikkel kerülünk egy csoportba, és mikor, hol, ki ellen lépünk pályára. Az év első felében erre a megmérettetésre készül a válogatott edzőtáborokkal és nemzetközi mérkőzésekkel.

#### Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	2	2	4	2
barátságos mérkőzés	2	0	2	1

#### Tervezett edzőtáborok/összetartások

	hazai	külföldi	összesen	bázis év
edzőtábor (alkalom)	1	0	1	3

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

#### B.2.1) Női football

A Női football fejlesztési programról az A.5) fejezetben adtunk rövid tájékoztatást.

**Női 'A':** Tavasszal kerül sor az új Eb-selejtező sorozat sorsolására, amikor is megtudjuk, hogy kikkel kerülünk egy csoportba, és mikor, hol, ki ellen lépünk pályára. Az év első felében erre a megmérettetésre készül a válogatott edzőtáborokkal és nemzetközi mérkőzésekkel.

#### Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	2	2	4	7
barátságos mérkőzés	4	5	9	8

#### Tervezett edzőtáborok/összetartások

	hazai	külföldi	összesen	bázis év
edzőtábor (alkalom)	8	0	8	10

### B.2.2) Futsal

A szakágunk 2015-ös évi költségvetését döntő részben a futsal „A” válogatott versenyeztetése határozza meg. Az idén ugyanis két világverseny selejtezői is lesznek: márciusban az Európa Bajnoki, novemberben pedig a Világbajnoki selejtezőkre kerül sor. Ez azt is jelenti, hogy lényegesen több előkészítő mérkőzést szeretne játszani a kapitány, ami az előző évi kiadásokhoz képest emelkedést jelent. Ráadásul az Eb selejtezőt idegenbe játsszuk, így nincs alkalmunk bevételre szert tenni.

#### Futsal 'A' válogatott tervezett eseményei

##### Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	4	4	8	0
barátságos mérkőzés	4	7	11	15

##### Tervezett edzőtáborok/összetartások

	hazai	külföldi	összesen	bázis év
edzőtábor (alkalom)	4	0	4	2

Fontosnak tartjuk a női és az utánpótlás csapataink versenyeztetését is, hiszen a FIFA és az UEFA a közeljövőben számukra világverseny megrendezését tervezi. Összességében tehát, a futsal szövetségi kapitány szakmai terve alapján összeállított költségvetés tervezete duplája az előző évinek.

#### Futsal női válogatott tervezett eseményei

##### Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	0	0	0	0
barátságos mérkőzés	6	7	13	11

##### Tervezett edzőtáborok/összetartások

	hazai	külföldi	összesen	bázis év
edzőtábor (alkalom)	1	0	1	2

#### Futsal utánpótlás válogatott tervezett eseményei (korosztályonként)

##### Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	0	0	0	0
barátságos mérkőzés	5	8	13	7

##### Tervezett edzőtáborok/összetartások

	hazai	külföldi	összesen	bázis év
edzőtábor (alkalom)	1	0	1	4

A futsal versenyzetés területén megrendezésre kerülő rendezvényeink mellett, a futsal fejlesztési terv időarányos megvalósításához jelentős kiadásokat az idén nem tervezünk. Sőt, az elmúlt évben jelentős tételként jelentkező játékevezetői díjak évenkénti emelését ebben az évben, költségtakarékossági okokból nem javasoljuk.

A Magyar Kupadöntőhöz szeretnénk egy szakmai napot kapcsolni, amelyen hazai felkért szakemberek adnának elő az egyesületi edzőknek. A Szuperkupa döntő, és az U11/13/15 országos utánpótlás torna terembérlete és díjai szerepelnek még az elengedhetetlenül fontos tételek között.

Szeretnénk kihasználni az MLSZ és a futsal vezetésünk kiváló spanyol kapcsolatait, és tanulmányútra, szakmai tapasztalatcserére kiküldeni néhány olyan edzőt, akivel vagy az edzőképzésen vagy az utánpótlás területén esetleg később az „A” válogatottnál számolni tudunk.

### *B.2.3) Strandlabdarúgás*

2015-ben egyértelműen az Európai Játékok - Baku az egyik fő esemény válogatottunk számára, majd azt követi az Euro Liga - Siófok szereplés, hiszen a hazai rendezésű eseményen 12 európai csapat látogat el hazánkba. Ezen az eseményen kell kiharcolni a Super Finalba kerülést. Kiemelt cél az elindított utánpótlás fejlesztési program folytatása (Diákolimpia; U15; U17; U19; U21 válogatott; Bozsik program – a program kifuttatása fontos a válogatott hosszú távú, eredményes szereplése érdekében). A nemzeti bajnokság az elmúlt évekhez hasonlóan kerül lebonyolításra, várhatóan csapatszámok bővülésével (8 helyett 10 csapat). A színvonalas bajnokság elengedhetetlen a szakág fejlődéséhez.

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

### *B.3.1) Coca-Cola CUP projekt*

A projekt célja a szabadidős labdarúgás népszerűsítése a 14-19 éves, középiskolás korosztály körében. Tekinthejtük a Bozsik Intézményi Program folytatásaként életkor tekintetében: az Intézményi Programból kilépő gyerekek számára további rendszeres játéklehetőséget biztosít.

Iskolai tanévhez igazított, felmenő versenyrendszer két körzeti alaptornával, megyei regionális tornával és országos döntővel.

A 2014/15-ös tanévben 8052 regisztrált fő vesz részt a programban. 2015-ben 10 000 regisztrált fő bevonása a cél. Jelenleg 436 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) követi, ahol a campusok mellett, határon túli egyetemek csapatai is szerepelnek.

2014-ben több, mint 3 ezer regisztrált fő vett részt a programban. 2015-ben 4000 regisztrált fő bevonása a cél. A 2013/2014-es szezonban országosan 16 intézmény vett részt a programban, a következő szezonban a 16 intézmény megtartása a cél.

### *B.3.3) Grassroots Önkéntes projekt*

A projekt célja az amatőr labdarúgás szerepének növekedése. Folyamatosan növelni kívánjuk az önkéntes tevékenység szükségességét és jelentőségét.

Az Önkéntes Képzés formája az UEFA által meghatározott módon 16 órás térítésmentes Grassroots Önkéntes Szervezői tanfolyamokon történik. Tanfolyamok száma megyénként 2, magas számú jelentkezők esetében 3-4 évente.

2014-ben közel 700 fő vett részt a programban. 2015-ben 1000 fő bevonása a cél.

### *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. 12 regionális tornát követően (ősz, tavaszi rendszer) az évente megrendezendő Veterán Fesztivál jelenti a program csúcsát.

2014-ben körülbelül 600-700 fő vett részt a programban. 2015-ben 750 fő bevonása a cél.

### *B.3.5) Szociális programok*

A programok célja a labdarúgás népszerűsítése az esélyegyenlőség és az egészséges életmód biztosítása által (Területek: hajléktalan, értelmileg akadályozottak, értelmi fogyatékosok, látás- és hallássérültek, gyermekotthonok).

A program keretében tervezett tevékenységek többnyire regionális tornák, fesztiválok, nyári Grassroots táborok rendezése. A gyermekotthonokban rendszeres házibajnokságok szervezése.

2014-ben 4500 fő vett részt a programban. 2015-ben területenként a bevonható fiatalok, felnőttek létszámának növelése 4800 főre várható.

### *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 25.) szervezhetnek táborokat a Szünidei Tábor program keretében. 2014-ben 76 sportszervezet 146 tábort rendezett.

2014-ben 2733 regisztrált és 1197 nem regisztrált fő vett részt a programban. 2015-ben 3500 regisztrált és 1500 nem regisztrált fő bevonása a cél.

