

# Magyar Labdarúgó Szövetség



## Szakmai és pénzügyi terv

2017

## Bevezetés

Az Alapszabály értelmében az MLSZ Küldöttközgyűlése évente tárgyalja a szövetség szakmai- és pénzügyi tervét. A pénzügyi tervhez a Felügyelő Bizottság írásos jelentést készít. A korábbi évek gyakorlatának megfelelően – és a szövetség folyamatos működésének biztosítása céljából – az MLSZ Főtitkára a szövetség pénzügyi tervét az év legelején betervezte és azt az Elnökség a 16/2017 (03.02.) számú határozatával elfogadta.

## Vezetői összefoglaló

Az MLSZ ELN-12/2016 (02.09.) elnökségi határozatával elfogadott és az ELN-26/2016 (04.05.) számú határozatával módosított 2016-ös tervében csoportszinten 33 745 millió forint bevétel és 33 728 millió forint kiadás szerepelt (MLSZ önállóan: 33 479 millió forint bevétel és 33 409 millió forint kiadás, 70 millió Ft eredmény). A tervben a 2015/2016-os valamint a hasonló nagyságrendben megtervezett 2016/2017-es elszámolási időszakra benyújtott MLSZ „Tao” sportfejlesztési program bevételeivel is kalkuláltunk, valamint figyelembe vettük a Magyar Köztársaság 2016. évi költségvetésében az MLSZ részére betervezett költségvetési előirányzatokat is.

A 2017-es pénzügyi terv (transzfer tételekkel) **46 158 millió** forint bevétel és **46 079 millió** forint kiadás mellett **79 millió** forint adózott eredménnyel számol. A megyei igazgatóságok tervezett együttes bevételi főösszege **3 051 millió** forint, kiadási főösszege **2 798 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) közel tízszeresére emelkedett.

A 2017-es gazdálkodás tervezett pénzforgalmi eredménye **1 796 millió forint növekedést mutat** (3. számú melléklet). A likviditási helyzet alakulásáról, valamint a 2017-es terv megvalósításának kockázatairól a későbbi részekben esik szó.

A Telki Edzőcentrum Kft. 2017-ben számviteli szempontból tervezett bevétele **544 millió** forint, kiadása **573 millió** forint; pénzforgalmi szempontból tervezett bevétele **544 millió** forint, kiadása **529 millió** forint.

**Az MLSZ csoportszinten 46 435 millió forint bevételt és 46 385 millió forint kiadást tervez.<sup>1</sup>**

---

<sup>1</sup> A konszolidációs tételek összege 267 millió forint

A 2017-es pénzügyi tervet az alábbi szerkezetben mutatjuk be:

- I) Bevételek
- II) Kiadások
  - A) Kiemelt Programok
  - B) Szakmai területek
  - C) Támogató területek
  - D) Transzfer tételek
  - E) Tartalékok
- 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 2016-os várható eredménye nagyságrendileg **1 milliárd forint** körül alakulhat.

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

#### Az eredményt javító tételek

Többletbevétel

Európa-bajnokság	2211 millió Ft
Jegyértékesítés	379 millió Ft
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>2590 millió Ft</b>

#### Az eredményt rontó tételek

Többletköltség

Európa-bajnokság	1574 millió Ft
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>1574 millió Ft</b>

Az Európa-bajnoksághoz kapcsolódó terven felüli bevételek és kiadások a csoportmérkőzésekhez és a nyolcad-döntőhöz kapcsolódó UEFA által folyósított összegek, valamint a franciaországi kint tartózkodás többletköltségeinek eredője.

### **Megyei igazgatóságok gazdálkodása**

A megyék pénzforgalmi gazdálkodási eredménye 2016-ban pozitív volt. Az amatőr versenyszervezés 2016-os várható bevétele 3.323 millió Ft, várható kiadása 2.756 millió Ft. A megyei pénzforgalmi számlák 2016. december 31-i együttes záró számlaegyenlege

701 millió Ft volt, amely a mérlegkészítés napjára (2017. január 31) 1.604 millió Ft-ra emelkedett.

### 1.1. Pénzforgalom

Annak ellenére, hogy az MLSZ bevételei a korábbi évhez képest a többszörösére emelkedtek, és a várható eredmény meghaladja az 1 milliárd 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 2016-ban 893 millió forinttal növekedett. (Záró pénzállományok *elkülönített számlák nélkül*: 2015.12.31: 688,6 millió Ft, 2016.12.31: 1582,4 millió Ft).

Az MLSZ összesített pénzeszközei (elkülönített számlákkal együtt) 4.999 millió forintról 19.093 millió forintra emelkedtek.

Felhívjuk a figyelmet, hogy az MLSZ számvetési politikája szerint a mérlegkészítés napja január 31., ebből következően a könyvvizsgáló által is auditált előző évi gazdálkodási eredmény a terv lezárásakor még nem állt rendelkezésre. Ezért a 2016-os várható adatok tájékoztató jellegűek, amelyek ugyanakkor a 2017-es tervadatokhoz nagyságrendi viszonyítási alapként szolgálnak.

A mérlegkészítés napjáig még számos rendező tétel lekönyvelésére kerül sor, és ezt követi majd a könyvvizsgálat. (A 2016-os 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 2017-es pénzügyi terv összeállításának módszertana, feltételrendszere

A 2017-es tervezés során – a korábbi gyakorlathoz hasonlóan - részben a bázisadatokból indultunk ki, másrésztől figyelembe vettük az idei évre tervezett új projekteket és feladatokat, továbbá a korábban indult programok évek között áthúzódó pénzügyi hatását. 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 tervet.

Az egyes költség helyi tervekhez minden esetben részletes mellékszámításokat és indikátorokat kértünk be. **A terv összeállításakor a költségvetésen keresztül érkező támogatások részletes felhasználási szabályait még nem ismertük, így itt a bázisában alkalmazott gyakorlatot vettük alapul.** 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 megtárgyaltak.

2012-től az MLSZ kontrolling rendszere a kiadásokat négy különböző szempont szerint tartja nyilván ezek: költségnem, költséghely, eseménykód (költségviselő), és a kiadás forrása. Ez utóbbi dimenziót az állami támogatások és a TAO rendszer miatti szigorú elszámolási kötelezettség miatt vezettük be.

A 2016-os gazdálkodás és a 2017-es 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 2016-os szinten;
- b) **korábbi években indított programok** folytatásának a biztosítása, kiemelten:
  - Bozsik-program,
  - Tehetségközpontok,
  - 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
  - Központi jegy- és kártyarendszer továbbfejlesztése
- c) **2016-ban tervezett, de 2017-re részben áthúzódó új programok** fedezetének a biztosítása
  - Utánpótlás Rendszer Reformja
  - Teljesítménydiagnosztika és sportegészségügyi projekt
  - Budapest Program
- d) **2017-ben indítandó új programok/projektek/feladatok**
  - Defibrillátor/Teqball projekt
  - Telki Edzőcentrum fejlesztési projekt (IV. ütem)
  - MLSZ amatőr sporttelep felújítási program – III. ütem
- e) **A tartalék-képzés folytatása**

Az előterjesztésben a 2015/2016-os 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 2017-es pénzügyi tervét önálló részben mutatjuk be.

## **2. Költségvetési sarokszámok**

A 2017-es pénzügyi terv (transzfer tételekkel) **46 158 millió** forint bevétel és **46 079 millió** forint kiadás mellett **79 millió** forint adózott eredménnyel számol. A megyei igazgatóságok tervezett együttes bevételi főösszege **3 051 millió** forint, kiadási főösszege **2 798 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) közel tízszeresére emelkedett.

A 2017-es gazdálkodás tervezett pénzforgalmi eredménye **1 796 millió forint növekedést mutat** (3. számú melléklet). A likviditási helyzet alakulásáról, valamint a 2017-es terv megvalósításának kockázatairól a későbbi részekben esik szó.

A Telki Edzőcentrum Kft. 2017-ben számviteli szempontból tervezett bevétele **544 millió** forint, kiadása **573 millió** forint; pénzforgalmi szempontból tervezett bevétele **544 millió forint**, kiadása **529 millió forint**.

**Az MLSZ csoportszinten 46 435 millió forint bevételt és 46 385 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 2017-es pénzügyi tervet az alábbi szerkezetben mutatjuk be:

- I) Bevételek
- II) Kiadások
  - F) Kiemelt Programok
  - G) Szakmai területek
  - H) Támogató területek

<sup>2</sup> A konszolidációs tételek összege 267 millió forint

- III) Megyei igazgatóságok tervei
- IV) Telki Edzőcentrum pénzügyi terve
- V) Cash-flow terv
- VI) Állami támogatások
- VII) A terv megvalósításával kapcsolatos kockázatok

## I. BEVÉTELEK

### 1. TAO támogatások

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 szempontból tervezett tao-bevétel 2017-re: 8,6 md forint).

A TAO támogatás adókedvezményéből várt kiegészítő támogatás bevétele 2017-ben a társasági adó mértékének 9%-ra csökkenése miatt közel 1 milliárd forinttal csökken a 2016-os támogatáshoz képest. A kiegészítő támogatást technikailag a szponzori bevételek között jelenítjük meg (a támogató a kiegészítő támogatást – választása szerint – szponzori (visszterhes), vagy támogatási jogcímen is folyósíthatja).

A társasági adótámogatásból származó közvetlen és közvetett bevételek alakulását évenként és támogatói bontásban az alábbi táblázatok szemléltetik (adatok millió Forintban):

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>

2016

Támogató	TAO támogatás	Vissza nem térítendő egyéb támogatás	Összesen
OTP csoport	9 243,1	1 314,3	10 557,4
MOL csoport	4 375,0	625,0	5 000,0
Egyéb	2 053,4	178,3	2 231,7
<b>Összesen</b>	<b>15 671,5</b>	<b>2 117,6</b>	<b>17 789,1</b>

## 2. Állami támogatások

A tervben a 2016-ban érkezett állami források mellett újabb 6,8 milliárd forint költségvetési támogatás leszerződésével számoltunk.

Az állami támogatás felhasználási területei a 2017-es pénzügyi tervben (eredményszemléletben):

- 5,4 milliárd forintot az MLSZ a saját programjaira (elsősorban a Bozsik Programra, valamint a szövetségi utánpótlás programokra) allokálunk,
- 2,4 milliárd forint az akadémiák támogatását szolgálja,
- 2,2 milliárd forintot juttatunk továbbadott támogatás keretében az NBIII-as sportszervezetek működési-, valamint egyes NBI-es és NBII-es sportszervezetek utánpótlás nevelési tevékenységének kiegészítő támogatására (a támogatás célját, felhasználási feltételeit önálló elnökségi döntés tartalmazza).
- összesen 13,5 milliárd forintot juttatunk a Kormány egyedi döntése alapján a 1801/2016 (XII.20.) kormányhatározatban megjelölt sportszervezeteknek,

továbbadott támogatásként elsősorban létesítmény-fejlesztési céllal. 2017-ben a támogatás felének a kiutalásával terveztünk.

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

A korábbi ciklushoz képest mind az UEFA, mind a FIFA támogatása emelkedik a 2016-2020-as időszakban. Az UEFA HatTrick program működési célra fordítható részéből szövetségünket 1,9 millió euró illeti meg. A FIFA Forward programja keretén belül évi 500 ezer USD támogatást biztosít működésre (a felnőtt női- és futsal válogatottak eseményeinek kiadásait fedezzük ebből a forrásból).

Az UEFA által a 2016-2020-os időszakra biztosított beruházásokra fordítható 3,5 millió eurós forrásból 1,6 millió eurót már lekötöttünk a következő projektek részleges finanszírozásával: kedvezményes pályaépítés program, IFA projekt, Magyar Diáksport Szövetség pedagógus továbbképzési programja, Telki nagypálya-műfű csere, és a központi jegyrendszer továbbfejlesztése.

A FIFA fejlesztésekre fordítható éves 700 ezer USD támogatásból a sportszervezetek részére központilag beszerzésre kerülő Teqball asztalok és a defibrillátorok költségeinek 20%-kát kívánjuk finanszírozni.

### 4. Televíziós és multimédiás jogok bevételei

A 2016-os EB és a 2018-as VB selejtezősorozatok TV-közvetítési jogait az UEFA központilag értékesíti, ezért a 2017-es naptári évben az UEFA által biztosított jogdíj (összesen 9 millió euró) időarányos részével (negyedével) terveztünk. 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) 421,4 millió Ft-ot is ezen a soron jelentjük meg. A szövetség által elvont vagyoni értékű jogok allokációjáról évente önálló előterjesztés alapján dönt az Elnökség.

