



**BERICHT DES UEFA-PRÄSIDENTEN UND DES UEFA-EXEKUTIVKOMITEES  
BERICHT DER UEFA-ADMINISTRATION**

2007/08

**XXXIII. Ordentlicher UEFA-Kongress**  
Kopenhagen, Dänemark, März 2009





## Inhalt

### TEIL I: Bericht des UEFA-Präsidenten und des UEFA-Exekutivkomitees

- 06 07 Zusammenfassung
- 08 09 Wettbewerbe
- 10 13 Sitzungen
- 14 15 Beziehungen zur Europäischen Union und anderen öffentlichen Behörden
- 16 17 Zusammensetzung
- 18 23 Die Kommissionen

### TEIL II: Bericht der UEFA-Administration

- 26 27 Einleitung
- 28 33 Nationalverbände
- 34 41 Wettbewerbe
- 42 45 Fussballentwicklung
- 46 49 Governance und rechtliche Angelegenheiten
- 50 53 Kommunikation
- 54 59 Marketing
- 60 63 Kommerzielles
- 64 67 Finanzen
- 68 71 Dienste
- 72 77 UEFA Media Technologies







TEIL I:

# BERICHT DES UEFA-PRÄSIDENTEN UND DES UEFA-EXEKUTIVKOMITEES

1. Juli 2007 bis 30. Juni 2008





Die UEFA EURO 2008 in Österreich und der Schweiz war der Höhepunkt des Fussballjahres 2007-08. Das Exekutivkomitee begleitete aufmerksam die gesamte Vorbereitungsphase. Der Präsident und die Mitglieder wohnten zahlreichen Spielen, Einweihungsfeiern sowie Werbe- und anderen Veranstaltungen bei.

Der ausserordentliche Erfolg des Turniers hat nicht nur die Organisatoren für ihre Anstrengungen entschädigt, sondern auch einmal mehr bewiesen, wie populär der Nationalmannschaftsfussball ist.

Die EURO stellte auch eine Gelegenheit dar, Kontakte mit wichtigen Politikern zu pflegen. Die vom Exekutivkomitee getroffenen Entscheide erwiesen sich als gut, sowohl was die Produktion der TV-Bilder als auch was die Vermarktungsstrategie betrifft. Dank diesem letzten Punkt und dem daraus resultierenden finanziellen Erfolg der Endrunde ist die Unterstützung für die Nationalverbände im Rahmen des Programms HatTrick II in den kommenden Jahren gesichert.

Ihrer Bedeutung entsprechend wird die Vorbereitung der EM-Endrunde mit grösster Sorgfalt angegangen. Aus diesem Grund stand die EURO 2012, die im April 2007 an die Verbände Polens und der Ukraine vergeben worden war, im Berichtszeitraum mehrfach auf der Tagesordnung des Exekutivkomitees. Die politisch instabile Lage in diesen Staaten und die Verzögerungen bei den Bauarbeiten erfordern kontinuierliche Aufmerksamkeit, und der Präsident und das Exekutivkomitee tun alles dafür, dass das Turnier wie geplant in den beiden Ländern stattfinden kann.

Der Berichtszeitraum war auch geprägt von der Fortsetzung der Massnahmen zur Verbesserung der Beziehungen zwischen den einzelnen Mitgliedern der europäischen Fussballfamilie. In diesem Zusammenhang wurde im Januar 2008 mit der Gründung der Europäischen Klubvereinigung (ECA), die an die Stelle des Europäischen Klubforums tritt und von den Klubs und der UEFA als das Organ, das die Interessen der europäischen Klubs vertritt, anerkannt wurde, ein wesentlicher Schritt unternommen. Im Zuge dieser Massnahme löste sich der elitäre Zusammenschluss von Klubs, der seinen Sitz in Brüssel hatte (die so genannte G14), auf und zog die vor diversen Zivilgerichten hängigen Klagen zurück. Ein weiterer Stein des Anstosses, die Abstellung von Spielern für Nationalmannschaftsbegegnungen, konnte mit einer Lösung, die der gesamten europäischen Fussballfamilie zugute kommt, ebenfalls aus dem Weg geräumt werden.