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

Ezen a kiadási jogcímen a versenyszervezési igazgatóság működési kiadásait, továbbá a játékvezetői, ellenőri díjakat és költségeket jelenítettük meg. A 2013/14-es szezontól bevezetett hivatásos bírók alkalmazása miatti többletköltségek most már egész évben jelentkezni fognak. Szakmailag idetartoznak 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 2015. évi költségvetésében már tervezzük a 2020. évi Labdarúgó Európa-bajnokság - Budapest 2015-re eső költségeit (40 millió forint). Ez 2–3 fő irodai alkalmazott bérköltségét jelenti, és egyéb kiadásokat az előkészületek vonatkozásában.

### 2. Kapcsolatépítés és kapcsolattartás:

2.1. FIFA-val,

2.2. UEFÁ-val és a

2.3. társszövetségekkel,

2.4. egyéb, a nemzetközi labdarúgásban érintett szervezetekkel.

- nemzetközi projektekben való részvétel, együttműködési megállapodások kialakítása társszövetségekkel (holland, spanyol);
- fejlesztési programokban való részvétel (adminisztráció és sportszakmai projektekben).

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

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

### 4. Protokolláris események:

Részvétel különböző ünnepeken (pl. pályaadások, stb.). Találkozók a nemzetközi szervezetek tagjaival.

### 5. Szakanyagok fordítása:

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

## 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 2014. december 31-es főállású létszáma 78 fő (megyék), 143 fő (központ). Az új feladatok megjelenése – elsősorban a társasági adótámogatási rendszer – szükségessé tette évközben a létszám bővítését.

Fontos kiemelni ugyanakkor, hogy a támogatási, pályázati és egyéb „transzfer” források kezelését az MLSZ kevés erőforrással, hatékonyan látja el.

Az MLSZ kezelésében lévő támogatások és transzferek együttes összege (TAO támogatások, utánpótlás-nevelési támogatások, Borszik-program, stadionbiztonsági projekt, pályaeépítés) meghaladja a 46 milliárd forintot, miközben a projektmenedzsmentre, pályázatkezelésre és ellenőrzésre tervezett összeg 670 millió forint. Az adminisztrációs kiadások támogatási értékre vetített aránya tehát *1,4 százalék* (a nemzetközi gyakorlat szerint ez az arány 2-4% között mozog).

## C.2) EGYÉB ÁLTALÁNOS ÉS ÜZEMELTETÉSI KIADÁSOK

A központi hivatal növekedése szükségessé tette több külső irodahelyiség és további parkolóhelyek bérlését, melyek járulékos költségeivel együtt (biztonsági szolgálat, közüzemi díjak, stb.) növelik a működési kiadásainkat (éves szinten plusz 33 millió Ft). Továbbá autóparkunk öregedése miatt az üzemben tartás költségeinek emelkedésével is terveztünk (7 millió Ft növekedés).

Emellett a 2014-es költségvetésbe nagyon sok esedékes gépészeti, kiviteli munkálat és felújítás került be, melyeket az állagmegóvás érdekében kell elvégeznünk.

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

### 1. Autóflotta fenntartása, üzemeltetése, megújítása. MLSZ BUSZ speciális szabályok szerinti üzemeltetése

A költségvetésben tervezett kiadási összegek az autóflottánk üzemeltetését és fenntartható fejlesztését tűzik ki célul. Egyrészt az MLSZ eseményein ezen járművekre megnőtt a kereslet, másrészt a megélvőket az újakkal vetésforgóban használva növelhetjük az üzemidejüket. A költségvetés a vásárlásokon (lízingdíjakon) kívül kiterjed az úthasználati jogosultságokra, hatósági díjakra, parkoltatásokra, üzemanyagokra, kötelező és eseti szervizelésekre, kerékcserékre, kényelmi szolgáltatásokra (pl. hozom-viszem szolgáltatás).

### 2. Telefonflotta fenntartása, üzemeltetése

A költségvetésben szereplő tételek a jelenlegi telefonflottánk előző évek alapján számolt havidíjainak kifizetésére és 5% bővülésre készül fel. Stratégiai fontosságú a hangalapú kommunikáció mellett, a mobil internet biztosítása a kollégáknak.

### 3. Épületüzemeltetés, ellátmány

A költségvetési összegek alapvető célt jelölnek: a székházban és az MLSZ bérleményeiben a kollégák komfortérzetének szinten tartása. Idén kiemelt projekt lesz a környezettudatos gondolkodás magjainak elültetése a kollégák mindennapi rutinjában, a szelektív hulladékgyűjtés, a bizalmas iratok professzionális kezelése, valamint több energetikai lépés megvalósítása. A legnagyobb beruházási projekt a minél „zöldebben” fenntartható ház üzemeltetése, minél hatékonyabban bánva a reáfordítandó energiával. Mindezekon felül feladatunk az irodabútor, irodaszer beszerzések nyomon követése, a közüzemi díjak, rezsik rendben tartása. Takarító, őrszolgálat, kertészek, szerelők felügyelete. Kamerarendszer, beléptető rendszer folyamatos karbantartása.

Mosdók, fain coilok felújítása, festések. Tűzjelző rendszer folyamatos figyelése. Parkoló és udvar rendezése, szépítése. Kávé, tea, stb., papír beszerzések figyelése. Mindezeket a székház mellett legalább kilenc telephelyen.

### 4. Adidas kapcsolattartás, a válogatottak szerepléseikhez, edzéseikhez, média szerepléseikhez a megfelelő egyen sportruházat biztosítása.

Az Adidas-szal éveken előre egyeztetni kell a kívánt felszerelések beszerzését, ún. előrendelési rendszerben dolgozunk. Idén a legfőbb feladat, hogy megfelelően hívjuk le az eddig megtervezett tételeket és eldöntsük a következő két év ruházatának mennyiségi-, anyaghasználati-, esztétikai-, színezési- és költség kérdéseit, az U15-től a Futsalon és a Strandfocin át, a Női válogatotton keresztül egészen a top "A" csapatig.

2015-re 74 millió forint elkölthető keretünk lesz az Adidasnál, további 205 millió forintra lesz szükség a felszerelések beszerzéséhez. Emellett még közel 15 millió forintért szeretnénk rendelni dolgozói csomagot. Jelenlegi raktárkészletünk 130 millió forint, könyv szerinti értéken, de ha mindent újra kellene vásárolnunk, akkor meghaladná a félmilliárd forintot.

### C.3) MARKETING

A marketing osztály feladatai két fő csoportra/célra oszthatók:

- társosztályok operatív támogatása
- MLSZ célkitűzéseinek, stratégiájának és imidzsének támogatása marketing eszközökkel/eseményekkel

Kiemelt projektek/tevékenységek:

**Események szervezése/felügyelete:** a marketing osztály által szervezett egyik kiemelt esemény a RangAdó-díjátadó, melyet hagyományosan az NBI-es bajnokság utolsó fordulóját követően rendezünk meg, értékelve az elmúlt szezon legjobbait. Évről-évre egyre nagyobb médiaérdeklődés követi az eseményt, a klubok számára az elismerés presztízse egyre magasabb.

A 2015-ös esztendő másik kiemelt eseménye az MLSZ Küldöttközgyűlése, amely idén várhatóan nagyon magas érdeklődés mellett fog zajlani a tisztújítás miatt.

Ezen kívül a marketing osztály kiemelten vesz részt minden hazai rendezésű válogatott mérkőzés és kupadöntő szervezésében, ahol főleg protokoll és szponzorációs feladatokat lát el az osztály.

Az OTP Bank Bozsik-program keretében évente két nagy eseményt szervez az MLSZ, amiben a marketing osztály a program névadó szponzorával közösen marketing akciókkal támogatja a gyermekeknek szóló családi napokat. Mivel a tömegesítés alapja a gyerekek és a családok, ezért fontos terület a fent említett esemény.

**Coca-Cola Cup:** immár negyedik éve állunk szponzorációs kapcsolatban a Coca-Colával, amely szerződés keretében a középiskolai bajnokságunk névadó partnere. Fontos stratégiai korosztályt képviselnek az MLSZ életében a középiskolások, célunk, hogy évről-évre egyre több gyermek vegyen részt a bajnokságban, és focizzon rendszeresen.