### 5. Versenyszervezési díjbevételek (profi)

A versenyszervezési bevételek soron az érvényes díjfizetési rendből és a bázisévben tapasztalt tranzakciószámból (átigazolások, versenyengedélyek) indultunk ki. A profi játékvezetői státuszok bevezetésének többletköltsége már a 2015/16-os és 2016/17-es szezonban is 100%-ban a klubokat terheli.

## 6. Képzési díjbevételek

A 2017-os évben tovább folytatódik az edzőképzés átalakítási, modernizálási folyamata. A 2017-es tervek között 51 tanfolyam és 11 továbbképzés lebonyolítása szerepel (2016-os terv: 44 tanfolyam és 13 továbbképzés).

A 2016-ban bevezetett „amatőr C” tanfolyami forma beépült az oktatási struktúrába, valamint folytatódik a nagy érdeklődés mellett futó továbbképzési napok sorozata az utánpótlás edzők számára („Emeljük a szintet”).

## 7. Szponzori bevételek

A 2017-es terv a tavalyi tervezetthez képest növekvő „klasszikus” szponzori bevétellel számol az újonnan kötött MOL és Adidas szerződés miatt.

A TAO támogatás adókedvezményéből várt kiegészítő támogatás bevételeit is itt jelenítjük meg, melyek azonban 2017-ben a társasági adó mértékének 9%-ra csökkenése miatt jelentősen csökkennek a 2016-os támogatáshoz képest.

## 8. Jegyértékesítés bevételei

A jegyértékesítés bevételeit az „A” válogatott 2017-os tervezett programja alapján, a korábbi gyakorlat során alkalmazott átlagos jegyárzási politikát alapul véve készítettük el. A kupadöntők esetében a 2016-os bázis bevétellel kalkulálunk.

<b>Mérkőzés</b>	<b>Tervezett bevétel (eFt)</b>
Magyarország - ? barátságos	50 000
Magyarország – Lettország VB sel.	90 000
Magyarország – Portugália VB sel.	90 000
Magyarország – Feröer VB sel.	90 000
Kupadöntők	80 000
<b>Összesen</b>	<b>400 000</b>

## 9. 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

2017 január 1-től a Bozsik Egyesületi Program tornarendszere a megyei struktúra helyett Regionális rendszerben működik tovább.

Az új struktúrában az Elnökség által 2016-ban kijelölt 12 Regionális Utánpótlás Központ alá területi és szakmai szempontok alapján soroltuk be a korábbi alközpontokat. Ennek megfelelően régióként 6 alközpontot jelöltünk ki, amelyek alá csoportokba soroltuk a sportszervezeteket, csoportonként 6-8 sportszervezettel.

Így alakult ki a 12 Regionális Utánpótlás Központ, 72 alközpont, 260 csoport, 1200 sportszervezet, ahol közel 70 000 regisztrált gyermek számára kívánunk tornákat és fesztiválokat szervezni.

Terveink szerint a Régiókban egy főállású szakmai igazgató és egy koordinátor irányítja a programokat, 72 alközpontvezető, 260 csoportvezető és 1200 felkészítő edző bevonásával.

Az MLSZ vezetősége a regionális központok ellenőrzésére szakmai ellenőri csoportot tervez kinevezni.

Regionális és országos értekezletek szükséges tartanunk évente minimum 4 alkalommal, melynek költségei szintén szerepelnek a tervezetben.

Az új struktúra szerint felállított régiókba és alközpontokba a működéshez szükséges egyéb felszerelések mellett molinókat, okleveleket és fair play kártyákat gyártatunk, illetve az új, főállású szakemberek egységes megjelenése miatt sportruházat beszerzését is tervezzük.

#### **U10/11 és U12/13 korosztály tornái**

A **csoport szintű** rendezvényeinken 8 tornát rendezünk egy évadban.

A **regionális „B”** szinten az alközpontok legjobb 6 sportszervezetét találjuk, akiknek éves viszonylatban 12 tornát rendezünk más-más helyszíneken.

A **regionális „A”** tornáinkon a RUK – ok U11/U13-as csapatai szerepelnek. Országos területi felosztásban háromszor 6 sportszervezet alkot egy regionális „A” csoportot, ahol 12 tornát rendezünk egy évben, körmérkőzéses formában.

A régiós „B” és „A” szinten található 144 csapatban jelennek meg azok a tehetséges U11/13 éves gyermekek, akik a minőséget képviselik a Bozsik Egyesületi programban. Ez a közel 2000 gyerek adja a kiválasztáshoz szükséges alapot, amely a TK programon keresztül további lehetőséget biztosít a régióknak a kiválasztáshoz és a fejlődéshez.

Az éves programjaink tekintetében az **őszi** szünet időszakában **táborokat** szervezünk a régiókban. Ebben a programban kívánunk lehetőséget biztosítani azoknak a gyerekeknek, akik jól teljesítenek és felhívják a figyelmét a régióban dolgozó szakembereknek. Három korosztály (U11-12-13) számára biztosítunk 3 napos bentlakásos táborokat az alközpontvezetők szakmai felügyelete mellett. Ennek köszönhetően további 828 gyermek fejlődését tudjuk elősegíteni, nyomon követni.

### **U6/7 és U8/9 korosztály**

Egy évad tekintetében 8 fesztivált rendezünk, amelyből **4 alközponti fesztivál** és **4 csoport fesztivál** szerepel. Elsősorban a játék megszerettetése és a technikai alapok elsajátítása a célunk.

A téli időszakban **Bozsik Futsal** tornákat rendezünk az U11/13 éveseknek három fordulóban december – január és februári időszakban. Szakmai tartalmát tekintve nagyban elősegítjük a képzést érintő 4-4 elleni játéksituációk sikeres megoldását. A futsal labda használatával segítjük a technikai hiányosságok javítását, hozzásegítve a gyerekeket a sikeres megoldásokhoz és ösztönözve a kreativitást.

#### *A.1.2) 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 átalakult. A legfőbb változás, hogy a programban részt vevő legtehetségesebb gyerekek foglalkoztatása kétheti rendszerességgel történik 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 elemei 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 költségei 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. Praktikussági szempontokat figyelembe véve, ezt a megyei igazgatóságokkal sokszor már kapcsolatban álló személyszállítást végző cégek segítségével tudjuk hatékonyan megoldani.

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

A szakembergárda tekintetében tehetségközpontonként 5 fő alkalmazása történik: 2 labdarúgó-, 1-1 erőnléti- és kapusedző, illetve 1 fizioterapeuta/masszőr. Mindenképp olyan személyeket kerestünk, 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 mérkőzései (Régiós tornák félévente), amelyek szervezése jó fokmérője lehet a félév során elvégzett munkának, illetve a nyár elején Telkibe szervezett megyeválogatottak edzőtáborozása, amelynek alkalmával a az U14-es korosztály legjobbjai már a nemzeti utánpótlás válogatottak edzői, valamint a Sportigazgató iránymutatásaival és ellenőrzése alatt végzik a szakmai munkát.

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 mindenkor 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.2) PÁLYAÉPÍTÉSI PROGRAM

Az MLSZ a Pályaépítési Program keretében 2016. december 31-ig összesen 483 db pályát adott át (48 db műfüves nagypályát, 13 db élőfüves nagypályát, 12 db rekortán pályát, 18 db műfüves félpályát, 320 db műfüves kispályát és 72 db műfüves grundpályát).

2017-ben összesen 120 db pálya (9 db nagyméretű és edzőpálya méretű műfüves pálya, 107 db kisméretű műfüves pálya és 4 db élőfüves nagypálya) megépítését tervezzük. 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%. 20 pálya esetében számoltunk csökkentett önrésszel (10%-kal), melyet hátrányos helyzetű önkormányzatokkal való együttműködés keretében tervezünk megépíteni.

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) BUDAPESTI PÁLYAFEJLESZTÉSI PROGRAM

A Program koncepciója és előzetes műszaki tartalma – mely a budapesti létesítmények felméréséről készített részletes jelentés alapján készült - korábban, az MLSZ Elnöksége által az ELN-143/2015 (10.13.) számú határozatával elfogadásra került. Az előkészületek és az egyeztetések eredményeképpen a Program műszaki és előzetes műszaki tartalma

kibővült az előkészítés alatt lévő III. ütem fejlesztéseivel (új pályák kialakítása, zöld mezős beruházások), melyhez a szükséges költségkeretet, valamint a Projekt Irányító Bizottság (PIB) összetételét és hatáskörét az MLSZ Elnöksége az ELN-70/2016 (07.26.) számú határozatával hagyta jóvá. A szükséges forrás biztosítása a 1348/2016. (VII.6.) Kormány határozat 1. melléklete alapján történik.

A program célja, hogy legalább 145 db nagyméretű labdarúgó pálya és az ehhez szükséges kiszolgáló infrastruktúra álljon a budapesti amatőr és tömegsport szintű labdarúgás rendelkezésére. A Budapesti Pályafejlesztési Program 3 jól elkülönített ütemből áll. Az első két ütemben a tervek szerint a meglévő rossz, vagy nem kielégítő minőségű pályáknak és a nem megfelelő öltöző állománynak a felújítása történik meg. A Program első ütemében azon fejlesztési helyszínek szerepelnek, ahol rendezettek a használati- és tulajdonviszonyok, ennek eredményeként ezeken a területeken gyors, minőségi fejlesztés érhető el. A második ütemben azon létesítmények vesznek részt, melyek esetében a jogviszonyok rendezése folyamatban van. A harmadik ütemben pedig az új, nagyméretű labdarúgó pályák mennyiségi növelése szerepel tervezetten, előre láthatóan a fejlesztésre alkalmas kerületekben 2-2 nagyméretű labdarúgó pálya (1 db élőfüves és 1 db műfüves) kialakítása történik meg a hozzá tartozó kiszolgáló infrastruktúra kiépítésével együtt. A Programban szereplő fejlesztések eredményeként új nagyméretű élőfüves, új nagyméretű műfüves labdarúgó pályák épülnek. Továbbá meglévő nagyméretű futballpályák kerülnek felújításra, illetve bővülnek szabványos méretűre. A fejlesztési helyszíneken új öltöző építésével, ill. öltöző felújításával javul az öltözőállomány.

A program 90%-ban állami forrásból, 10%-ban pedig a létesítmények tulajdonosától (jellemzően önkormányzatok) származó önrészből kerülne finanszírozásra.

Jelenleg a Programban szereplő helyszíneken végzendő fejlesztések tervezése zajlik, a tervek elkészülte után ütemezetten kerül sor a kivitelező kiválasztására irányuló közbeszerzések elindítására, majd a kivitelezési munkákra. 2017-ben várhatóan az alábbi helyszíneken kerülhet sor a fejlesztések befejezésére:

<b>Fejlesztési helyszín</b>	<b>Cím</b>	<b>Tervezett beruházási költség (mFt)</b>
Fegyőrök-pálya	1108 Budapest, Sírkert utca 1.	140
Csonka János Szakgimnázium	1165 Budapest, Arany János utca 55.	190
IKARUS BSE	1165 Budapest Bátorny utca 1-33.	170
Gödör	1173 Budapest Újlak u. – Borsó u. sarok	190
Sport tér	1171 Budapest, Edző utca	120
Zrínyi Általános Iskola	1171 Budapest, Kucorgó tér	290
Vilmos Endre Sportcentrum	1185 Budapest Nagyszalonta utca 25.	250
<b>Összesen</b>		<b>1.350</b>

#### A.4.) FUTBALL-EGÉSZSÉGÜGYI ÉS TELJESÍTMÉNY-MÓDSZERTANI PROJEKT

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 tett 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 Osztály lesz.
7. Az Osztály struktúrája a feladatnak megfelelő diagnosztikai laboratóriumok és elemző műhelyek mellett oktatási-továbbképzési és tudományos egységeket tartalmaz.
8. Az Osztály az MLSZ saját, önálló egységeként működik, az Orvosi Bizottság szakmai felügyelet mellett. Az Osztály 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 2017-es célkitűzései, főbb mérföldkövek:

- az Orvosi Bizottság szakmai felügyelete és aktív részvétele mellett kidolgozásra kerülnek a *Futball-egészségügyi és Teljesítmény-módszertani Osztály* szakmai, szervezeti, működési feltételei, tartalmi leírásai, valamint a működéshez szükséges dokumentumok,
- kialakításra kerülnek a különböző kategóriájú labdarúgó egyesületek (NB I, NB II, NB III felnőtt, regionális utánpótlás központ, alközpont, amatőr klubok) számára előírt labdarúgás- egészségügyi és teljesítmény-diagnosztikai tevékenység követelményei,
- az Osztály kialakítja a központi adatszolgáltatást és adatfeldolgozást és legkésőbb 2017. július 1-től teljes létszámmal megkezdí a diagnosztikai, szűrési és adatfeldolgozási tevékenységét.