Der im ersten Halbjahr 2007 geschaffene Strategische Beirat für Berufsfussball hat sich in diesem wie in anderen Zusammenhängen als ideale Plattform erwiesen, um die grossen Fragen zu besprechen, die die UEFA und ihre Mitgliedsverbände, Profiligen, Klubs und Spieler gleichermaßen betreffen. Erwähnenswert ist daneben auch die Unterzeichnung einer Grundsatzvereinbarung zwischen der UEFA und der FIFPro Division Europe im Oktober 2007.

Die UEFA-Kommissionen, die nunmehr von Mitgliedern des Exekutivkomitees geleitet werden, haben die Exekutive auftragsgemäss hervorragend unterstützt und umfangreiche Arbeit geleistet. Ihre Ansichten und Empfehlungen wurden dem Exekutivkomitee in jeder Sitzung in Form von Berichten unterbreitet und dieses konnte so seine Entscheide auf dieser Grundlage treffen. Es wurden Kommissionswochen eingerichtet, in denen jeweils zwei Kommissionen täglich am UEFA-Sitz in Nyon zusammenkamen. Auch die Expertenausschüsse trugen ihren Teil zur Arbeit der UEFA bei. In den genannten Organen sind alle Nationalverbände durch ihre höchsten Repräsentanten vertreten, wodurch die Beteiligung der Mitgliedsverbände an der Arbeit der UEFA verbessert wird.

Die Kontakte mit den Mitgliedsverbänden und ihren Führungskräften wurden auch durch zahlreiche Besuche der UEFA-Führung in den Verbänden, den Empfang von Delegationen in Nyon und die regelmässige Teilnahme von Mitgliedern des Exekutivkomitees an den Generalversammlungen der Nationalverbände gestärkt. Der XXXII. Ordentliche UEFA-Kongress, der am 31. Januar 2008 in Zagreb stattfand und frei von den bei Wahlkongressen üblichen Spannungen war, gab einen umfassenden Überblick über die von der UEFA behandelten Fragen und bot eine weitere Möglichkeit für die Delegationsmitglieder, die Kontakte untereinander auszubauen. Gleiches gilt auch für das Treffen der Präsidenten und Generalsekretäre am Vortag des EM-Endspiels in Wien.

Im Berichtszeitraum wurden auch die Bemühungen um eine Stärkung der Nationalverbände fortgesetzt. Dies geschah im Rahmen von speziell auf die individuellen Bedürfnisse der Nationalverbände zugeschnittenen Rundtischgesprächen (Programm für Verbandsspitzen – TEP) und durch den Austausch von hinsichtlich der Führung von Sportverbänden und der Organisation von Wettbewerben empfehlenswerten Vorgehensweisen (KISS-Programm).





Eine der Hauptaufgaben der UEFA ist und bleibt natürlich die Organisation von Nationalmannschafts- und Klubwettbewerben. Auf besonderes Interesse stiessen neben der UEFA EURO 2008 die Endspiele der Klubwettbewerbe, sei es das Finale der UEFA Champions League in Moskau oder das UEFA-Pokal-Finale in Manchester. Auch die Frauen-, Junioren- und Futsal-Wettbewerbe verliefen zur allgemeinen Zufriedenheit. Insbesondere der Frauenfussball befindet sich weiter im Aufschwung und das Exekutivkomitee verfolgte mit Interesse die Entwicklung im Bereich Beach Soccer.

Doch all dies ist kein Grund, sich auf den Lorbeeren auszuruhen. Es müssen neue Wege beschritten werden, damit die genannten Grossveranstaltungen auch in Zukunft der Motor des europäischen Fussballs bleiben. Was die EURO betrifft, so wurde eine detaillierte Machbarkeitsstudie hinsichtlich einer Erweiterung der Endrunde auf 24 Mannschaften durchgeführt, wie verschiedene Verbände dies beim Kongress 2007 in Düsseldorf gefordert hatten. Die Präsidenten und Generalsekretäre sprachen sich bei ihrem Treffen Ende Juni 2008 in Wien mit grosser Mehrheit für eine solche Erweiterung aus.