**Futball kártya/klubkártya rendszer:** a 2014-es évben a Stadionbiztonsági Projekt keretében megvalósult a futballkártya/klubkártya bevezetése. A 2015-ös esztendő egyik kiemelt feladata az lesz, hogy ezen kártyákat megtöltsük/felruházzuk olyan marketing eszközökkel (pl. kedvezmények, pontgyűjtés stb.), ami által a kártya használata a szurkolók számára további előnyökkel fog járni, illetve direktben tudunk majd a kártyatulajdonosokkal kommunikálni egy felépített dm adatbázis alkalmazásával.

**Szponzoráció:** a jelenlegi szponzorációs szerződések megtartása, szponzorok kiszolgálása az egyik célunk, ezen kívül új szponzorok bevonása, számukra új felületek/tartalmak létrehozása a 2015-ös év egyik fontos feladata lesz.



## 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 megválaszolásáig.

Legfontosabb célkitűzés a széles közvélemény megismertetése a labdarúgás területén végbemenő fejlesztésekkel, különös tekintettel a labdarúgás hátszágára (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 felületeken, illetve a publikációk területén való folyamatos és költséges munkának, a különböző érdeklődői csoportok igényeinek kielégítése érdekében.

#### *Digitális felületek*

- mlsz.hu, hivatalos honlap (archívum, napi cikk szerkesztés, képek feltöltése, videók készítése, adatbázis-kezelés)
- Facebook-oldalak: MLSZ (60 ezer like), OTP Bank Bozsik Program (rövid írások, galériák)
- Twitter-oldal (rövid gyorshírek, hírügynökségi tevékenység, fényképek)
- MLSZ TV, YouTube csatorna (szerkesztett videók, interjúk, rendszeres gólösszefoglalók, helyszíni élő közvetítések)
- Instagram csatorna (képek feltöltése)
- MLSZ Fantasy, az OTP Bank Liga menedzserjátéka

#### *Nyomtatott kiadványok*

Futballtörténeti igényű könyvek kiadása

Szakmai könyvek kiadása

Kiemelt események programfüzetének gyártása (idén 30 kiadvány szerkesztése)

### **További felületek**

Az elmúlt években nem kellő hatékonysággal valósult meg egyes kiemelt témák kommunikációja, ezért a kommunikációs osztály – kedvezményesen, de alapvetően üzleti alapon – is további felületeket vásárol, részben médiapartneri megegyezésekre, részben pedig kampányfilmekre támaszkodva.

#### *Kiemelt médiapartnerek*

- Inforádió (hírek, Gólvonal c. műsor)
- MTVA
- Sport TV

### *Idei kampányterv*

Életünk a foci II. (társadalmi hirdetés a labdarúgás háttérbeszélgetésének mozgósítása és az erőszak elleni harc érdekében)

#### **Események kommunikációs támogatása**

A labdarúgó tevékenységek iránti érdeklődést úgy kell kezelnie az osztály munkatársainak, 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 társaként 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 150 eseményről számolunk be a helyszínről, ideértve az összes válogatottunk (strandfoci, női, futsal stb.) szerepléseit, illetve a kiemelt Grassroots és utánpótlás eseményeinket (Coca-Cola Cup, OTP Bank Bozsik Program).

#### *Kiemelt események*

- Az A-válogatott hazai és idegenbeli mérkőzései
- U20-as világbajnokság (május)
- Tisztújító közgyűlés (április 2.)
- Az OTP Bank Liga kiemelt mérkőzései (folyamatos)
- Kupadöntők (tavasz)
- Kiemelt szakmai konferencia (ősz)

#### **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 egy adatbázis kiépítése és üzemeltetése a meglévő és új digitális felületek, alkalmazások segítségével, majd az adatbázisban szereplők folyamatos informálása, aktivizálása.

## C.5) INFORMATIKA

A Magyar Labdarúgó Szövetség az informatika 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
- [mlsz.info](http://mlsz.info), az MLSZ ügyviteli rendszere
- TAO/EKR (Elektronikus Kérelmi Rendszer), 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, [mlsz.info](http://mlsz.info)) a Magyar Telekom Adatparkjában üzemelnek. Ennek tervezett költsége a 2015. évre 8 300 eFt. Emellett a szövetség székházában is működik egy szerverterem. Itt a szerverpark, a hálózati, határvédelmi eszközök megfelelő szintjének biztosítására 28 200 eFt-ot terveztünk. A vírusvédelmi, mentő- és archiváló szoftverlicenck megújítása 6 000 eFt, az Internet és az adatkapcsolatok biztosítása 6 000 eFt. A felhasználók támogatását és az eszközök működését biztosító rendszergazdák és rendszermérnökök költsége 13 100 eFt. A budapesti és a megyei telephelyek informatikai eszközeinek korszerűsítésére 20 000 eFt-ot terveztünk. A szoftverrendszerek ([mlsz.info](http://mlsz.info), [www.mlsz.hu](http://www.mlsz.hu), TAO/EKR, SUP) támogatására összesen 31 200 eFt 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 adat-duplikáció – kizárólag egy új integrált alkalmazás létrehozásával orvosolható. A projektben megtörtént a felmérés és elkészült a teljes rendszerterv, elkezdődött a szoftver fejlesztése. A projektben előttünk áll az egyes modulok elkészítése, tesztelése és az adatmigráció. A projekt befejezésének dátuma 2015.12.31., az IFA projekt fejlesztésére, amelyre a

*Datalogic Kft-t* bíztuk meg 2015-ben 83 200 eFt összeget terveztünk. A fejlesztési projekt koordinálásának költsége (projektvezető, adminisztrátor) 28 800 eFt.

Kiemelkedő fontosságú még a TAO/EKR rendszer továbbfejlesztése. Itt egyebek mellett kialakításra kerül az ellenőrzési felület és az aláírás-hitelesítés. A TAO/EKR rendszer továbbfejlesztésének tervezett költsége 61 808 eFt. A szövetség weboldalának ([www.mlsz.hu](http://www.mlsz.hu)) tartalomfejlesztése 19 000 eFt. A 2015. évben az ügyviteli rendszerben számos egyéb apró módosítás mellett új modulokat is ki kell kialakítani: Borszik Egyesületi Programot támogató modul, Vagyonőr képzés modul, mobil applikáció a pályákon dolgozó kollégák számára. Ezek költsége: 31 800 eFt.

Fentiekén túl kisebb fejlesztésekre 13 755 eFt-ot terveztünk, amely lehetővé teszi új akkreditált iktató rendszer bevezetését, a beérkező számlák kezelésének workflow támogatását.

## D) ÁLTALÁNOS TARTALÉK

Az elnökség a 2014-es tervben 200 millió forint általános tartalékot hagyott jóvá, főtitkári hatáskörbe rendelve annak felhasználását. A tartalék terhére 51,4 millió forint értékben született döntés a női futball és a TAO ellenőrzési terület kiadásaira a mellékelt táblázat szerint:

*adatok ezer forintban*

	<b>Eredeti terv</b>	<b>Évközi többlet keret általános tartalék terhére</b>	<b>Módosított terv</b>	<b>Várható kiadás</b>
Női A válogatott	312 298	11 608	323 906	287 047
Női U17, női U19	200 402	21 450	221 852	221 852
Működés, üzemeltetés	744 510	18 360	762 870	734 081
<b>Összesen</b>	<b>1 257 210</b>	<b>51 418</b>	<b>1 308 628</b>	<b>1 242 980</b>

A tartalék terhére teljesült kiadásokat a 2014-es várható kiadások oszlopban nem a tartalék soron, hanem azoknál a jócímeknél mutattuk be, ahol azok felhasználásra kerültek.