## B) SZAKMAI KIADÁSOK

### B.1) KIEMELT VÁLOGATOTTAK

#### Férfi 'A' válogatott

A 2018-as év a VB-selejtező sorozat jegyében telik majd. Pénzügyi óvatosságból a tervben csak a hat csoportmérkőzés és egy barátságos mérkőzés költségeivel és bevételeivel terveztünk; pótselejtezővel, továbbjutással nem. A hazai tétmérkőzéseinket várhatóan telt ház előtt rendezzük meg. A hazai barátságos mérkőzés látogatottsága nagyban függ az ellenfél népszerűségétől.

Tervezett mérkőzések

<b>mérkőzés</b>	<b>otthon</b>	<b>idegenben</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
tétmérkőzés	3	3	6	8
barátságos mérkőzés	1	0	1	4

#### Férfi U21

Ez a korosztály az Európa Bajnoki selejtező mérkőzésekre készül, melynek sorsolása január végén/februárban lesz. Amennyiben nem játszunk tétmérkőzést az adott FIFA-napokon, úgy felkészülési mérkőzéssel terveztünk. A költségvetés extra felkészülési időszakot is tartalmaz a felkészülések miatt.

Tervezett mérkőzések

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

Tervezett edzőtáborok/összetartások:

	<b>hazai</b>	<b>külföldi</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
<b>edzőtábor (alkalom)</b>	3	0	3	1

## B.2) SZÖVETSÉGI UTÁNPÓTLÁS VÁLOGATOTTAK

### U19

Válogatottunk kvalifikálta magát a tavaszi UEFA Eb-selejtező Elit körre, melyet Csehországban rendeznek. Ebből az Elitkörből egy csapat juthat ki a júliusi grúziai Eb-re. Ősszel az új korosztály Hollandiában kezdi meg a 2017-18.évi versenysorozatot.

Tervezett mérkőzések

<b>mérkőzés</b>	<b>otthon</b>	<b>idegenben</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
tétmérkőzés	0	6	6	3
barátságos mérkőzés	0	4	4	7

### 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

<b>mérkőzés</b>	<b>otthon</b>	<b>idegenben</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
tétmérkőzés	0	0	0	0
barátságos mérkőzés	4	6	10	10

### U17

Válogatottunk kvalifikálta magát a tavaszi UEFA Eb-selejtező Elit körre, melyet márciusban itthon rendezhetünk. A nyolc csoportgyőztes mellett a hét legjobb második helyezett kvalifikálja magát a májusi horvátországi Eb-re. Válogatottunk ősszel is hazai pályán kezdheti meg a 2017-18.évi versenysorozatot.

#### Tervezett Mérkőzések

<b>mérkőzés</b>	<b>otthon</b>	<b>idegenben</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
tétmérkőzés	0	6	6	3
barátságos mérkőzés	3	7	10	11

#### 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	0	0	0	0
barátságos mérkőzés	6	5	11	13

#### 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	0	0	0	0
barátságos mérkőzés	4	2	6	6

#### Női U19

A csapat bejutott a májusi UEFA Elite Roundba, amelynek rendezési jogát az MLSZ elnyerte. Tavasszal a csapat megpróbálja kvalifikálni magát az augusztusi döntőre, melyet Észak-Írország szervez. Ősztől az új korosztály száll harcba a továbbjutó helyekért az őszi Eb-selejtező mini-tornán, melynek rendezési jogát az MLSZ nyerte.

## Tervezett mérkőzések

<b>mérkőzés</b>	<b>otthon</b>	<b>idegenben</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
tétmérkőzés	6	4	10	6
barátságos mérkőzés	6	6	12	9

## Tervezett edzőtáborok/összetartások

<b>edzőtábor</b>	<b>hazai</b>	<b>külföldi</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
alkalom	9	0	9	5

## Női U17

A márciusban Szerbiában megrendezésre kerülő UEFA Elit Round mini-tornára készül a csapat, hogy megpróbálja kvalifikálni magát a májusi döntőre, melynek Csehország ad majd otthont. Ősztől az új korosztály száll harcba a továbbjutó helyekért az őszi EB-selejtező mini-tornán, melynek rendezési jogát szintén az MLSZ elnyerte.

## Tervezett mérkőzések

<b>mérkőzés</b>	<b>otthon</b>	<b>idegenben</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
tétmérkőzés	3	7	10	6
barátságos mérkőzés	6	6	12	8

## Tervezett edzőtáborok/összetartások

<b>edzőtábor</b>	<b>hazai</b>	<b>külföldi</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
alkalom	9	0	9	6

## 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	0	3	3	3

#### Tervezett edzőtáborok/összetartások

edzőtábor	hazai	külföldi	összesen	bázis év
alkalom	2	0	2	2

### B.3) NŐI FUTBALL, FUTSAL, STRANDLABDARÚGÁS

#### B.3.1) Női football

A női szakág fejlesztésének forrása a televíziós közvetítési jogdíjak és a fogadási vagyoni értékű jogdíjak elnökség által meghatározott része, valamint a névszponzori díjak és az UEFA-tól pályázati úton elnyert 100 ezer euró támogatás.

Az összesen 135 milliós főösszegeből, a szakág – a Női Bizottsággal összhangban – 50 millió forintot kíván fordítani az NB I-ben szereplő sportszervezetek támogatására (ide értve a Jet-Sol Liga csapatainak eredményességi díjazását, valamint a 2018. januárjában rendezendő II. Női Teremkupa-t is). A Női Magyar Kupa főszponzora által biztosított 5 millió forintos szponzori díj a sorozat pénzdíja, amelyből az elődöntőbe jutó négy sportszervezet részesül.

További 50 millió forint az amatőr csapatok működésének támogatását teszi lehetővé.

Az UEFA mintegy 30 millió forintos támogatásából a szakág 10 millió forintot a női NB II-es sportszervezetek utazási támogatására fordít, 20 millió forint felhasználásáról pedig a Női Bizottság később dönt.

#### Női „A” válogatott

A Vb selejtező sorsolása 2017 áprilisában lesz, így a 2017-es Vb selejtező mérkőzések számát jelen pillanatban nem tudjuk pontosan megmondani. A tervben a maximálisan szóba jöhető 6 mérkőzéssel terveztünk. A felkészülési mérkőzések száma csökkent a 2016-os évhez képest.

#### Tervezett mérkőzések

mérkőzés	otthon	idegenben	összesen	bázis év
tétmérkőzés	2	2	4	4
barátságos mérkőzés	4	4	8	10

#### Tervezett edzőtáborok/összetartások

<b>edzőtábor</b>	<b>hazai</b>	<b>külföldi</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
alkalom	5	0	5	5

### B.3.2) Futsal

#### Futsal A

A Futsal „A” válogatott 2017 januárjában egy nemzetközi tornán vesz részt. Az áprilisi Eb-selejtező tornán a mieink Azerbajdzsánban lépnek majd pályára, a házigazda mellett a bosnyák és egy előselejtezőből érkező válogatott lesz az ellenfél. Nyár végén pedig Magyarország rendezi a Visegrádi Négyek Tornát.

Tervezett mérkőzések

<b>mérkőzés</b>	<b>otthon</b>	<b>idegenben</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
tétmérkőzés	1	4	5	4
barátságos mérkőzés	9	5	14	13

Tervezett edzőtáborok/összetartások

<b>edzőtábor</b>	<b>hazai</b>	<b>külföldi</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
nap	25	0	25	18

#### Futsal U19-U21

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

<b>mérkőzés</b>	<b>otthon</b>	<b>idegenben</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
tétmérkőzés	0	0	0	0
barátságos mérkőzés	10	7	17	20

Tervezett edzőtáborok/összetartások

<b>edzőtábor</b>	<b>hazai</b>	<b>külföldi</b>	<b>összesen</b>	<b>bázis év</b>
nap	20	0	20	8

### *B.3.3) Strandlabdarúgás*

2017 évben tovább folytatódik a sportág magyarországi fejlesztése a kidolgozott fejlesztési program alapján. Célunk:

- az elmúlt évben kialakított utánpótlás bázis bővítése, utánpótlás mérkőzés számok (600) további növelése,
- a hazai bajnokság – NSL – színvonalának emelése,
- grassroots programokon keresztül a sportág népszerűsítése,
- a szakág és a Debreceni Egyetem közös együttműködésének beindítása sporttudományi fejlesztési területeken.

2017-ben a világon 30 nemzetközi torna kerül megrendezésre, melyből a Magyar Labdarúgó Szövetség 2 eseményt is magáénak tudhat:

- júniusban szervezzük a „Talent Cup-ot” nyolc U20-as nemzeti válogatott részvételével, melyen válogatottunk címvédőként lép majd a pályára;
- augusztusban megrendezésre kerül a „Euro Beach Soccer League” 8-12 nemzeti válogatott részvételével.

Válogatottunk célja a 2017-es szezonban visszakerülni az EBSL „A” csoportjába. Az elmúlt évek munkájának köszönhetően reményeink szerint a 2017. évben megrendezésre kerülő Strandlabdarúgó Világbajnokság után a nemzetközi szövetség dönt a 2018. évi európai selejtező torna helyszínéről, melynek megrendezésére Debrecen városával közösen szakágunk jelezte részvételi szándékát.

## **B.4) GRASSROOTS PROGRAMOK**

### *B.4.1) 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 Tanérváró Fesztivál).

**2016/17 tanév:** 230 körzet (8445 x 10 000 Ft körzeti szervezői megbízási díj), 2945 intézmény, 8445 sportcsoport, 102 300 regisztrált fő vesz részt a programban.

**2017/18 tanév terv:** 240 körzet (8800 x 10 000 Ft körzeti szervezői megbízási díj), 3400 intézmény, 8800 sportcsoport, 110 000 regisztrált fő bevonása a cél.

#### *B.4.2) FAIR PLAY CUP KÖZÉPISKOLAI LABDARÚGÓ PROGRAM*

A program célja a szabadidős labdarúgás népszerűsítése a 14-19 éves, középiskolás korosztály körében. A Bozsik Intézményi-program folytatásaként is tekinthetjük, mivel az intézményi programból kilépő gyerekek számára további rendszeres játéklehetőséget biztosít.

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

A 2016/17-es tanévben 8381 regisztrált fő vesz részt a programban, a 2017/18-as tanévben 10 000 regisztrált fő bevonása a cél. Jelenleg 448 középfokú oktatási intézmény szerepel a programban, a következő szezonban 500 intézmény a terv.

#### *B.4.3) GRASSROOTS EGYETEMI PROJEKT*

A projekt célja az amatőr labdarúgás népszerűsítése a felsőoktatási intézményeken belül, a 19-25 éves korosztály körében. A projektbe vont 16 felsőoktatási intézményben, helyi kispályás labdarúgó bajnokságokat szerveznek a MEFS sportirodáinak irányítása mellett, ahol a résztvevők száma mára országosan eléri az 5000 főt.

A campusokon megrendezett tornákat egy országos fesztivál (Campus Fesztivál, Debrecen) követ, amit az MLSZ támogatásával bonyolítanak le a helyi szervezők. Az országosan döntőn a 16 felsőoktatási intézmény győztes csapatai vesznek részt. Így a 16 csapat közel 200 fővel méri össze tudását, amelyet követően kihirdetésre kerül az országos győztes.

#### *B.4.4) 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.

#### *B.4.5) VETERÁN LABDARÚGÓ PROJEKT*

A projekt célja a rendszeres testmozgás népszerűsítése az időskorúak (60 éven felüliek) körében a labdarúgás által. Egészség megőrzési funkciója mellett jelentősen segíti az időskorúak szocializációs problémáinak megoldását, elősegíti a többgenerációs közösségi életet. A célcsoport kuriózum az UEFA Grassroots Programjában.

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

2016-ban 634 veterán labdarúgó futballozott a tornasorozaton. 2017-ben a létszám megtartása, kismértékű növelése a cél.

#### *B.4.6) SZOCIÁLIS PROGRAMOK*

A programok célja a labdarúgás népszerűsítése, az esélyegyenlőség, a fogyatékos és hátrányos helyzetben élők számára a labdarúgás biztosítása, az egészséges életmódra nevelés.