Für die Klubwettbewerbe beginnt 2009 ein neuer Dreijahreszyklus mit überarbeiteten Formaten. Dabei wurde in Gesprächen und Diskussionen mit lebhaftem Meinungs austausch eine Lösung gefunden, die im Rahmen des Möglichen allen Wünschen Rechnung trägt, ohne dabei das Allgemeininteresse und den Vorrang des sportlichen Aspekts aus dem Blick zu verlieren. Das Exekutivkomitee genehmigte bei seiner Sitzung in Luzern Ende 2007 das vorgeschlagene neue Format für die Klubwettbewerbe. Infolgedessen wird die UEFA Champions League künftig Vertretern aus mehr Nationalverbänden offenstehen, während gleichzeitig die Elemente, die ihren Erfolg ausmachen, beibehalten werden. Zudem wird das Endspiel künftig samstag- statt mittwochabends stattfinden – zum einen, damit mehr Kinder und Familien in den Genuss dieses Ereignisses kommen können, zum anderen als Krönung eines einwöchigen Fussballfestes.

Was den UEFA-Pokal betrifft, so hat sich das Exekutivkomitee bei seiner Sitzung vom 25./26. September 2008 für eine Namensänderung in UEFA Europa League sowie ein Format mit zwölf Vierergruppen, zentralem Verkauf der Medienrechte ab der Gruppenphase und einer vollständig zentralisierten Vermarktung der kommerziellen Rechte ab der K.-o.-Phase entschieden. Das Prinzip des Überwechselns der in der UEFA Champions League ausgeschiedenen Klubs in die neue UEFA Europa League wurde beibehalten und umfasst nunmehr auch die in der zweiten Qualifikationsrunde ausgeschiedenen Klubs. Zudem wurde entschieden, dass der UEFA-Superpokal bis mindestens 2011 in Monaco ausgetragen wird und dass dieser Wettbewerb künftig zusammen mit der UEFA Champions League statt wie bisher mit dem UEFA-Pokal vermarktet wird.





Im Berichtszeitraum hielt das Exekutivkomitee sechs Sitzungen ab. In jeder dieser Sitzungen wurde ein Überblick über die Arbeit der Kommissionen gegeben, es wurden deren Empfehlungen geprüft und zahlreiche Entscheidungen getroffen. Dabei ging es etwa um die Bezeichnung von Ausrichtern für Endrunden und Klubwettbewerbsendspiele, die Genehmigung des Baus eines neuen Verwaltungsgebäudes, finanzielle und kommerzielle Fragen, finanzielle Unterstützung, das Klublizenzierungsverfahren und Auslosungsverfahren sowie um technische, juristische und verschiedene anders geartete Themen.

Daneben erfüllten der Präsident und die Exekutivkomiteemitglieder zahlreiche individuelle Aufgaben wie Treffen mit Politikern, Arbeitsgruppensitzungen, Besuche bei Nationalverbänden oder die Repräsentation der UEFA bei Spielen in ganz Europa.

Die europäischen Mitglieder des FIFA-Exekutivkomitees nahmen ebenfalls an den Sitzungen teil, um eine enge und harmonische Zusammenarbeit zwischen dem Weltverband und der UEFA zu gewährleisten.

Zudem waren zu jeder Sitzung jeweils der Präsident und der Generalsekretär des Gastgeberverbands eingeladen, damit sie sich ein Bild von der Arbeit des Exekutivkomitees und seiner Arbeitsweise machen konnten.