## E) Transzfer tételek

Bevétel és kiadási oldalon jelentős ún. transzfer tételek jelennek meg a 2015-ös tervben. Ezek olyan bevételi tételek, amelyek végső kedvezményezettjei az egyesületek és csak átmenetileg jelennek meg az MLSZ számláin és könyveiben. Ide tartoznak az egyesületeket megillető tv- és multimédiás jogdíjbevételek, a névszponzori bevételek, valamint az Utánpótlás-program keretében kezelt – futball-akadémiákat és utánpótlás-nevelő egyesületeket illető – támogatások.

Terveink szerint az Akadémiai Utánpótlás-program 2015-ös szerződéseinek keretében is (a 2014-es gyakorlatnak megfelelően) 1,7 milliárd forint támogatás kerül kiosztásra, de a forrásul szolgáló állami támogatás 150 millió forinttal kevesebb, 1,5 milliárd forint (a 150 millió forintot a Borszik-program támogatásaként az MLSZ maga használhatja fel). A transzfertételek 2015-ös tervezett összege 5 925 millió forint bevétel és 6 076 millió forint kiadás.

A következő két táblázat az NBI-NBII-es klubok szempontjából mutatja be a következő szezonban várható változásokat (a tervekben nem szerepel az on-line szerencsejáték adóból és vagyonértékű jogokból realizálható bevétel összege, mivel annak feltételrendszere a tervezés lezárásáig nem volt kialakítva).

<b>NBI</b>	<b>2014/2015</b>	<b>2015/2016</b>
<b>MLSZ-en keresztül klubhoz érkező bevételek</b>	<b>191 807 618</b>	<b>193 739 584</b>
TV jogdíj	180 557 618	182 489 584
Névszponzori díj	11 250 000	11 250 000
<b>MLSZ felé fizetendő díjak</b>	<b>14 953 750</b>	<b>17 766 250</b>
versenyeztetés	12 315 750	15 128 250
tagdíj	250 000	250 000
nevezés	1 100 000	1 100 000
versenyengedély (20 játékosra)	788 000	788 000
UEFA/NBI Licenckérelem	500 000	500 000
<b>Egyenleg</b>	<b>176 853 868</b>	<b>175 973 334</b>

<b>NBII</b>	<b>2014/2015</b>	<b>2015/2016</b>
<b>MLSZ-en keresztül klubhoz érkező bevételek</b>	<b>62 435 873</b>	<b>63 071 836</b>
TV jogdíj	59 435 873	60 071 836
Névszponzori díj	3 000 000	3 000 000
<b>MLSZ felé fizetendő díjak</b>	<b>7 386 750</b>	<b>8 793 001</b>
versenyeztetés	6 084 750	7 491 000
tagdíj	100 000	100 000
nevezés	814 000	814 000
versenyengedély (20 játékosra)	238 000	238 000
NBII Licenckérelem	150 000	150 001
<b>Egyenleg</b>	<b>55 049 123</b>	<b>54 278 835</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 2015-ös pénzügyi tervben az amatőr labdarúgás bevételi főösszege **3 023 millió** forint, kiadási főösszege pedig **2 724 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 finanszírozására) 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 becsülhető meg.)
- Konkrét adatokon alapuló, bázis szintű tervezés, amely a már ismert körülményekből levezethető. (Például már ismert a tavaszi idényben a 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 – megyéket illető – 90%-os költségcsökkentés bevétel-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 tervezhetők 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 tervezhetők, a Díjfizetési rendben meghatározott összegek – nevezési díj, tagdíj, pályahitelesítési díj – tekintetében, a versenyengedély és az igazolási, átigazolási díjak pedig az előző évadok összegei alapján kerülnek tervezésre.

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

##### 2014-es év rövid értékelése:

A 2014-es évben befejeződött a Telki edzőcentrum bővítése, mely magában foglalja az uszoda- és pályafejlesztést is. Negatívan hatott a bevételek alakulására az uszoda átadásának a tervezettnél későbbi időpontja, azonban az év második felében sikerült közel a tervezett bevételi szintet realizálni. A 2014-es évben az MLSZ részről jelentős mértékű (közel 70 millió Ft) lemondás történt az előzetesen tervezett programhoz képest. Az MLSZ események lemondása nagy veszteség, hiszen az így kieső helyek nehezen értékesíthetők, és sok esetben viszonylag rövid időtáv áll rendelkezésre a pótlásukra. Az edzőcentrum ezekkel a kiesésekkel együtt is fennállása óta a legeredményesebb évet produkálta a bevételi oldalon. A bevételek alakulásának tekintetében mind az egyéni, mind pedig a céges szegmenst tekintve, sikeres értékesítésünknek köszönhetően pozitív elmozdulás észlelhető. Fontos megemlíteni, hogy a szálloda bevételének felét külsős – nem szövetségi – foglalások, szerződések adják. A költséggazdálkodás fegyelmezett volt, legtöbb esetben sikerült a tervezett szint alatt maradni. A várható üzemi eredmény az előzetes elemzések tükrében a tervezett szinten alakul.

A szálloda működése továbbra is kimagaslóan jó, minden vendég visszajelzése pozitív. Az előző évek tükrében, idén is folyamatosan mérjük az ezzel kapcsolatos vendégelégedettséget. A hotel ebben az évben is újabb díj megszerzésével gazdagodott a minőség tekintetében: a 2011-ben elnyert Turizmus Minőségi Díjat 2014-ben ismételten elnyertük, melynek használatára újabb 3 évig jogosult a szálloda. 2014-ben már ötödik alkalommal gyűltek össze a hazai turizmust képviselő cégek a V. Magyar Turizmus Labdarúgó Kupán, amelyet idén is nagy érdeklődés kísért.

##### 2015-ös terv rövid értékelése

A 2015-ös tervezés alapja, mint ahogyan eddig is minden évben, az MLSZ tárgyévi versenyprogramja. Nagyon fontos megjegyezni, hogy a Globall üzleti terve teljes mértékben erre épül, így az abban bekövetkező mindennemű változások a terv alakulásának változását eredményezik. Az MLSZ foglalásai elsőbbséget élveznek továbbra is, de a fennmaradó szabadkapacitást a piacon értékesítjük. Ennek köszönhetően a bevételeink felét külsős foglalásoknak köszönhetően realizáljuk.

Az üzleti terv azzal a feltételezéssel készült, hogy a szállodabővítés keretében a plusz 20 szoba október közepéig, az U17-es UEFA tornára elkészül, így négy csapat elszállásolásával számolunk. Ha az MLSZ által megküldött tényleges foglalások valósulnak meg, akkor a szálloda képtelen önálló lábakon megállni, tulajdonosi segítségre van szüksége.

##### **Nehézségek, veszélyek:**

A tervek alapja az MLSZ-terv, ennek tükrében lehet gazdálkodni a megmaradt helyekkel. A tervek azonban változtatásra szorulnak, ha MLSZ oldalról változás jelentkezik.

Nagyarányú MLSZ lemondás esetén, amely 2014-ben közel 70 millió forint volt, a külső foglalások aránya az MLSZ fölé nőhet, amely feszültségeket indukálhat. Ilyen mértékű lemondást kompenzálni továbbra is nagyon nehéz.

Nem könnyű eladni sok esetben a megmaradó köztes szabad időtartamokat, mert nem lehet minden esetben a megrendelői igényeket azokhoz igazítani.

Fentiekből következhet, hogy a jelentős aktivitás ellenére, a sorozatos lekérés lemondások miatt, az adott cégek, csapatok elpártolhatnak tőlünk.

A téli időszak továbbra is nehézkes, itt szintén az a probléma, hogy nem eladható; ha igen, akkor pedig sok esetben nem jó áron.

Az uszodabővítés nagyban hozzájárulhat a szállodai kapacitások optimálisabb kihasználásához.

### **Összegzés:**

Elsődleges célunk, hogy fenntartsuk és fejlesszük a pozitív tendenciákat, úgy mint:

Magas színvonalú, vendégközpontú szolgáltatás – új pályázatokon a Brand megerősítése, jó hírnév megerősítése: jól szervezett, jól működő, vendégközpontú, kreatív csapat.