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

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

Nagyon népszerű az évente megrendezésre kerülő Esély Fesztivál - amelyen minden fogyatékosági ág egyszerre mutatkozhat be -, a rendszeres nyári grassroots labdarúgó tábor, amely többnyire a fiatalabb, iskolás korosztály csapatainak részvételével zajlik. 2017-ben a hallássérült fiatalok is részt vesznek a táborban.

A programban résztvevő gyermekotthonokban heti rendszerességű foglalkoztatás zajlik, amely edzéseket, házi bajnokságokat és megyei szintű tornákat tartalmaz.

Tavasszal a gyermekotthonok csapatai regionális szintű tornákon vesznek részt.

Tavasszal 11 regionális döntő kerül megrendezésre. 11 különböző helyszínen futballozhatnak a fiatalok. Egy új régiós helyszín – Kiskunhalas - került a programba.

A tanulásban akadályozott tanulók (értelmileg akadályozottak) esetében az új célcsoport, a speciális szakiskolások bevonása kezdődött el. Ők a 14-18 éves korosztály. A

grassroots labdarúgás kiváló lehetőséget nyújt ezen fiatalok számára a délutáni sportoláshoz. Létszámuk folyamatosan növekszik.

Az egyesített labdarúgás egyre nagyobb teret hódít, ahol értelmi fogyatékosokkal élő játékosok együtt futballoznak az ép játékosokkal (partner játékosok) speciális szabályok szerint.

A hallássérültek esetében növekszik a nők és a diákok részvétele a grassroots labdarúgó programban. A diákok számára a nyári tábor jelentős motivációt jelent.

A látássérültek esetében a létszám megtartása a cél. Nehézséget okoz ugyanakkor továbbra is a speciális pálya hiánya.

A hajléktalanok a „Fair Play Football Road Show” keretében különböző társadalmi osztályokból érkező csapatokkal rendezik futballtornáikat. Bíró és síp nélkül, képzett mediátorok bevonásával kapnak lehetőséget a szabályok alakítására és a közösen hozott felelősség vállalására. A résztvevők elégedettek a speciális szabályrendszerrel, amit úgy értékelnek, hogy a részvétel hatására saját toleranciaszintjük növekedett.

2016-ban a létszámban kismértékű csökkenés mutatkozik (3855 fő), mert az egyik terület bevonása a programba egy éve indult. 2017-ben a szociális területen a speciális szakiskolások létszámának növelése révén a szociális programokban 4300 fő bevonásának az elérése a cél.

#### ***B.4.7) 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 és a regisztrált labdarúgók számának növelése érdekében.

Az egyesületek a nyári iskolai szünidő ideje alatt (június 13-augusztus 26.) szervezhetnek táborokat a Szünidei Tábor program keretében.

2016-ra 6000 regisztrált és 2500 nem regisztrált fő bevonása volt a cél. 2016. nyarán 253 sportszervezet 553 tábort rendezett, melyekben 8854 regisztrált és 3316 nem regisztrált gyermek vett részt.

2017-re 10.000 regisztrált és 5000 nem regisztrált gyermek bevonása a cél.

#### ***B.4.8) 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 összesen bruttó 231 millió Forint értékű forrást biztosít, amelyet a projekt ütemezésével összhangban a 2017-es költségvetésben is megjelenítettünk.

## B.5) HIVATÁSOS LABDARÚGÁSSAL 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 játékvezetők alkalmazása miatti költségek ugyancsak ezen a jogcímen vannak kimutatva. Szakmailag ide tartoznak továbbá a kupadöntők (férfi-női Magyar Kupa, Szuperkupa, Amatőr Kupa, futsal férfi-női Magyar Kupa) megrendezésének költségei (114 millió Ft) is.

Az elnökség a 45/2016 (06.06.) számú határozatában elfogadta az ún. „produktivitási bónusz” koncepcióját, mely szerint bónusz illeti meg a nevelőegyesületeket amennyiben játékosuk az NBI-ben, a válogatottban, vagy külföldi bajnokságokban a szabályzatban meghatározott játékidőt eléri. A vonatkozó (módosított)Nyilvántartási, Igazolási és Átigazolási Szabályzat 2017. július 1-jén lép életbe, és az előzetes becslések alapján 2017-ben 300 millió forint kiadás tervezhető ezen a jogcímen.

## B.6) EDZŐKÉPZÉS

A 2017-es évben tovább folytatjuk az edzőképzés 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 további fejlemények várhatók:

- 2015 végére elkészült az elektronikus képzésmenedzsment rendszer (MLSZ-Nexius), mellett a licenc hosszabbítási eljárás keretében lezajló e-learning vizsgára alkalmas MLSZ-Unipool rendszer is. Ez alkalmas lesz E-vizsgáztatási folyamatok lebonyolítására, valamint a Magyarországon működő edzők licenc kártyájának megújításának irányítására és kontrolljára. A pilot (tesztelési) vizsgafolyamat 2016 decemberében 6 helyszínen 935 fővel megtörtént és a 2017-es évben már egy működő rendszerrel dolgozhatunk.
- A megyei felnőtt csapatoknál működő edzők számára korszerűbb és jól használható tananyag kialakítással létrehozott Amatőr C tanfolyami forma már beépült az oktatási struktúrába. Ezeket a tanfolyamokat 2017 tavaszán minden megyében el fogjuk indítani.
- Folytatjuk a rendszeres továbbképzési napok sorozatát az utánpótlás edzők számára. 2016 után (ahol 6 továbbképzési napot szerveztünk és bonyolítottunk le) újabb témákban és helyszíneken bonyolítjuk a programokat. Edzőink rendszeresen nagy számban jelennek meg ezeken, az utolsó továbbképzési napokon 600-800 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 gyakorlati gyűjteményekkel is segítjük a tudásbővítést.
- Az itthoni programok mellett tervezzük 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.

Az Edzőképzéssel összefüggő további fejlesztési terveket az új szakmai irányító stáb várhatóan a második negyedévben terjeszti az Elnökség elé.

Tanfolyamok száma	2016 terv	2016 tény	2017 terv	végzetek létszáma (2017 terv)
MLSZ Grassroots "C" tanfolyam	20	17	20	480
MLSZ Amatőr "C" tanfolyam	20	13	20	480
UEFA B tanfolyam	2	4	2	50
UEFA A tanfolyam	1	1	1	26
UEFA Pro tanfolyam	0	0	1	12
UEFA B továbbképzés	2	0	0	0
UEFA A továbbképzés	2	0	1	300
UEFA PRO továbbképzés	1	0	1	100
„Emeljük a szintet” képzés	8	5	8	4000
Erőnléti edző tanfolyam	1	1	1	20

## C) TÁMOGATÓ TERÜLETEK/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 2016. december 31-es főállású létszáma 84 fő (megyék), 170 fő (központ).

Az MLSZ kezelésében lévő támogatások és transzferek együttes összege (TAO támogatások, állami támogatások, Bozsik program, Budapest Program, pályaeépítés) meghaladja a 80 milliárd forintot, miközben a projektmenedzsmentre, pályázatkezelésre és ellenőrzésre tervezett összeg 890 millió forint. Az adminisztrációs kiadások támogatási értékre vetített aránya tehát valamivel több, mint *1 százalék* (a nemzetközi gyakorlat szerint ez az arány 2-4% közötti sávban mozog).

### C.2) NEMZETKÖZI TERÜLET

A Nemzetközi Igazgatóság 2017-re vonatkozó elsődleges feladatai:

#### 1. EB 2020:

A Nemzetközi Igazgatóság 2017. évi költségvetésében tervezzük a 2020. évi Labdarúgó Európa-bajnokság Budapest helyszín 2017-re eső költségeit. Az UEFA 2017. februárjában tart egy tájékoztatót a 13 rendező szövetségnek. Mivel mindeközül nem kaptunk érdemi tájékoztatást a pontos előkészületekről, így a

2017. évi költségkeretet az eseményszervezési tapasztalatok alapján becsültük meg.

2. MLSZ pályázat az UEFA Szuper Kupa mérkőzés ill. a Női BL-döntő helyszínére, 2019, Budapest:

Az MLSZ pályázatot nyújt be az UEFA Szuper Kupa mérkőzés illetve a Női BL-döntő helyszínére (Budapest, Groupama Aréna).

A Nemzetközi Igazgatóság további fontosabb feladatai:

3. Kapcsolatépítés és kapcsolattartás:

- a FIFÁ-val,
- UEFÁ-val és a
- társszövetségekkel,
- egyéb, a nemzetközi labdarúgásban érintett szervezetekkel.
- Nemzetközi projektekben való részvétel (2024-es Olimpiai pályázat egyes részfeladataiban), szövetségi együttműködések (Visegrádi 4-ek és Ausztria, Németország, Svájc, Liechtenstein);
- Fejlesztési programokban való részvétel (adminisztráció és sportszakmai projektek).

4. Megemlékezések, évfordulók megünneplése (válogatott játékosok, mérkőzések):  
Válogatott játékosok születésnapjainak köszöntése, fontos szövetségi évfordulók megünneplése: Tiszteletadás a magyar labdarúgás múltjával szemben.

5. Protokolláris események:

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

6. 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.3) MARKETING

A Marketing és Média Bizottsággal közösen kidolgozott irányok alapján a marketing osztály a kampányok/tervek operatív megvalósításában vesz részt az első félévben, ezen felül a vb-selejtező mérkőzések szervezésében/előkészítésében is aktív szerepe lesz.

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.

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

Szponzoráció: Célunk a már meglévő szponzori kört szélesíteni. Jelenleg 3 főszponzora van a szövetségnek, ezt tervezzük idén még egy szponzorral kibővíteni. Célunk, hogy hosszú távon 4 főszponzorral működjön együtt a Magyar Labdarúgó Szövetség.

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

A kommunikációs osztály feladatköre igen kiterjedt a nemzetközi kapcsolattartástól, a honlap szerkesztésén, fejlesztésén keresztül a sajtóesemények szervezéséig, levezetéséig.

Tervezett módon a napi munkán túl alapvetően három fő feladatot lát el az osztály, s ezek szervesen kapcsolódnak az MLSZ általános fejlesztési stratégiájához.

Az egyik feladat a széles közvélemény megismertetése a labdarúgás területén végbemenő fejlesztésekkel, különös tekintettel a labdarúgás háttérterületére (grassroots, utánpótlás, egészségmegőrző tömegsport). A kommunikációs osztály saját stratégiájának megfelelően mindezt úgy kívánja végrehajtani, hogy minél közvetlenebb kapcsolat alakuljon ki a szervezet és a végfelhasználó (érdeklődő, játékos, szülő, támogató) között, a sokszor torzítást eredményező közvetítő közeg (médiá) lehetséges teljes kihagyásával. Ahol ez nem lehetséges, ott az MLSZ médiapartnerei segítségével támaszkodhat. Éppen ezért van jelentősége a digitális platformokon, a közösségi médiás területen, illetve a publikációk (könyvek, magazinok, kampányok) területén való folyamatos és költséges munkának (tervezett kiadás: 10,7 millió Ft).

Másrészt a labdarúgó tevékenységek iránti érdeklődést, amely elsősorban az A válogatottra ([valogatott.mlsz.hu](http://valogatott.mlsz.hu)), az elnökségre, a fegyelmi- és pénzügyekre fókuszálódnak, úgy kell kezelnie az osztály munkatársainak, hogy azok összességében a lehető legpozitívabb, legkövetkezetesebb, felkészültebb oldalát mutassák be a szervezetnek. Mindez fontos abból a szempontból is, hogy az MLSZ-re a jelenlegi és jövőbeli üzleti partnerek megbízható, professzionális partnerként tekintsenek (tervezett kiadás: 13,6 millió Ft – sajtótájékoztatók, kisfilmek, grafikai munkák, kommunikációs képzések).

Hosszú távú stratégiai fejlesztési cél a nézők, és általában a hazai labdarúgás iránt érdeklődők számának koncepció alapján történő növelése. Ezen a téren az elsődleges, az MLSZ Szurkolói Klubjának építése, annak lehetőségeinek feltérképezése, kiaknázása: egy adatbázis létrehozása a meglévő és új digitális felületek, alkalmazások segítségével, majd az adatbázisban szereplők folyamatos informálása, aktivizálása.

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 (tervezett kiadás: 9,3 millió Ft).