## Die Sitzungen im Überblick:

### 26. September 2007 in Istanbul

- Festlegung des Auslosungsverfahrens für die EURO 2008
- Vorschlag für die Setzliste für die Auslosung des europäischen Vorrundenwettbewerbs der FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2010
- Partnerschaftsvereinbarung mit dem Internationalen Komitee vom Roten Kreuz für die EURO 2008
- Überweisung einer Spende von einer Million Schweizer Franken an den Griechischen Fussballverband für den Wiederaufbau von durch die Waldbrände zerstörter Infrastruktur
- Änderung der Spieldaten für die Endrunde der UEFA-U21-Europameisterschaft 2007-09
- Genehmigung des Reglements des ersten europäischen UEFA-U21-Futsal-Turniers
- Genehmigung eines Versicherungsfonds bei der EURO 2008 für verletzte Spieler

### 30. November / 1. Dezember 2007 in Luzern

- Genehmigung der neuen Klubwettbewerbsformate für den Zyklus 2009-12
- Verschiebung des Endspiels der UEFA Champions League ab 2010 auf Samstag
- Genehmigung der Vereinbarung mit der neuen Europäischen Klubvereinigung (ECA)
- Vergabe der Endrunde der UEFA-Futsal-Europameisterschaft 2009/10 an den Ungarischen Fussballverband
- Vergabe der Endrunde des ersten europäischen UEFA-U21-Futsal-Turniers an den Russischen Fussballverband
- Bezeichnung von Dinamo Moskau als Ausrichter der Endphase des UEFA-Futsal-Pokals 2007-08
- Genehmigung des neuen UEFA-Dopingreglements
- Genehmigung einer obligatorischen echokardiographischen Untersuchung für alle Spieler der EURO 2008
- Genehmigung der Gründung eines HatTrick-Büros
- Bezeichnung des Dänischen Fussballverbands als Ausrichter des Ordentlichen Kongresses 2009
- Genehmigung einer Grundsatzvereinbarung mit der Allianz europäischer Fussballtrainer-Verbände (AEFCA)
- Grundsätzliche Genehmigung der Wiederholung von Spielszenen auf den Grossbildschirmen in den Stadien der EURO 2008
- Aufnahme der Nationalverbände Österreichs, Dänemarks und der Republik Irland in die UEFA-Konvention zur Ausbildung und Organisation von Schiedsrichtern



29./30. Januar 2008 in Zagreb

- Genehmigung der Richtlinien für die Verwendung von Grossbildschirmen in den Stadien der EURO 2008
- Genehmigung eines neuen Programms im Bereich der technischen Entwicklung zur Erleichterung des Wissensaustauschs zwischen Trainern von Mitgliedsverbänden
- Genehmigung der Aufnahme folgender Verbände in die UEFA-Breitenfussball-Charta: Andorra, Belarus, Färöer-Inseln, Island, Lettland, Liechtenstein, Moldawien, Österreich und Schweden (1-Stern-Mitgliedschaft) sowie Finnland und Ukraine (5-Sterne-Mitgliedschaft)
- Aufnahme der Fussballverbände Aserbeidschans, Belarus' und Moldawiens in die UEFA-Konvention über die gegenseitige Anerkennung von Trainerqualifikationen auf A-Stufe
- Genehmigung des Reglements des UEFA-Regionen-Pokals 2008-09
- Genehmigung der Grundsatzvereinbarung mit der ECA