Hatékony és aktív értékesítés.

Hatékony költséggazdálkodás.

Általánosságban a hatékonyság.

Ezen felül fontos stratégiai célok a 2015-ös év esetében:

Az új szolgáltatások még szélesebb körben való eljuttatása a piacra, a meglévő üzemenlési szenderek megfelelő nyomon követése.

Saját rendezvények fejlesztése, profitorientálttá alakítása.

### **MLSZ-Telki transzfer tételek**

	<b>MLSZ</b>	<b>Telki EC Kft</b>	<b>Transzfer jellege</b>
Szállásköltségek	-129	+129	eredmény és cash-flow
Bérleti díj	+10	-10	eredmény és cash-flow
Nettó transzfer	-119	+119	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 238 millió forint, a várható záró pénzeszköz (MLSZ központi és megyei alszámlái együtt) közel 1 800 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 fejlesztés 2. ütemének önrésze.

Pénzforgalmat javító lényegesebb tételek:

a tervezett értékcsökkenés.

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 2015-ös központi költségvetés Nemzeti Erőforrás Minisztérium fejezetében a Magyar Labdarúgó Szövetség kedvezményezettként az alábbi támogatási előirányzatokon van nevesítve (adatok millió forintban)

Jogcím	Előirányzat	2015	2014
XX/23/5	Országos sportági szakszövetségek akadémiai rendszerének kialakításával, továbbá az MLSZ utánpótlás-neveléssel összefüggő feladatainak támogatása	1 704,08	1 710,0

Nemzeti Stadionfejlesztési Program megvalósítása XX/24/14/1-27:

Előirányzat	2015
Budapest Bozsik Stadion labdarúgó sportlétesítmény-fejlesztése	2 100,0
Győri ETO Futball Club labdarúgó sportlétesítmény-fejlesztése	240,0
Budapest Szusza Ferenc Stadion labdarúgó sportlétesítmény fejlesztése	240,0
Pécs labdarúgó sportlétesítmény-fejlesztése	500,0
Nyíregyháza labdarúgó sportlétesítmény-fejlesztése	500,0
Budapest Illovszky Rudolf Stadion labdarúgó sportlétesítmény fejlesztése	500,0
Zalaegerszeg labdarúgó sportlétesítmény-fejlesztése	500,0
Kaposvár labdarúgó sportlétesítmény-fejlesztése	240,0
Kecskemét labdarúgó sportlétesítmény-fejlesztése	240,0
Budapest Hidegkúti Nándor Stadion labdarúgó sportlétesítmény fejlesztése	240,0
Paks labdarúgó sportlétesítmény-fejlesztése	240,0
Pápa labdarúgó sportlétesítmény-fejlesztése	240,0
Békéscsaba labdarúgó sportlétesítmény-fejlesztése	240,0
Mezőkövesd labdarúgó sportlétesítmény-fejlesztése	180,0
Kisvárdai labdarúgó sportlétesítmény-fejlesztése	800,0
Nemzeti Stadionfejlesztési Program tartalékkerete	42,0

23§. (21) A szerencsejáték szervezéséről szóló 1991. évi XXXIV. törvény (a továbbiakban: Szjtv.) 32. § (5) bekezdése szerinti távszerencsejáték játékadóából származó bevétel sport utánpótlás-nevelési feladatok támogatására fordítandó. A Kormány határozatával a távszerencsejáték játékadóából származó bevétel 2014. évben pénzforgalmilag teljesült mértékéig új kiadási előirányzatot hozhat létre a XX. Emberi Erőforrások Minisztériuma fejezetben, vagy engedélyezheti a XX. Emberi Erőforrások Minisztériuma fejezet, 20. cím, 23. alcím, 5. Országos sportági szakszövetségek akadémia rendszerének kialakításával, továbbá az MLSZ utánpótlás-neveléssel összefüggő feladatainak támogatása jogcímcsoport előirányzat kiadási előirányzatának növelését. A sportfogadás (TOTÓ) játékadója 2014-ben pénzforgalmilag teljesült bevételével egyező kiadás a 12. § (1) bekezdése szerinti előirányzatok felett a labdarúgás támogatására fordítandó. Ezen a jogcímen 360 millió forint támogatást várunk évközben megnyitott költségvetési előirányzat terhére.

## 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. A társasági adótámogatási rendszerrel kapcsolatos esetleges jogszabályi, elszámolási változások ugyancsak jelentősen érinthetik a 2015-ös pénzügyi tervet. Az állami és adótámogatások elszámolásával kapcsolatban nehezen tervezhető, 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**

Az MLSZ a támogatási rendszer indulása óta az OTP Bank Nyrt-től jut hozzá programjainak TAO támogatásához. Ez a forrás biztosítja a 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. Az 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 22 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 2015 (ezer Ft)

BEVÉTELEK	2014. terv	2014. várható	2015. terv
<b>UEFA, FIFA támogatás</b>	<b>1 048 270</b>	<b>1 280 850</b>	<b>1 143 018</b>
<b>Bozsik-program bevételei</b>	<b>2 744 751</b>	<b>2 708 883</b>	<b>3 361 772</b>
Állami támogatás		314 000	150 000
TAO	2 744 751	2 394 883	3 211 772
<b>Szponzori bevételek és támogatások</b>	<b>1 946 979</b>	<b>1 995 310</b>	<b>1 862 750</b>
Klasszikus	353 725	315 886	195 500
TAO mecénatúra	1 593 254	1 679 424	1 667 250
<b>Jegyértékesítés bevételei</b>	<b>130 000</b>	<b>202 571</b>	<b>256 220</b>
<b>TV és multimédiás jogok bevételei</b>	<b>866 261</b>	<b>1 024 712</b>	<b>879 755</b>
<b>Hivatásos versenyszervezés bevételei</b>	<b>862 435</b>	<b>812 635</b>	<b>929 972</b>
Díjbevétel	499 090	518 961	527 902
TAO játékvezetők (személyi)	194 234	167 282	220 809
TAO NBIII, egyéb profi	169 111	126 392	181 261
<b>Amatőr versenyszervezés bevételei</b>	<b>2 741 499</b>	<b>2 551 529</b>	<b>3 022 956</b>
Díjbevétel	361 669	430 597	412 902
TAO díjcsökkentés	2 379 830	2 120 932	2 610 054
<b>Egyéb TAO bevételek</b>	<b>3 517 554</b>	<b>2 609 588</b>	<b>3 371 154</b>
TAO pályaépítés	2 567 392	1 988 652	1 917 773
TAO Telki	47 413	20 841	44 100
TAO személyi	597 503	503 327	746 538
TAO stadiontervezés			376 250
Egyéb TAO (Grassroots, stadionbiztonság)	305 246	96 768	286 493
<b>Egyéb támogatás</b>	<b>118 697</b>	<b>120 348</b>	<b>124 718</b>
<b>Képzési bevételek</b>	<b>205 215</b>	<b>109 482</b>	<b>168 885</b>
Díjbevétel	123 340	96 282	118 922
TAO támogatás	81 875	13 200	49 963
<b>Egyéb, rendkívüli bevétel</b>	<b>1 458 470</b>	<b>910 830</b>	<b>915 792</b>
Könyvértékesítés	1 000	2 609	0
Autó/raktári értékesítés	9 449	21 413	15 600
Pályaépítésre önrész önkormányzatoktól	849 319	224 944	285 831
Stadiontervek értékesítése			161 250
TAO ellenőrzés	259 946	259 946	146 667
TAO hatósági díjbevétel	61 445	61 445	61 445
Telki bérleti díj	60 000	5 833	10 000
Kamat	217 311	94 640	95 000
Rendkívüli bevétel		240 000	140 000
<b>Összes bevétel (transzferek nélkül)</b>	<b>15 640 130</b>	<b>14 326 737</b>	<b>16 036 993</b>
TV-jogdíjak transzfer	3 909 600	3 930 725	3 924 481
Utánpótlás-program	1 710 000	1 510 230	1 640 885
Utánpótlás-program (sportfogadás)			360 000
<b>Összes bevétel</b>	<b>21 259 729</b>	<b>19 767 692</b>	<b>21 962 359</b>