### C.5) KIEMELT SZURKOLÓI PROJEKTEK

2017-től új projektcsoportot hoztunk létre három konkrét feladat menedzselésére:

1. Az MLSZ online megjelenésének megújítása
2. Az ősszel életre hívott MLSZ Szurkolói Klub továbbépítése és menedzselése
3. Az OTP Bank Liga nézőszámának növelése

A projektek részben már korábban elindultak (pl.: a Szurkolói Klub technikailag már elindult, hiszen a klub keretein belül adtunk a szurkolóknak kedvezményeket a válogatott jegyek és bérletek árából, illetve az online megújulás alapkonceptiója is létezett már), az új csapat feladata a konkrét tervezés és a kialakult koncepciók megvalósítása. A három feladat nagyban összefügg, ennek ellenére jól körülhatárolhatóak külön-külön is.

Az online megújulás keretében úgy szeretnénk megváltoztatni az MLSZ megjelenését az online térben, hogy a szövetség üzenetei hatékonyabban és egyszerűbben elérjék a magyar futbalszerető közvéleményt. Célunk, hogy az online felületeinken keresztül szoros kapcsolatot építsünk ki a célközönségünkkel, az oldalaink a hiteles tájékoztatás mellett a szurkolók és a sportoló tömegek aktivizálását szolgálják, miközben minden megjelenésünk építi az MLSZ és a magyar labdarúgás „márkáját”.

Az MLSZ Szurkolói Klub keretében a leghűségesebb szurkolóink elhivatottságát szeretnénk jutalmazni és erősíteni, ennek keretében exkluzív tartalmakat, különleges promóciókat, és kedvezményeket kínálunk számukra. A klub célja, hogy több és jobb élményt nyújtson a magyar futball a szurkolóknak, mind a válogatott, mind a bajnokságok eseményein.

A jelenlegi európai és a magyar futball egyik legnagyobb problémája, hogy a bajnoki mérkőzések nézőszáma elmarad a várttól, így az egyik legnagyobb és legösszetettebb feladatunk, hogy a szurkolókat újra kicsalogassuk a stadionokba. A cél elérése érdekében koncepciót és cselekvési tervet készítünk, amelyet a klubokkal közösen kívánunk megvalósítani. Az MLSZ a megvalósításban szervezői, koordinációs feladatokat kíván ellátni, egységes technológiai platformot és know-how-t nyújtva a kluboknak.

### C.6) STADIONBIZTONSÁGI RENDSZER ÜZEMELTETÉS

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. Mostanra elmondható, hogy a klubokkal történő együttműködéssel kialakult a stadionokban a megfelelő üzemeltetési gyakorlat, a rendszer zökkenőmentesen

üzemel. A rendszer üzemeltetése azonban 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 eszközraktár 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:**

Klub	jegy/bérlet	beléptető	kamera	csökkentett
Győri ETO FC	igen	igen	igen	



Szombathelyi Haladás	igen	igen	igen	
Újpest FC	igen	igen	igen	
Budapest Honvéd FC	igen	igen	igen	
Diósgyőr FC	igen	igen	igen	
Pécsi MFC	igen	igen	igen	
MVM Paks	igen	igen	igen	
MTK	igen			
Mezőkövesd Zsóry FC	igen	igen	igen	
Vasas SC	igen			
ZTE FC	igen	igen		
Puskás Akadémia FC	igen		igen	
Békéscsaba	igen			
Videoton FC	igen			
FTC				igen
Gyirmót FC	igen	igen	igen	
Debreceni VSC				igen
Swietelsky Soproni VSE				igen

#### Részleges támogatás tartalma:

Klub	Támogatás
Swietelsky-Soproni VSE	Nincs saját infrastruktúrája. Más klubét használja.
FTC	Klubkártya rendszerhez csatlakozott, vendégjegy értékesítést használ.
Debreceni VSC	Klubkártya rendszerhez csatlakozott, vendégjegy értékesítést használ.

Fentiek mellett a 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 előállítással 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),
- új jegyértékesítési csatornák bevezetését (Simple)
- MLSZ szurkolói Klub bevezetése

### **C.7) TÁMOGATÁSKEZELÉS (Pályázati Iroda, TAO Ellenőrzés)**

Az MLSZ hatóságként jár el a látvány-csapatsportok támogatásával összefüggő sportfejlesztési programok jóváhagyásának és a támogatási igazolások kiadásának tekintetében, melynek keretében az eljárásokért a 39/2011. (VI.30.) NEFMI rendeletben előírtak szerint díjat szed. A 2017-re tervezett díjbevételek bázis-adatokat alapul véve 80 millió forintban került betervezésre.

Az ellenőrzési feladatok ellátásával összefüggésben a 107/2011. (VI.30.) kormányrendeletnek megfelelően az MLSZ-hez érkezik a felajánlott látvány-csapatsport támogatások 1%-ának 2/3 része, melynek várható összegét szintén bázis-adatokat alapul véve 2017-re 204 millió forintra becsüljük.

A pályázatkezelés és az ellenőrzési terület kiadásain belül a legnagyobb arányt a személyi jellegű kiadások (bérköltség és járulékaik) képviselik (kb. 120 millió forint tervezett kiadás).

Ezek után nagyságrendben az informatikai fejlesztések, illetve az elektronikus felületek üzemeltetésének költségei következnek, melyeknek 2017-re tervezett összege 66 millió forint (a fejlesztések a 2017/18. évi sportfejlesztési programot és a hozzá kapcsolódó

kiegészítő fejlesztéseket szolgálják, melyekkel az Elektronikus Kérelmi Rendszer felületét zártabbá és felhasználóbaráttá tesszük).

További tervezett kiadások:

- műszaki szakértő a tárgyi eszköz beruházások előértékeléséhez, az elkészült beruházások ellenőrzéséhez,
- jogi tanácsadás, konzultációk díja,
- könyvvizsgálói díj,
- közbeszerzési szakértő díja,
- adminisztrációs feladatok támogatására igénybe vett diák-munkaerő költsége a munkacsúcsok idején

## C.8) EGYÉB ÁLTALÁNOS ÉS ÜZEMELTETÉSI KIADÁSOK

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

### 1. Autó flotta fenntartása, üzemeltetése, megújítása

2017-ben is az autóflotta üzemeltetését és fenntartható fejlesztését tűzzük ki célul. Egy darab használt teherautó és öt személygépkocsi cseréje mellett a költségvetés a vásárlásokon (lízingdíjakon) kívül kiterjed az úthasználati jogosultságokra, hatósági díjakra, GPS havi díjakra, parkoltatásokra, üzemanyagokra, kötelező és eseti szervizelésekre, kerékcserékre.

### 2. MLSZ- Székház és a bérlemények üzemeltetése

A költségvetési összegek azt az alapvető célt jelölik, hogy a székházunkat gazdaságosan, takarékosan törekvően üzemeltessük, ezzel együtt a komfort szintet fenntartsuk. Céljaink között szerepel a kollégák költségérzékenységének tavalyi évben megteremtett szinten tartása.

Idén tovább fokozzuk a környezettudatos működést azzal, hogy napelemeket telepítünk a tetőre, minimálisra csökkentve ezzel a fosszilis erőforrás anyagok felhasználását.

Mindennapos feladataink ezeken felül az irodabútor beszerzések nyomon követése, közüzemi díjak, rezsik rendben tartása, a takarító, őrszolgálat, kertészek, szerelők, felügyelete, továbbá a kamerarendszer, beléptető rendszer, parkoló folyamatos karbantartása.

Az MLSZ közvetlen környezetében 10 bérelt irodahelyiségünk van, ezek rezsijének és bérleti díjának kiadásait is tartalmazza a költségvetés. A komfortot a külső irodákban is MLSZ közeli állapotban tartjuk.

### 3. adidas, raktározás

Az MLSZ az adidas sportszergyártóval kötött szerződése alapján nagyon sok sportfelszerelést rendel, ezekre különleges elszámolások, szabályok vonatkoznak, melyek kiadásait és bevételeit a logisztika látja át a leginkább. Ezen költségeknek a vezetőség által meghatározott értékek közti mederben tartása a fő feladat.

A Hunyadi úti bérlet szertárban közel 1 milliárd forint értékű sportfelszerelést tárolunk. A tárolás, a kiadás-bevételezés szabályainak betartása és betartatása a logisztika feladata. A sportfelszereléseket mosatni, logózni, számmal és névvel kell ellátni, tároló polcokat, targoncát, ládákat kell vásárolni a termékek szakszerű elhelyezése okán.

### C.9) 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
- Integrált Futball Alkalmazás (az MLSZ ügyviteli rendszere)
- TAO/EKR, a látvány-csapatsport támogatását, a támogatás elszámolásának és ellenőrzésének a rendszere.
- „AS/BÉR” Bérszámfejtő alkalmazás
- Pénzügyi Monitoring Rendszer
- SUP, Pénzügyi és Számviteli rendszer
- Intranet iktatás, szabályzatok, dokumentumok megosztása
- Futball specifikus applikációk (edzéstervezés, teljesítménydiagnosztika, stb).

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 alkalmazási (honlap, ügyviteli rendszer) a Magyar Telekom és az Invitel adatparkjában üzemelnek. Ennek tervezett költsége a 2017. évre 12.720eFt. 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 22.000eFt. A szoftverrendszerek (ügyviteli rendszer, TAO/EKR, SUP) támogatására összesen 59.940eFt 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 projekt, amely a 2016. decemberéig üzemelő mlsz.info ügyviteli rendszer kiváltását célozta meg. Az új ügyviteli rendszer élesbe állítása 2017. januárjában történt meg. Az IFA projektben a szakterületek igényei alapján további modulok kialakítását, az elektronikus ügyintézés kiszélesítését tervezzük. A II. ütem fejlesztéseinek összege a specifikációk véglegesítése alapján kerül, a tervek szerint március végéig kerül véglegesítésre. A fejlesztés a jelenlegi becslések szerint eléri majd a gazdálkodási szabályzat II.11. pontja szerinti jelentős értékű kötelezettségvállalást, amelyre az IT költségvetés illetve szükség szerint az általános tartalék bevonása nyújt fedezetet.

Kiemelkedő fontosságú még a TAO/EKR rendszer továbbfejlesztése. Itt egyebek mellett kialakításra került az ellenőrzési felület. A TAO/EKR rendszer továbbfejlesztésének tervezett költsége 60.800eFt.

## **D) Transzfer tételek**

Bevétel és kiadási oldalon jelentős ún. transzfer tételek jelennek meg a 2017-es tervben. Ezek olyan bevételi tételek, amelyek végső kedvezményezettjei a sportszervezetek és csak átmenetileg jelennek meg az MLSZ számláin és könyveiben. Idetartoznak a szövetség által elvont, de a sportszervezeteket megillető vagyoni értékű jogdíjbevételek (televíziós-, sportfogadási-, névszponzori bevételek), valamint a támogatási programok keretében kezelt, futball-akadémiákat és utánpótlás-nevelő egyesületeket, valamint az NBII-NBIII sportszervezeteket megillető támogatások. Itt mutatjuk ki a 1801/2016 (XII.20.) kormányhatározatban megjelölt sportszervezeteknek döntően létesítmény-fejlesztési céllal továbbadott támogatások összegét is.

A transzfertételek 2017-es tervezett összege 24 135 millió forint bevétel és 24 135 millió Ft kiadás.

## **E) Tartalékok**

Az MLSZ szakmai programjait költséghatékony módon igyekszik megvalósítani, ami lehetőséget ad az ún. „kamatozó szövetségi tartalék” megképzésére.

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 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 a 2012/13, 2013/14 és 2014/15-ös támogatási időszakban 3079 millió forint tartalékot képzett, amelyet elkülönített pénzforgalmi számlára vezetett át (kamatokkal növelt összeg).

Az MLSZ a 2015/16-os időszakban további 1765 millió Forint szövetségi kamatozó tartalékot tudott képezni, így az ezen a címen rendelkezésre álló tartalék 4844 millió Ft.

A tervben ezen kívül 200 millió Forint általános tartalék szerepel, amely a bevételi főösszeg kevesebb, mint fél százaléka. Az 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.

### 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 2017-es pénzügyi tervben az amatőr labdarúgás bevételi főösszege **3 051 millió** forint, kiadási főösszege pedig **2 798 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 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 90%-os költségcsökkentés – megyéket illető – bevételek különbözeteit a megyei igazgatóságok, az általuk kiállított számlák alapján ősszel és tavasszal két-két részletben kapják meg a belső klíring rendszeren keresztül, melyet az MLSZ központ a TAO támogatásból finanszíroz.