28. März 2008 in Vaduz

- Auswahl der Spielorte für die Klubwettbewerbsendspiele 2010 (UEFA Champions League: Stadion Santiago Bernabeu, Madrid; UEFA-Pokal: Arena, Hamburg)
- Beibehaltung des Stade Louis II in Monaco als Austragungsort des UEFA-Superpokals bis mindestens 2011
- Vergabe der Endrunde der UEFA-U19-Europameisterschaft 2009/10 an den Französischen Fussballverband
- Bezeichnung von Nyon als Austragungsort der Endrunden 2008 und 2009 der UEFA-U17-Europameisterschaft für Frauen mit der UEFA-Administration als Ausrichter
- Genehmigung einer Kommunikationskampagne zum Thema Respekt
- Genehmigung der UEFA-Klubwettbewerbsreglemente 2008-09
- Genehmigung des Reglements des UEFA-Futsal-Pokals 2008-09
- Genehmigung des Reglements des UEFA-Frauenpokals 2008-09
- Änderung der Spielpläne für die Endrunden 2009 der UEFA-Futsal-Europameisterschaft und der UEFA-Europameisterschaft für Frauen
- Abschaffung der Stärkeklassen in der UEFA-Europameisterschaft für Frauen
- Genehmigung eines neuen Konzepts hinsichtlich der Original-Siegetrophäen der grossen Wettbewerbe, die künftig stets im Besitz der UEFA bleiben

19./20. Mai 2008 in Moskau

- Genehmigung einer neuen Berechnungsmethode für die Koeffizientenrangliste, die zum Setzen der Nationalverbände bei Auslosungen herangezogen wird
- Vergabe der Endrunde der UEFA-U19-Europameisterschaft für Frauen 2009/10 an den Fussballverband der EJR Mazedonien
- Genehmigung der Reglemente der UEFA-Juniorenwettbewerbe 2008-09
- Genehmigung des Reglements der UEFA-U21-Europameisterschaft 2009-11
- Genehmigung der neuen UEFA-Rechtspflegeordnung mit der Einführung von gemeinnütziger Arbeit als neue Art der Sanktion
- Änderung der Praxis in Sachen Gelbsperrn bei der EURO 2008
- Genehmigung der Aufnahme folgender Verbände in die UEFA-Breitenfussball-Charta: Armenien, Aserbeidschan und Zypern (1-Stern-Mitgliedschaft) sowie Russland (2-Sterne-Mitgliedschaft) und Wales (4-Sterne-Mitgliedschaft)
- Aufnahme der Fussballverbände der Republik Irland (Pro-Stufe) und Armeniens (B-Stufe) in die UEFA-Konvention über die gegenseitige Anerkennung von Trainerqualifikationen

27. Juni 2008 in Wien

- Genehmigung des Dokuments „Das Erbe des Mannschaftssports in Europa wahren und seine Zukunft sichern“ zu Händen der französischen EU-Ratspräsidentschaft und der Europäischen Kommission
- Genehmigung des konsolidierten Budgets der UEFA für die Saison 2008-09
- Genehmigung des Reglements der UEFA-Futsal-Europameisterschaft 2009/10 mit der Erweiterung der Endrunde auf zwölf Teilnehmer





Neben fussballspezifischen Fragen beschäftigten das Exekutivkomitee auch der Platz und die Rolle des Fussballs in der Gesellschaft. Es setzte seine Politik des Dialogs mit den Institutionen der Europäischen Union fort, um einen eindeutigen und sicheren Rechtsrahmen für den Sport zu erhalten, auf den es sich mit Blick auf eine positive Zukunft des Fussballs verlassen kann. Unterstützt wurde es in seinen Bemühungen vom Internationalen Olympischen Komitee, anderen europäischen Mannschaftssportverbänden, der FIFA und den UEFA-Mitgliedsverbänden. Auf Seiten der EU veröffentlichte die Europäische Kommission im Juli 2007 ihr Weissbuch Sport, das hinter der Position der UEFA zurückblieb, und im Mai 2008 gab das Europäische Parlament eine Entschliessung zum selben Thema heraus, die zwar aus rein juristischer Sicht nicht bindend ist, aber ein starkes politisches Signal darstellte. Darin unterstrich das Parlament die Besonderheit des Sports und die Bedeutung der Nationalmannschaften, des Klublizenzierungsverfahrens, des Solidaritätsprinzips, das im zentralisierten Verkauf der kommerziellen Rechte seinen Ausdruck findet, und der Regel der UEFA betreffend lokal ausgebildete Spieler. Hinsichtlich dieses letzten Punkts ist daran zu erinnern, dass nach einer Einführungsphase die vorgeschriebene Anzahl vom Verein bzw. Verband ausgebildeter Spieler auf der Spielerliste in den Klubwettbewerbsreglementen 2008-09 auf acht erhöht wurde.