Kiadások	2014 tervek	2014 várható	2015 tervek
<b>Amatőr versenyszervezés</b>	<b>2 555 677</b>	<b>2 663 542</b>	<b>2 724 470</b>
<b>Bozsik program</b>	<b>3 226 876</b>	<b>2 932 175</b>	<b>3 771 525</b>
Gyermek általános	207 112	185 112	168 628
Intézményi	628 262	575 931	826 879
Egyesületi, Kibontakoztatási	1 569 936	1 495 725	1 634 539
U15	49 471	36 102	80 928
U16	84 104	64 097	93 528
U17	141 044	95 043	267 928
U18	67 517	52 738	90 728
U19	161 523	150 178	97 728
U20	117 505	55 098	182 837
Női U15		299	33 976
Női U17	100 436	116 793	172 900
Női U19	99 966	105 059	120 928
<b>Kiemelt válogatottak</b>	<b>975 944</b>	<b>1 070 571</b>	<b>1 010 720</b>
Férfi A válogatott	600 197	750 775	679 940
Férfi A eseményszervezés	160 800	182 875	216 160
U21	214 948	136 921	114 620
<b>Profi versenyszervezés</b>	<b>935 395</b>	<b>948 875</b>	<b>1 013 552</b>
Játékvezetés	608 282	608 282	630 299
Kupadöntők, versenyszervezési osztály	311 328	333 954	363 383
Biztonság	15 785	6 639	19 870
<b>Női, futsal, strand</b>	<b>529 332</b>	<b>531 594</b>	<b>535 530</b>
Női A	312 298	287 047	269 654
Futsal férfi A	77 131	79 912	107 058
Futsal női A	18 542	19 770	27 318
Futsal U21	22 682	18 674	21 599
Strandfoci	98 679	126 192	109 901
<b>Grassroots</b>	<b>259 660</b>	<b>223 500</b>	<b>230 585</b>
<b>Képzés</b>	<b>342 039</b>	<b>100 940</b>	<b>322 536</b>
<b>Bizottságok</b>	<b>98 451</b>	<b>105 628</b>	<b>86 907</b>
<b>Működés, üzemeltetés, adók</b>	<b>744 510</b>	<b>734 081</b>	<b>849 744</b>
Operatív általános	110 521	79 125	90 000
Gondnokság, épület	141 503	161 432	190 659
Logisztika, raktár	292 792	293 830	349 235
Informatika	199 694	199 694	219 849
<b>Értékcsökkenés</b>	<b>81 880</b>	<b>166 234</b>	<b>181 092</b>
<b>Marketing, kommunikáció</b>	<b>216 290</b>	<b>216 290</b>	<b>230 529</b>
<b>Irányítás, ellenőrzés</b>	<b>199 147</b>	<b>199 147</b>	<b>180 230</b>
<b>Gazdasági terület és támogatáskezelés</b>	<b>285 320</b>	<b>241 025</b>	<b>264 726</b>
Ellenőrzési osztály	98 144	53 848	74 535
Pályázati Iroda	69 598	69 598	72 288
Gazdasági általános (pénzügy, licenc, stb)	117 579	117 579	117 903

Kiadások	2014 terv	2014 várható	2015 terv
<b>Projektek</b>	<b>4 164 544</b>	<b>3 141 760</b>	<b>3 311 417</b>
Pályaépítés	3 545 948	2 257 416	2 183 045
Utánpótlás-fejlesztés, ERMK	111 185	88 343	293 800
Stadionbiztonság Projekt	49 060	194 726	209 340
Klubkártya-, jegyrsz. fejlesztés		82 000	41 000
Stadiontervezés, NSP	20 000	20 000	550 624
Operatív általános	41 750	41 750	33 608
U19 EB	396 600	457 526	
<b>Nemzetközi terület</b>	<b>229 196</b>	<b>229 196</b>	<b>188 394</b>
<b>Egyéb kiadás</b>	<b>81 831</b>	<b>23 507</b>	<b>0</b>
<b>Projektek ÉCS</b>	<b>220 362</b>	<b>235 292</b>	<b>410 034</b>
<b>Általános tartalék</b>	<b>200 000</b>		<b>200 000</b>
<b>Vissza nem igényelhető ÁFA</b>	<b>157 591</b>	<b>157 591</b>	<b>140 000</b>
<b>Összes kiadás (transzferek nélkül)</b>	<b>15 504 046</b>	<b>13 920 947</b>	<b>15 651 991</b>
TV-jogdíjak transzfer	3 909 600	3 930 725	3 924 481
Utánpótlás-program	1 710 000	1 629 779	1 791 336
Utánpótlás-program (sportfogadás)			360 000
<b>Összes kiadás</b>	<b>21 123 646</b>	<b>19 481 452</b>	<b>21 727 808</b>
<b>Eredmény (transzferek nélkül)</b>	<b>136 084</b>	<b>405 790</b>	<b>385 002</b>
<b>Eredmény</b>	<b>136 084</b>	<b>286 241</b>	<b>234 551</b>

## 2. táblázat

Telki Edzőcentrum eredmény-kimutatás tervezet 2015 (adatok forintban)

	2014. terv	2014. várható	2015. terv
Szobaár-bevétel	164 042 805	139 898 905	158 309 415
Vendéglátás Bevétel	210 300 767	208 417 058	219 261 605
Egyéb bevétel	27 350 000	37 228 882	53 724 488
Wellness Sport Bevétel	45 727 750	45 470 407	27 350 000
<b>Összes bevétel</b>	<b>447 421 322</b>	<b>431 015 252</b>	<b>458 645 508</b>
OCC %	48%	42%	4%
Béreköltség	90 000 000	84 599 623	84 000 000
Energia	69 425 000	58 620 737	75 450 000
ELÁBÉ (étel, ital)	54 078 826	61 697 271	56 582 528
Security	9 751 400	9 672 700	9 751 400
Kommunikáció	9 060 000	6 866 947	9 060 000
Ügyvitel	4 590 000	4 338 972	4 590 000
Marketing	10 400 000	10 999 878	5 600 000
Mosoda	10 950 000	10 051 223	10 650 000
Külső Munkaerő	70 650 000	73 654 199	71 350 000
Kert/Pályafenntartás	16 900 000	12 193 867	16 900 000
Tisztítószer/papíráru	5 300 000	3 549 764	4 850 000
Karbantartás	11 300 000	7 956 436	12 150 000
Egyéb	24 710 000	35 733 171	24 630 000
Takarítás			21 175 600
Business Cup	6 350 000		
Eszközbeszerzés			1 000 000
<b>Összesen</b>	<b>393 465 226</b>	<b>379 934 787</b>	<b>407 739 528</b>
<b>Szállodai Üzemi Eredmény</b>	<b>53 956 096</b>	<b>51 080 465</b>	<b>50 905 980</b>
<b>GOP %</b>	<b>12%</b>	<b>12%</b>	<b>11%</b>
Egyéb Ráfordítások	20 310 000	16 600 923	20 310 000
MLSZ-nek fizetendő Bérleti díj	60 000 000	8 666 666	15 000 000
Kamat Törlesztés MFB	35 000 000	27 590 695	35 000 000
Amortizáció	74 883 000	75 661 305	68 844 229
<b>Egyenleg</b>	<b>- 136 236 904</b>	<b>- 77 439 124</b>	<b>- 88 248 249</b>

3. táblázat  
 MLSZ Cash-flow kimutatás (adatok ezer forintban)