Az állandó kiadások, melyek a bajnoki évad során keletkeznek – játékvezetői és ellenőri díjak, versenyeztetési 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 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 (belső 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 időszak pénzforgalmi eredmény tehát tervezési döntés és háttérében nem veszteséges működés, hanem a tartalékok tudatos bevonása áll.

Megyei versenyekben résztvevő csapatok száma				2015/2016 TÉNY	2016/2017 TÉNY	2017/2018 TERV	Változás 16/17-ről 17/18-ra (%)
<b>BÁCS</b>	labdarúgás	fel nőtt	férfi	93	95	96	1%
<b>BARANYA</b>	labdarúgás	fel nőtt	férfi	85	83	83	0%

<b>BÉKÉS</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	56	56	60	7%
<b>BORSOD</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	159	153	149	-3%
<b>BUDAPEST</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	130	123	128	4%
<b>CSONGRÁD</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	86	83	84	1%
<b>FEJÉR</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	84	87	85	-2%
<b>GYÓR</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	193	192	199	4%
<b>HAJDÚ</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	69	65	72	11%
<b>HEVES</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	58	59	59	0%
<b>JÁSZ</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	46	47	46	-2%
<b>KOMÁROM</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	71	70	75	7%
<b>NÓGRÁD</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	74	76	78	3%
<b>PEST</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	160	158	158	0%
<b>SOMOGY</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	93	86	91	6%
<b>SZABOLCS</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	133	133	137	3%
<b>TOLNA</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	52	54	52	-4%
<b>VAS</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	99	104	102	-2%
<b>VESZPRÉM</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	114	106	113	7%
<b>ZALA</b>	labdarúgás	felöltt	férfi	129	126	132	5%
<b>ÖSSZESEN:</b>				<b>1 984</b>	<b>1 956</b>	<b>1 999</b>	<b>2%</b>



#### IV. A TELKI EDZŐCENTRUM PÉNZÜGYI TERVE

##### 2016-os év rövid értékelése:

A 2016-os év a Telki Edzőcentrum nyitása óta a legsikeresebb korszak. Ez nagyban köszönhető a wellness és a plusz 21 szoba megépítésének, továbbá az EB látásának is. A bevételek alakulásának tekintetében mind az egyéni, mind pedig a céges szegmenst vizsgálva sikeres értékesítésünknek köszönhetően az előző évhez képest újabb pozitív elmozdulás észlelhető. Fontos megemlíteni, hogy az egyéni vendégek szobaéjszaka száma megközelíti a céges vendégek számát, ez hatalmas plusz bevételt jelent a szálloda számára. A szálloda folyamatos vendéglégedettség vizsgálata alapján megállapítható, hogy a hotelben megszálló vendégek magas elégedettségi szinttel távoznak és szívesen térnek/térnének vissza újból. Az EB hatásának köszönhetően több nagyobb céges rendezvény került megrendezésre 2016-ban, amivel sajnos a következő évben már nem tud a szálloda ekkora volumenben számolni. Tovább vizsgálva a szobaéjszakák számának alakulását, ebben az évben megfigyelhető az a tendencia, hogy a külsős foglalások kicsivel magasabb arányban voltak jelen az MLSZ foglalásokkal szemben. A 2016-os évben is történtek változások MLSZ részről az előzetesen leadott, tervezett programhoz képest, de ez nem okozott problémát a tervezett bevétel szint teljesítésének. A költséggazdálkodás fegyelmezett volt, igazodott a növekvő igények kielégítéséhez, így az üzemi eredmény az előzetes elmezések tükrében a tervezett szint felett alakul.

A szálloda működése továbbra is kimagaslóan jó, a vendég visszajelzések pozitívak.

A hotel ebben az évben újabb pozitív szakmai elismerésben részesült, hiszen ismételten elnyerte a nemzetközi Hotelstars 4 csillagos minősítését, melynek viselési jogát újabb 4 évre megkapta. A Magyar Turisztikai Ügynökség által korábban elnyert Turizmus Minőség Díj felülvizsgálatára is ebben az évben került sor, melyet szintén sikeresen abszolvált a szálloda. Idén indult az Év Honlapja pályázaton a szálloda megújult honlapja, ennek eredményére azonban még várni kell.

##### 2017-es terv rövid értékelése

A 2017-es terv, - mint ahogy eddig minden évben - az MLSZ tárgyévi veresenyprogramja alapján került elkészítésre. Az Edzőcentrum üzleti terve jelentős mértékben erre épül, így az abban bekövetkezett változások hatással vannak a tervben szereplő számok eredményére.

A jelenleg rendelkezésünkre álló vereseny naptárból (2016 november 21) kiszűrt információk alapján a szálloda által készített költségvetés bevétel oldalt tekintve képlékeny, mivel az egyes tornák, mint például a férfi U19-es és U17-es tornák lebonyolításának nyertes országai, illetve néhány nemzetközi mérkőzés rendezésének helyszínei még nem ismertek. A leadott terv jelenleg egy darab tornával számol, az

októberben megrendezendő Női U19-es EB selejtezővel. Az Edzőcentrum reményei szerint, ha az MLSZ rendezési jogot nyer valamelyik férfi torna felett, akkor az is Telkiben kerül megrendezésre, hiszen 2016 áprilisától plusz 21 szobával bővült a szálloda és így az UEFA szabályainak teljes mértékben megfelelően képes 4 csapatos torna teljes létszámának elszállásolására. Az MLSZ foglalásai továbbra is elsőbbséget élveznek, de a fennmaradó szabad kapacitást a piacon értékesítjük. Ennek köszönhetően a terv készítésekor továbbra is a bevételeink közel felét külsős foglalásoknak köszönhetően realizáljuk.

Az elkészített terv 5%-os áremeléssel számol 2017-re, hiszen az elmúlt 3 évben nem történt emelés. Az ebből adódó többletbevétel egy részét a válogatottak növekvő színvonalú kiszolgálására fordítja Edzőcentrum, nagyobb létszámú kiszolgáló személyzet valamint még szélesebb ételválasztékot biztosításával.

A szálloda továbbra is figyelmet szeretne fordítani az állagmegóvásokra, illetve a megnövekedett forgalom miatt további eszközbeszerzések szükségesek, ezért a jövő évi terv ebben a kategóriában a 2016-os évhez hasonló összegben számol kiadással.

2017-ben megkezdődik a sportcsarnok bővítése a fitness teremmel. Ennek eredményeként a jelenleg részlegesen lezárt játéktér teljes mértékben újból az Edzőcentrum rendelkezésére áll majd.

#### Nehézségek, veszélyek:

- A tervünk alapja az MLSZ terv, ennek tükrében lehet gazdálkodni a megmaradt helyekkel. A tervünk azonban változtatásra szorul, ha MLSZ oldalról változás jelentkezik.
- 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 időszakban probléma, hogy nem mindig értékesíthető a szabad kapacitás; ha igen, akkor pedig sok esetben csak jelentős diszkont mellett.

#### MLSZ-Telki Transzfer tételek

	MLSZ	Telki EC Kft	Transzfer jellege
Szállásköltségek	-285	+285	eredmény és cash-flow
Bérelti díj	+18	-18	eredmény és cash-flow
Nettó transzfer	-267	+267	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 1.796 millió forint, a várható záró pénzeszköz (MLSZ központi és megyei alszámlák együtt) közel 3.379 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 2017-es évben meghaladja a pénzforgalmi bevételt
- A Telki fejlesztések és egyéb beruházások önrésze (Telki pályaépítés, sporteszköz-beszerzések, informatikai rendszerfejlesztések, sportegészségügyi eszköz-beszerzések)
- előre utalt szponzori díjak, melyek számvitelileg a 2017-es évre számolandók el.

Pénzforgalmat javító lényegesebb tételek:

- a tervezett értékcsökkenés
- a 2017 januári értéknappal végrehajtott forráslehívások, melyek tartalmilag a 2016-os 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 2017-es központi költségvetés Emberi Erőforrások Minisztériuma fejezetében a Magyar Labdarúgó Szövetség kedvezményezettként az alábbi támogatási előirányzatokon van nevesítve (adatok millió Forintban)

Jogcím	Előirányzat	2017	2016	2015
XX/20/23/5	Országos sportági szakszövetségek akadémiái rendszerének kialakítása, továbbá az MLSZ feladatainak támogatása	6 800,0 <sup>3</sup>	6 800,0	1 704,08

<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.

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

<b>Előirányzat</b>	<b>2017</b>
Budapest Bozsik Stadion labdarúgó sportlétesítmény-fejlesztése	500,0
Nemzeti Stadionfejlesztési Program tartalékkerete	83,2
Székesfehérvári Sóstói Stadion fejlesztésének támogatása	1 500,0
Diósgyőri Stadion fejlesztésének támogatása	3 769,0

## 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 a 2017-es költségvetési előirányzatok esetében 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 adó mértéke 2017-ben 9 százalékra módosult, mely változás jelentősen csökkenti a látvány-csapatsport támogatás keretében lehívható források értékét. Ez a kockázat ugyanakkor a 2017-es évet nem érinti, mivel az MLSZ kiemelt támogatójától konkrét támogatási vállalással rendelkezik. 2018-tól azonban lényegesen csökkenhet az ezen a jogcímen bevonható források mértéke, nemcsak az MLSZ, hanem a teljes sportágra vonatkozóan.

### 3. **Projektek fenntarthatósága**

Az MLSZ által indított infrastrukturális projektek esetén számolni kell az elkészült beruházások üzemeltetési, karbantartása és felújítási kiadásaival is. Ezeknek a költségeknek egy részét az infrastruktúra használóira (stadionok, pályák működtetői, használói) hárítja az MLSZ, ugyanakkor – mivel az eszközök egy köre a szövetség könyveiben marad – az elmaradó karbantartásokat végső esetben a szövetségnek kell biztosítania, bár ennek költségeit szerződés alapján a létesítmény/pálya használójára jogosult áthárítani. 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.

1. táblázat  
MLSZ eredménykimutatás tervezet 2017 (adatok ezer Ft-ban)

Bevételek	2016 terv	2016 várható	2017 terv
	total	total	total
<b>Összes bevétel</b>	<b>33 479 705</b>	<b>36 078 203</b>	<b>46 157 552</b>
<b>Összes bevétel (transzferek nélkül)</b>	<b>19 273 875</b>	<b>22 001 995</b>	<b>22 022 749</b>
UEFA, FIFA támogatás	2 051 428	4 038 274	1 387 234
<b>Bozsik-program bevételei</b>	<b>3 711 405</b>	<b>3 484 005</b>	<b>4 950 382</b>
Állami támogatás	2 034 607	376 949	3 358 408
TAO	1 676 799	3 107 057	1 591 974
<b>Szponzori bevételek és támogatások</b>	<b>2 016 180</b>	<b>1 919 885</b>	<b>1 396 562</b>
Klasszikus	511 380	792 225	744 400
TAO mecenatúra	1 504 800	1 127 660	652 162
<b>Jegyértékesítés bevételei</b>	<b>250 000</b>	<b>629 193</b>	<b>400 000</b>
<b>TV és multimédiás jogok bevételei</b>	<b>1 057 725</b>	<b>1 227 014</b>	<b>1 123 400</b>
<b>Hivatásos versenyszervezés bevételei</b>	<b>1 053 318</b>	<b>1 115 396</b>	<b>1 189 762</b>
Díjbevétel	575 966	592 335	665 510
TAO játékvezetők (személyi)	291 687	319 185	303 294
TAO NBIII, egyéb profi	185 666	203 876	220 958
<b>Amatőr versenyszervezés bevételei</b>	<b>3 072 413</b>	<b>3 466 749</b>	<b>3 850 904</b>
Díjbevétel	399 909	453 858	425 048
TAO díjcsökkentés	2 587 852	2 868 759	2 626 343
TAO grassroots	84 652	144 131	799 513
<b>Infra projektfinanszírozás</b>	<b>3 758 739</b>	<b>3 401 653</b>	<b>4 601 753</b>
TAO pályaépítés	2 828 822	2 828 822	918 345
TAO Telki és stadbíz	128 586	110 143	128 586
TAO stadiontervezés	459 119	413 923	
Egyéb TAO (tárgyi eszköz, u21)	82 721	48 765	238 848
Állami támogatás (Budapest Program)	259 492		1 543 050
Állami támogatás (pályaépítés)			1 772 924
<b>Egyéb bevételek</b>	<b>2 302 667</b>	<b>2 719 827</b>	<b>3 122 752</b>
<b>Egyéb működési támogatások</b>	<b>1 048 567</b>	<b>1 197 765</b>	<b>1 818 714</b>
Egyéb támogatás (EMMI grassroots, strandfoci, U21, sporteü.)	322 626	213 130	984 092
TAO személyi	725 941	984 635	834 622
<b>Képzési bevételek</b>	<b>131 433</b>	<b>99 665</b>	<b>120 690</b>
Díjbevétel	123 480	96 256	111 070
TAO támogatás	7 953	3 409	9 620
<b>Egyéb bevételek</b>	<b>1 122 667</b>	<b>1 422 398</b>	<b>1 183 348</b>
Értékesítés (könyv, sportfelszerelés, tárgyi eszköz)	25 200	71 443	30 000
Pályaép.önrész önkormányzatoktól	476 517	476 517	337 034
Stadiontervek értékesítése	147 618	262 868	
TAO ellenőrzés	146 667	254 675	203 994
TAO hatósági díjbevétel	76 665	84 561	80 000
Telki bérleti díj	10 000	16 000	18 000
Kamat	100 000	76 206	100 000
Halasztott bevétel (Telki beruházás)	140 000	180 128	140 000
Tegball/Defibrillátor önrész			102 870
Budapest Program önrész			171 450
<b>Transzferek</b>	<b>14 205 830</b>	<b>14 076 208</b>	<b>24 134 804</b>
TV-jogdíjak transfer	11 657 830	11 264 880	12 318 600
Utánpótlás-program	2 138 000	2 211 329	2 761 204
NBII-NBIII támogatás	410 000	600 000	2 286 000
Létesítmény-fejlesztési célú továbbadott támogatás			6 769 000