Bei seiner Sitzung am 27. Juni in Wien genehmigte das Exekutivkomitee auch ein von der UEFA in Zusammenarbeit mit anderen europäischen Mannschaftssportverbänden (Basketball, Handball, Eishockey, Rugby und Volleyball) erarbeitetes und an die französische EU-Ratspräsidentschaft und die Europäische Kommission gerichtetes Dokument („Das Erbe des Mannschaftssports in Europa wahren und seine Zukunft sichern“), in dem die Werte des europäischen Sportmodells verteidigt werden und die Notwendigkeit von Autonomie und grösserer Rechtssicherheit durch die angemessene Anerkennung der Besonderheit und der Autonomie des Sports hervorgehoben wird. Bei dieser Gelegenheit betonte das Exekutivkomitee auch, welche grosse Bedeutung es der Ausbildung und dem Schutz von Minderjährigen zumisst.

Im Rahmen der ersten Schritte des sozialen Dialogs zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern wurde ein Ausschuss für den sozialen Dialog im europäischen Berufsfussball unter dem Vorsitz des UEFA-Präsidenten und mit der FIFPro Division Europa als Arbeitnehmervertreter und der ECA und EPFL als Arbeitgebervertreter geschaffen.

Im Januar 2008 hielt Michel Platini in einer Rede vor der Parlamentarischen Versammlung des Europarats ein Plädoyer für die Wahrung der wesentlichen Werte des Sports und seiner Besonderheit und unterstrich die Bedeutung des Sports als soziokultureller Integrationsfaktor. Der Europarat verabschiedete bei dieser Versammlung einstimmig eine Entschliessung für den Schutz des Europäischen Sportmodells.

Neben seinem Einsatz für die rechtliche Anerkennung der Besonderheit des Fussballs ist sich das Exekutivkomitee auch der sozialen Rolle des Fussballs bewusst und tut alles für das Engagement der UEFA im Kampf gegen Rassismus und jegliche Form von Diskriminierung. Vor diesem Hintergrund beteiligte sich die UEFA auch an der im November 2007 von der Europäischen Kommission, dem portugiesischen Ratsvorsitz und dem Europäischen Parlament organisierten Konferenz gegen Gewalt im Sport. Zudem unterstrich das Exekutivkomitee zum Beginn der Klubwettbewerbssaison 2007-08 seine Entschlossenheit, Rassismus und jegliche Form von Diskriminierung zu bekämpfen, und hielt die Schiedsrichter und UEFA-Delegierten dazu an, sich in diesem Punkt absolut kompromisslos zu zeigen. Den gleichen Standpunkt vertrat es auch beim Kampf gegen Doping. Es ordnete Kontrollen ausserhalb von Wettbewerben und bei der EURO 2008 erstmals auch Blutuntersuchungen an.

Zudem beschloss die UEFA-Exekutive, eine Studie finanziell zu unterstützen, bei der es um die Entwicklung einer neuen Nachweismethode mittels Hormonprofilen geht.

Schliesslich genehmigte das Exekutivkomitee auch die Zusammenarbeit mit dem Internationalen Komitee vom Roten Kreuz im Rahmen einer EURO-2008-Kampagne zugunsten von Opfern von Antipersonenminen in Afghanistan. Die UEFA unterstützte daneben auch andere gesellschaftliche Anliegen, z.B. durch eine Kampagne gegen Übergewicht und Fettleibigkeit sowie ein Umweltschutz-Projekt.



Anfang April 2008 hatten das Exekutivkomitee – und der gesamte europäische Fussball – den Tod von Mathieu Sprengers, Präsident des Niederländischen Fussballverbands und UEFA-Exekutivkomiteemitglied seit 1996, zu beklagen.