<b>Eredmény:</b>	<b>234 551</b>
Telki TAO (II. ütem)	315 000
Telki beruházás (I. ütem)	- 450 000
Stadionbiztonság II. állami támogatás	32 000
Stadionbiztonság II. TAO	80 000
Stadionbiztonság üzemeltetés állami tám.	33 333
Logisztikai és épülethez kapcsolódó beruházások	- 108 700
IT és egyéb beruházás	- 166 164
Orvosi projektek	- 87 223
Klubkártya/Jegyrendszer fejlesztés	- 30 000
Informatikai és egyéb beruházásra igénybe vett TAO	151 146
UEFA TV jogdíj	- 139 500
Értékcsökkenés	373 096
<b>Nettó cash-flow</b>	<b>237 539</b>
<b>Nyitó pénzállomány 2015.01.01</b>	<b>1 502 276</b>
<b>Záró pénzállomány 2015.12.31</b>	<b>1 739 815</b>

4. táblázat  
Megyék költségvetése 2015. (adatok ezer forintban)

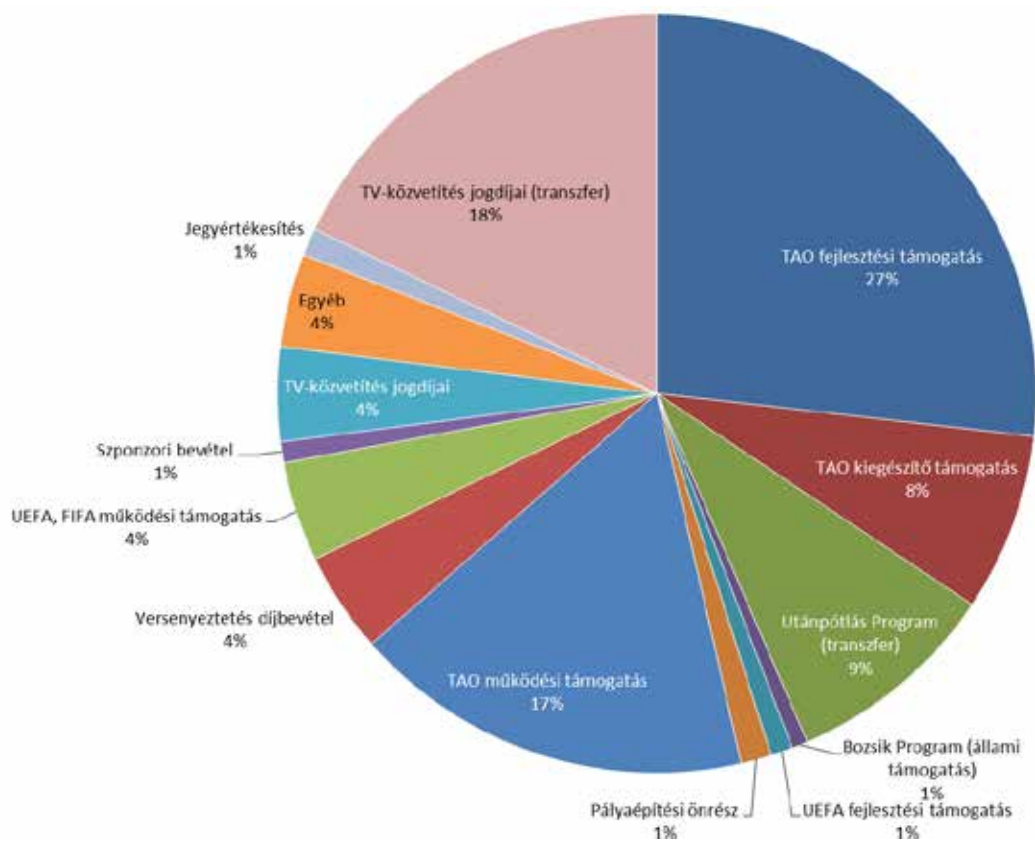
Amatőr labdarúgás	Bevételek	Kiadások	MLSZ Központtal történő elszámolások egyenlege	Korrigált pénzforgalmi eredmény
BÁCS	154 860	137 200	- 8 219	9 441
BARANYA	129 786	130 626	- 423	- 1 264
BÉKÉS	105 320	95 869	- 3 527	5 924
BAZ	203 461	156 370	- 9 345	37 747
BUDAPEST	230 083	219 994	6 089	16 178
CSONGRÁD	104 555	104 749	88	-106
FEJÉR	166 054	146 577	- 13 701	5 776
GYŐR	214 591	187 105	- 3 261	24 225
HAJDÚ	130 086	127 671	1 993	4 408
HEVES	102 313	94 532	155	7 936
JÁSZ	84 665	85 937	206	- 1 066
KOMÁROM	128 030	116 764	- 1 026	10 239
NÓGRÁD	91 197	87 669	- 3 914	- 385
PEST	291 665	284 914	18 610	25 362
SOMOGY	168 022	100 951	- 40 663	26 408
SZABOLCS	187 057	185 540	- 22 741	- 21 224
TOLNA	80 546	64 584	- 3 100	12 862
VAS	157 901	137 231	- 17 570	3 100
VESZPRÉM	139 734	122 895	- 15 625	1 214
ZALA	153 031	137 294	- 10 409	5 327
<b>Összesen:</b>	<b>3 022 956</b>	<b>2 724 470</b>	<b>- 126 383</b>	<b>172 103</b>



5. táblázat

Az MLSZ bevételeinek megoszlása 2015. (adatok ezer forintban)

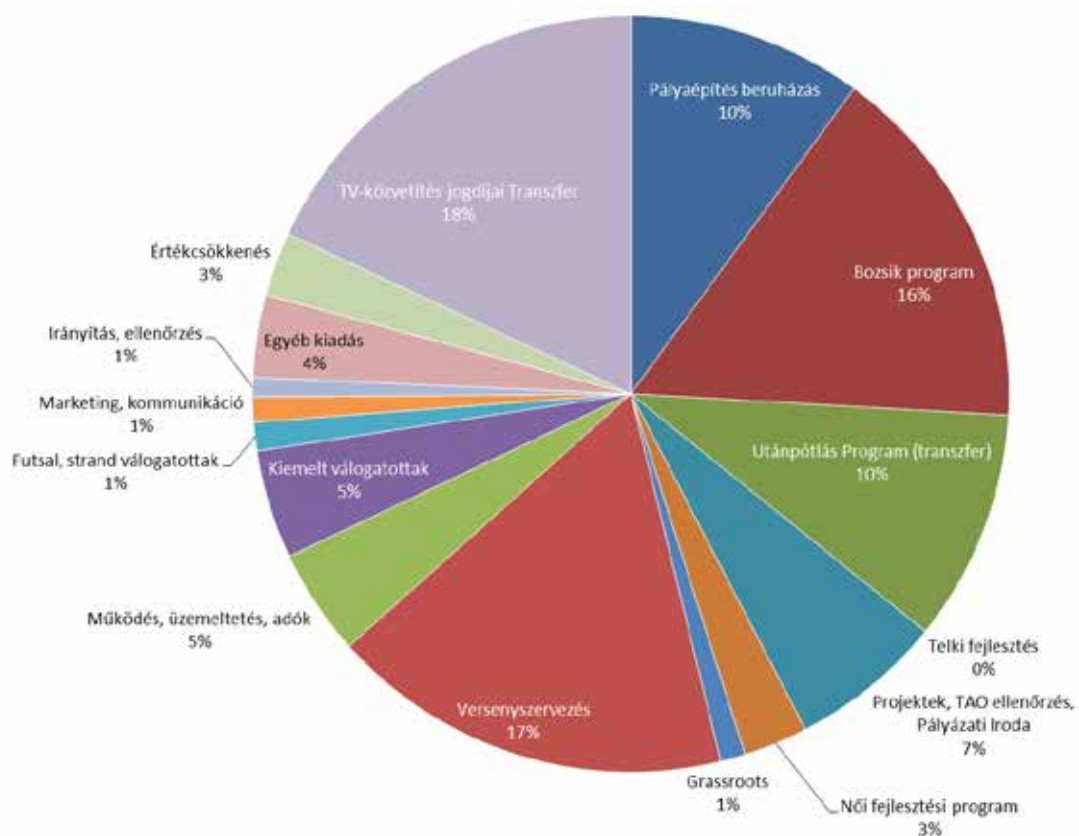
Bevételek	ezer forint	Megoszlás
TAO fejlesztési támogatás	5 886 351	26,80%
TAO kiegészítő támogatás	1 667 250	7,59%
Utánpótlás Program (transzfer)	2 000 885	9,11%
Bozsik Program (állami támogatás)	150 000	0,68%
UEFA fejlesztési támogatás	206 968	0,94%
Pályaépítési önrész	285 831	1,30%
TAO működési támogatás	3 758 661	17,11%
Versenyeztetés díjbevétel	940 804	4,28%
UEFA, FIFA működési támogatás	936 050	4,26%
Szponzori bevétel	195 500	0,89%
TV-közvetítés jogdíjai	879 755	4,01%
Egyéb	873 603	3,98%
Jegyértékesítés	256 220	1,17%
TV-közvetítés jogdíjai (transzfer)	3 924 481	17,87%
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>21 962 359</b>	