Kiadások	2016 terv	2016 várható	2017 terv
	total	total	total
<b>Összes kiadás</b>	<b>33 409 390</b>	<b>34 957 131</b>	<b>46 078 947</b>
<b>Összes kiadás (transzferek nélkül)</b>	<b>18 972 190</b>	<b>20 259 916</b>	<b>21 944 144</b>
<b>Grassroots</b>	<b>7 906 297</b>	<b>7 774 322</b>	<b>10 311 227</b>
Amatőr versenyszervezés	2 701 369	2 756 629	2 804 694
Amatőr sportszervezetek eszközellátottságának és működésének támogatása		158 588	941 320
Intézményi Program	934 334	867 748	1 084 280
Egyéb grassroots programok	374 298	375 609	386 815
Pályaépítés	3 384 266	3 390 154	3 160 098
Budapest Program	288 324		1 714 500
Projektek ÉCS	223 706	225 593	219 519
<b>Bozsik program</b>	<b>2 137 613</b>	<b>1 974 901</b>	<b>2 171 779</b>
Általános kiadások	25 276	24 538	22 521
Egyesületi Program	1 703 137	1 592 902	1 740 058
Tehetségközpontok	409 200	357 461	409 200
<b>Szövetségi utánpótlás válogatottak</b>	<b>1 555 643</b>	<b>1 484 212</b>	<b>1 818 548</b>
Általános kiadások	377 991	379 872	474 261
U15	70 812	79 773	101 083
U16	104 482	97 746	120 633
U17	158 502	155 237	265 233
U18	86 972	76 361	128 683
U19	91 422	80 159	221 333
U20	32 222	32 222	
Női U15	37 110	27 138	11 310
Női U17	148 552	149 564	167 958
Női U19	165 892	130 578	203 828
Utánpótlás-fejlesztés, sportegészségügy	281 684	275 562	124 225
<b>Kiemelt válogatottak</b>	<b>1 670 234</b>	<b>3 400 502</b>	<b>1 563 709</b>
Férfi A válogatott	1 321 814	2 946 995	1 078 659
Férfi A eseményszervezés	243 520	341 182	292 800
U21	104 900	112 326	192 250
<b>Hivatásos labdarúgás</b>	<b>2 147 694</b>	<b>2 132 286</b>	<b>2 292 864</b>
Játékvezetés	661 869	700 814	921 248
Kupadöntők, versenyszervezés adminisztráció	384 558	344 265	662 696
Biztonság	54 737	73 724	68 029
Bizottságok	78 376	68 497	83 922
Képzés	178 045	169 461	197 565
Stadionbiztonság	269 683	269 683	231 864
Stadiontervezés, NSP	492 060	479 810	
Licenc	28 367	26 033	28 281
Marketing, szurkolói klub, nézőszám-növelés			99 260
<b>Női, futsal, strand</b>	<b>735 383</b>	<b>697 118</b>	<b>822 184</b>
<b>Működés, üzemeltetés, adók</b>	<b>1 125 438</b>	<b>1 266 922</b>	<b>1 317 544</b>
<b>Irányítás, Marketing, Kommunikáció, Nemzetközi kapcsolatok</b>	<b>878 510</b>	<b>836 139</b>	<b>759 173</b>
<b>Gazdasági terület és támogatáskezelés</b>	<b>475 377</b>	<b>530 511</b>	<b>507 116</b>
<b>Egyéb kiadás</b>	<b>340 000</b>	<b>163 004</b>	<b>380 000</b>
<b>Transzferek</b>	<b>14 437 200</b>	<b>14 697 215</b>	<b>24 134 804</b>
TV-jogdíjak transzfer	11 627 200	11 264 880	12 318 600
Utánpótlás-program	2 400 000	2 342 329	2 761 204
NBII-NBIII támogatás	410 000	1 090 007	2 286 000
Létesítmény-fejlesztési célú továbbadott támogatás			6 769 000
<b>Eredmény (transzferek nélkül)</b>	<b>301 685</b>	<b>1 742 079</b>	<b>78 605</b>
<b>Eredmény</b>	<b>70 315</b>	<b>1 121 072</b>	<b>78 605</b>

2. táblázat

Telki Edzőcentrum eredménykimutatás tervezet 2017  
(adatok Forintban)

	2016 Terv	2016 Várható	2017 Terv
<b>Szobaárbevétel</b>	176 185 437	209 197 129	199 268 455
<b>Vendéglátás Bevétel</b>	234 860 927	254 023 075	236 552 712
<b>Egyéb bevétel</b>	40 050 000	49 808 226	46 400 000
<b>Wellness Sport Bevétel</b>	58 568 953	62 212 526	62 170 463
<b>Összes bevétel</b>	<b>509 665 317</b>	<b>575 240 956</b>	<b>544 391 630</b>
<b>Béreköltség</b>	88 800 000	84 423 902	94 800 000
<b>Kölcsönzött munkaerő</b>	78 350 000	87 000 000	90 600 000
<b>Energia</b>	77 100 000	63 447 790	70 600 000
<b>ELÁBÉ (Étel, Ital)</b>	60 952 628	72 195 954	63 132 130
<b>Security</b>	9 751 400	9 768 195	10 059 500
<b>Kommunikáció</b>	9 060 000	9 849 555	10 800 000
<b>Ügyvitel</b>	4 880 000	5 302 560	5 280 000
<b>Marketing</b>	5 600 000	10 070 592	7 450 000
<b>Mosoda</b>	13 200 000	14 707 042	13 200 000
<b>Kert/Pályafenntartás</b>	16 900 000	14 531 112	16 900 000
<b>Tisztítószer/papíráru</b>	4 000 000	4 091 646	4 000 000
<b>Karbantartás</b>	10 850 000	10 412 068	10 850 000
<b>Egyéb</b>	25 430 000	32 145 817	28 250 000
<b>Takarítás</b>	26 600 000	27 300 000	27 000 000
<b>Eszközbekzerzés/Felújítás</b>	7 900 000	11 594 170	7 900 000
<b>Összesen</b>	<b>439 374 028</b>	<b>456 840 403</b>	<b>460 821 630</b>
<b>Szállodai Üzemi Eredmény</b>	<b>70 291 288</b>	<b>118 400 552</b>	<b>83 570 000</b>
<b>GOP %</b>	14%	21%	15%

<b>Egyéb Ráfordítások</b>	22 240 000	25 109 696	25 570 000
<b><i>MLSZ-nek fizetendő Bérleti díj</i></b>	18 000 000	16 000 000	18 000 000
<b>Kamat Törlesztés MFB</b>	28 000 000	21 573 404	25 000 000
<b>Amortizáció</b>	55 190 452	48 518 062	43 302 291
<b>Egyenleg</b>	- 53 139 164	7 199 390	- 28 302 291

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

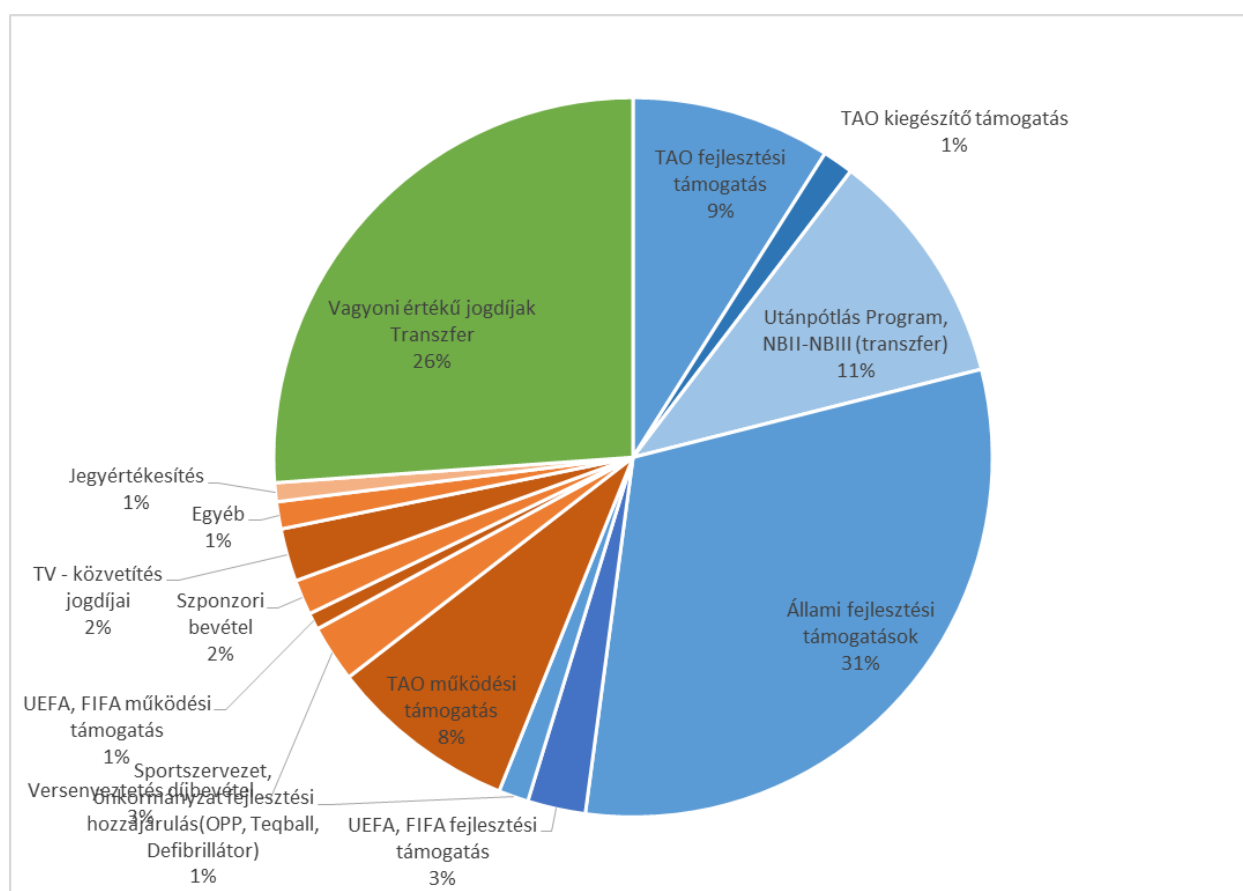
<b>Eredmény:</b>	<b>78 605</b>
Telki beruházások (csarnokbővítés, fejlesztések)	-531 418
Sporteszköz-beszerzések, beruházások	-140 445
Logisztikai és épülethez kapcsolódó beruházások	-95 545
IT és egyéb beruházás	-425 556
Teljesítménydiagnosztika, sportegészségügy	-214 114
TAO és állami támogatás a beruházásokhoz	994 284
Korábban utalt, de 2017. évre elszámolt szponzori díjak	-455 000
UEFA TV jogdíj	-140 400
Értékcsökkenés, követelés állományváltozás	520 645
TAO januári forráslehívások (2016)	2 205 455
<b>Nettó cash-flow</b>	<b>1 796 510</b>
<b>Nyitó pénzállomány 2017.01.01</b>	<b>1 582 473</b>
<b>Záró pénzállomány 2017.12.31</b>	<b>3 378 984</b>