## 6. táblázat

Az MLSZ kiadásainak megoszlása 2015. (adatok ezer forintban)

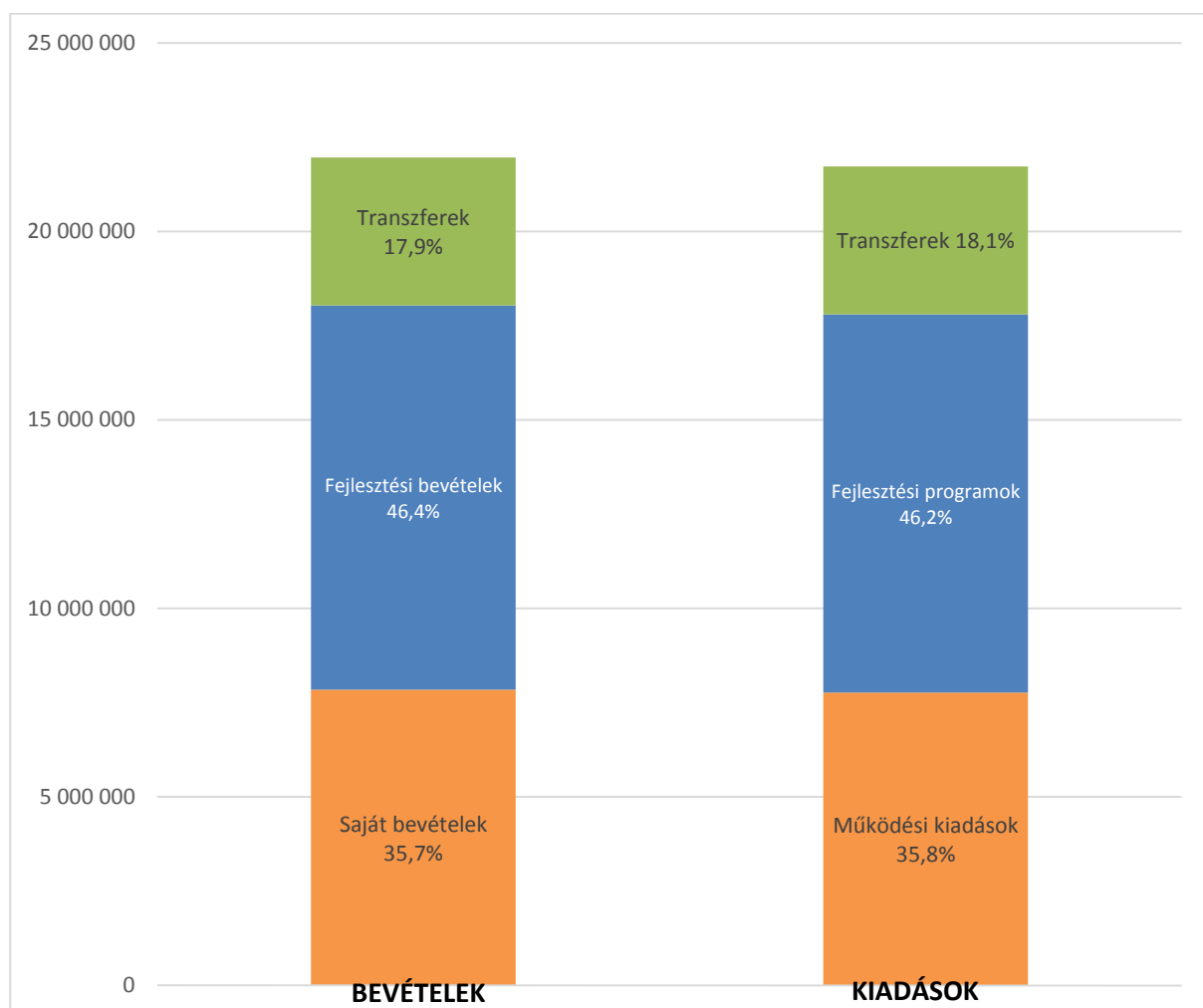
Kiadások	ezer forint	Megoszlás
Pályaépítés beruházás	2 183 045	10,05%
Bozsik program	3 443 722	15,85%
Utánpótlás Program (transzfer)	2 151 336	9,90%
Telki fejlesztés	0	0,00%
Projektek, TAO ellenőrzés, Pályázati Iroda	1 425 194	6,56%
Női fejlesztési program	597 457	2,75%
Grassroots	230 585	1,06%
Versenyszervezés	3 738 022	17,20%
Működés, üzemeltetés, adók	989 744	4,56%
Kiemelt válogatottak	1 010 720	4,65%
Futsal, strand válogatottak	265 876	1,22%
Marketing, kommunikáció	230 529	1,06%
Irányítás, ellenőrzés	180 230	0,83%
Egyéb kiadás	765 741	3,52%
Értékcsökkenés	591 126	2,72%
TV-közvetítés jogdíjai Transzfer	3 924 481	18,06%
<b>Összesen</b>	<b>21 727 808</b>	



7. táblázat

Az MLSZ bevételeinek és kiadásainak megoszlása 2015. (adatok ezer forintban)

KATEGÓRIA	BEVÉTELEK	KIADÁSOK
Saját bevételek	4 574 731	7 771 988
TAO	13 467 147	10 031 339
Transzferek (TV díjak)	3 924 481	3 924 481
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>21 962 359</b>	<b>21 727 808</b>





**A MAGYAR LABDARÚGÓ SZÖVETSÉG FELÜGYELŐ BIZOTTSÁGÁNAK JAVASLATA A  
MAGYAR LABDARÚGÓ SZÖVETSÉG 2015. ÉVI PÉNZÜGYI TERVÉRŐL**

A Magyar Labdarúgó Szövetség (a továbbiakban: MLSZ) Felügyelő Bizottsága az MLSZ Alapszabályának 16. § (4) bekezdés e) pontja alapján megvizsgálta az MLSZ 2015. évi pénzügyi tervét.

A vizsgálat alapján a Felügyelő Bizottság 1/2015. (I.26.) sz. határozatával megállapította, hogy a pénzügyi tervben szereplő transzfer tételek nélkül számított 16 036 993 e Ft összes bevétel és 15 651 991 e Ft összes kiadás a számvitelről szóló 2000. évi C. törvény és az MLSZ Gazdálkodási Szabályzatában foglalt rendelkezéseknek megfelelően lett megtervezve.

Az MLSZ Felügyelő Bizottsága a fentiek alapján az MLSZ 2015. évi pénzügyi tervének az előterjesztett tartalommal történő elfogadását javasolja az MLSZ Elnöksége számára.

Budapest, 2015. január 26.

**Kecskés László**  
a Felügyelő Bizottság Elnöke