4. táblázat  
Megyék költségvetése 2017  
(adatok ezer Forintban)

<b>Amatőr Labdarúgás</b>	<b>Bevételek</b>	<b>Kiadások</b>	<b>MLSZ Központtal történő elszámolások egyenlege</b>	<b>Korrigált pénzforgalmi eredmény</b>
Bács	137 302	135 799	7 798	9 301
Baranya	120 608	116 107	-2 398	2 103
Békés	84 644	87 343	14 424	11 725
Borsod	172 557	150 755	-13 538	8 264
Budapest	248 872	227 769	-8 731	12 372
Csongrád	144 160	129 928	-981	13 251
Fejér	182 167	170 544	-6 359	5 264
Győr	226 900	207 788	-12 530	6 583
Hajdú	118 985	121 598	13 705	11 093
Heves	106 176	95 766	1 665	12 075
Jász	80 898	76 208	-2 719	1 971
Komárom	122 687	107 424	-13 112	2 152
Nógrád	97 776	97 255	5 102	5 623
Pest	327 413	268 730	-42 492	16 191
Somogy	142 180	117 550	-21 360	3 269
Szabolcs	226 026	201 754	-18 427	5 845
Tolna	79 350	69 330	-10 020	0
Vas	143 073	141 260	1 401	3 214
Veszprém	154 750	143 912	-5 040	5 798
Zala	134 867	131 503	-1 421	1 943
<b>Összesen</b>	<b>3 051 391</b>	<b>2 798 323</b>	<b>-115 032</b>	<b>138 036</b>

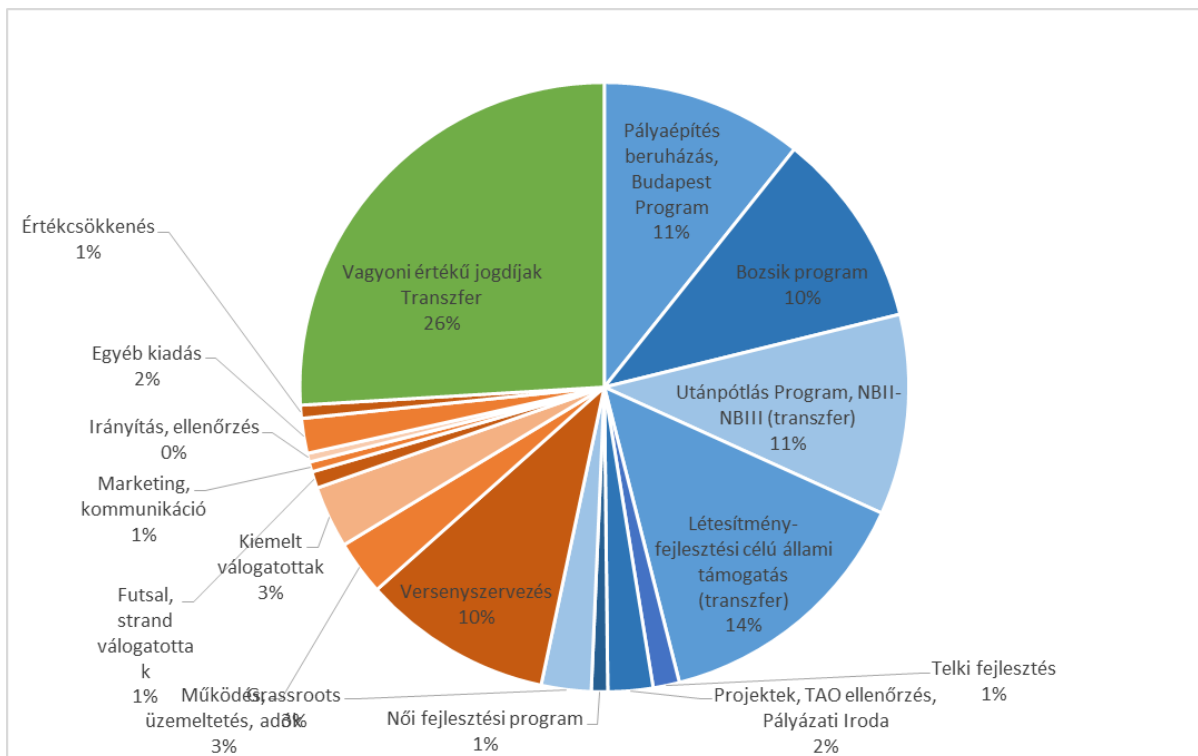
5. táblázat  
Az MLSZ bevételeinek megoszlása 2017  
(adatok ezer Forintban)

Bevételek	ezer Forint	megoszlás
TAO fejlesztési támogatás	4 231 839	8,97%
TAO kiegészítő támogatás	652 162	1,38%
Utánpótlás Program, NBII-NBIII (transzfer)	5 047 204	10,70%
Állami fejlesztési támogatások	14 646 948	31,06%
UEFA, FIFA fejlesztési támogatás	1 229 362	2,61%
Sportszervezet, önkormányzat fejlesztési hozzájárulás (OPP, Teqball, Defibrillátor)	635 281	1,35%
TAO működési támogatás	3 985 218	8,45%
Versenyeztetés díjbevétele	1 201 628	2,55%
UEFA, FIFA működési támogatás	358 800	0,76%
Szponzori bevétel	744 400	1,58%
TV - közvetítés jogdíjai	1 123 400	2,38%
Egyéb	576 994	1,22%
Jegyértékesítés	400 000	0,85%
Vagyoni értékű jogdíjak Transzfer	12 318 600	26,13%
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>47 151 836</b>	<b>100%</b>



6. táblázat  
Az MLSZ kiadásainak megoszlása 2017  
(adatok ezer Forintban)

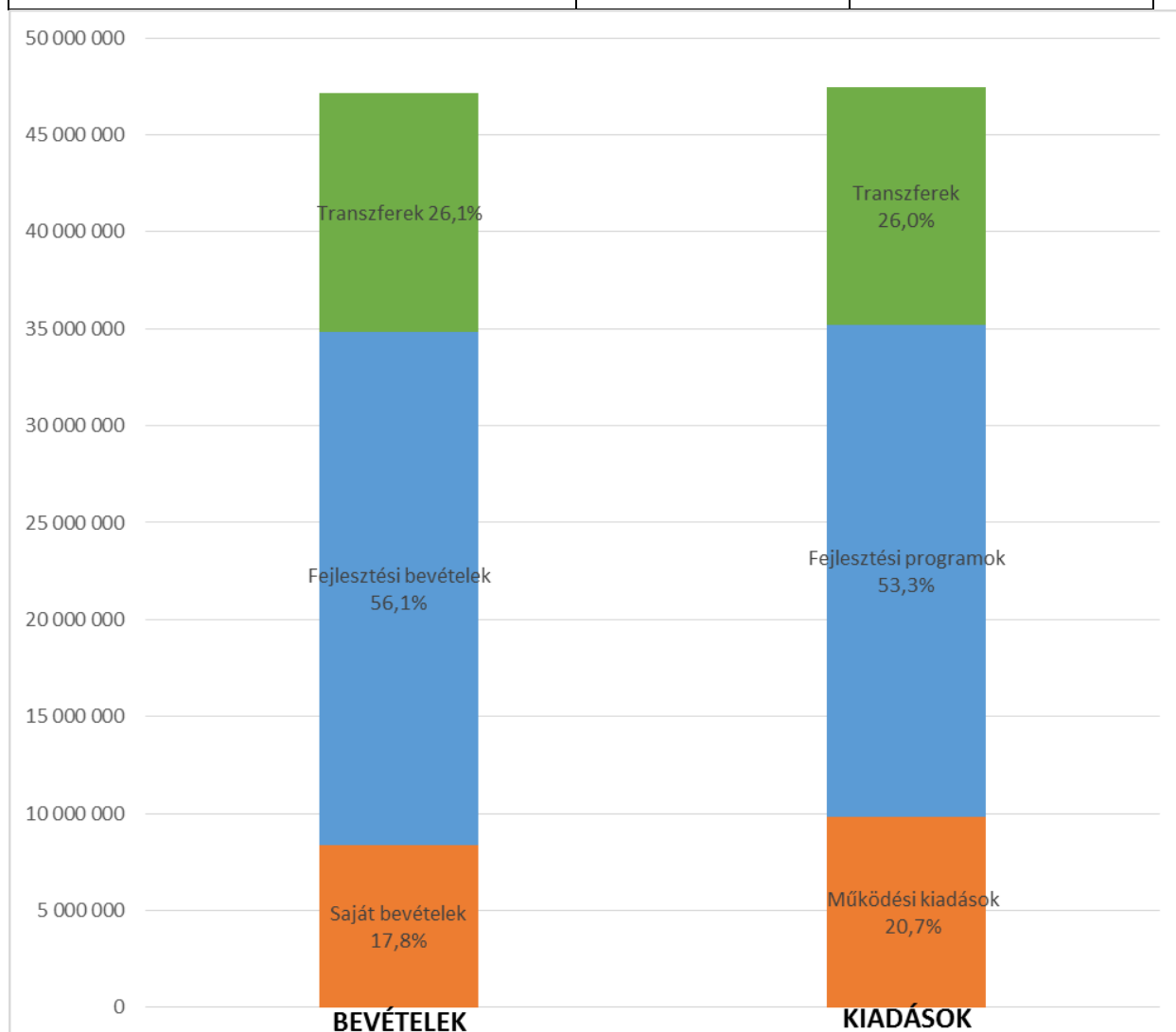
Kiadások	ezer Forint	megoszlás
Pályaépítés beruházás, Budapest Program	5 094 117	10,73%
Bozsik program	4 950 382	10,42%
Utánpótlás Program, NBII-NBIII (transzfer)	5 047 204	10,63%
Létesítmény-fejlesztési célú állami támogatás (transzfer)	6 769 000	14,25%
Telki fejlesztés	664 222	1,40%
Projektek, TAO ellenőrzés, Pályázati Iroda	1 133 896	2,39%
Női fejlesztési program	409 756	0,86%
Grassroots	1 256 927	2,65%
Versenyszervezés	4 794 362	10,10%
Működés, üzemeltetés, adók	1 381 327	2,91%
Kiemelt válogatottak	1 563 709	3,29%
Futsal, strand válogatottak	420 070	0,88%
Marketing, kommunikáció	251 388	0,53%
Irányítás, ellenőrzés	220 809	0,46%
Egyéb kiadás	879 131	1,85%
Értékcsökkenés	331 126	0,70%
Vagyoni értékű jogdíjak Transzfer	12 318 600	25,94%
<b>Összesen</b>	<b>47 486 026</b>	<b>100,00%</b>



## 7. táblázat

Az MLSZ bevételeinek és kiadásainak megoszlása 2017  
(adatok ezer Forintban)

KATEGÓRIA	BEVÉTELEK	KIADÁSOK
Saját bevételek és kiadások	8 390 440	9 841 923
TAO és állami támogatás	26 442 797	25 325 503
Transzferek	12 318 600	12 318 600
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>47 151 836</b>	<b>47 486 026</b>





## Határozati javaslat

A Magyar Labdarúgó Szövetség Elnöksége 2017. március 2-án meghozta a következő ...../2017 (x.y.) számú határozatot:

„Az Elnökség az MLSZ 2017-es pénzügyi tervét **csoportszinten 46 435 millió forint bevételi és 46 385 millió forint kiadási főösszeggel** jóváhagyta. Az Elnökség felhatalmazza az MLSZ Főtitkárát, hogy

1. a működés folyamatossága érdekében, az évközben jelentkező, nem tervezett kiadások fedezetére, mindenekelőtt az elfogadott stratégiában és az üzleti tervben elfogadott szakmai célokra az általános tartalék felhasználásáról döntést hozzon;
2. alapítványok és egyéb szervezetek egyedi támogatására szervezetenként és évente legfeljebb 10 millió Forintos összegig saját hatáskörben döntést hozzon;
3. az Alapszabály és a gazdálkodási szabályzat szerint jelentős kiadásnak minősülő, de a jóváhagyott pénzügyi tervben nevesített kiadásokra saját hatáskörben kötelezettséget vállaljon;
4. A kiadások folyamatos biztosítása érdekében
  - 4.1. az MLSZ számlavezető pénzügyintézetével megkötött szerződés alapján szükség szerint likviditási célú hitel lehívásáról intézkedjen;
  - 4.2. a szövetségi tartalék likviditási célú (nem végleges) felhasználásáról döntést hozzon.