Bei seiner Sitzung im Juni dankte die UEFA-Exekutive dann den beiden beigezogenen Mitgliedern Giangiorgio Spiess (Schweiz) und Friedrich Stickler (Österreich), die für eine enge Zusammenarbeit mit den Ausrichterverbänden der UEFA EURO 2008 gesorgt hatten. Ihr Mandat lief Ende Juni aus.

### Das UEFA-Exekutivkomitee im Berichtszeitraum 2007-08:

Präsident: Michel Platini (Frankreich), gewählt 2007, Mitglied des Exekutivkomitees seit 2002

Erster Vizepräsident: Senes Erzik (Türkei), Mitglied des Exekutivkomitees seit 1990

Zweiter Vizepräsident: Geoffrey Thompson (England), Mitglied des Exekutivkomitees seit 2000

Dritter Vizepräsident: Ángel María Villar Llona (Spanien), Mitglied des Exekutivkomitees seit 1992

Vierter Vizepräsident: Gerhard Mayer-Vorfelder (Deutschland), Mitglied des Exekutivkomitees seit 2000

Fünfter Vizepräsident: Marios N. Lefkaritis (Zypern), Mitglied des Exekutivkomitees seit 1996

### Mitglieder:

Franco Carraro (Italien), Mitglied des Exekutivkomitees seit 2004

Viacheslav Koloskov (Russland), Mitglied des Exekutivkomitees seit 1994

Gilberto Madaíl (Portugal), Mitglied des Exekutivkomitees seit 2007

Joseph Mifsud (Malta), Mitglied des Exekutivkomitees seit 1994

Per Ravn Omdal (Norwegen), Mitglied des Exekutivkomitees seit 1992

Mircea Sandu (Rumänien), Mitglied des Exekutivkomitees seit 2007

Mathieu Sprengers (Niederlande) †, Mitglied des Exekutivkomitees seit 1996

Grigoriy Surkis (Ukraine), Mitglied des Exekutivkomitees seit 2007

### Beigezogene Mitglieder:

Giangiorgio Spiess (Schweiz)

Friedrich Stickler (Österreich)







### Kommission für Landesverbände

Vorsitzender: Geoffrey Thompson  
Stellvertretender Vorsitzender: Marios N. Lefkaritis  
Erster Vizevorsitzender: Giancarlo Abete (Italien)  
Zweiter Vizevorsitzender: Armand Duka (Albanien)  
Dritter Vizevorsitzender: Vitaly Mutko (Russland)

Mitglieder: Oleksandr Bandurko (Ukraine); Jean-Pierre Escalettes (Frankreich); Joseph Gauci (Malta); Metin Kazancioğlu (Türkei); Albert Hendrik Korhals (Niederlande); Zdzisław Kręcina (Polen) bis 4. November 2008; Wolfgang Niersbach (Deutschland); Miloš Tomáš (Slowakei); Haim Zimmer (Israel)

Die Kommission für Landesverbände war insbesondere mit der Weiterentwicklung und Umsetzung des Programms für Verbandsspitzen (TEP) befasst. Daneben arbeitete sie an den Mindestanforderungen für die Statuten der Mitgliedsverbände und kümmerte sich um Fragen betreffend die Mitgliedsverbände.

Sitzungen: 9. November 2007  
24. April 2008

### Finanzkommission

Vorsitzender: Marios N. Lefkaritis  
Mitglieder: Geoffrey Thompson, Gerhard Mayer-Vorfelder, Franco Carraro

Die Finanzkommission beriet und unterstützte das Exekutivkomitee in Finanzfragen. Sie kümmerte sich um die Vermögensverwaltung, um Risikoanalysen und um die Prüfung des Budgets für das neue Verwaltungsgebäude der UEFA.

Sitzungen: 26. September 2007  
30. November 2007  
29. Januar 2008  
19. Mai 2008  
26. Juni 2008

### Schiedsrichterkommission

Vorsitzender: Ángel María Villar Llona  
Stellvertretender Vorsitzender: Senes Erzik  
Erster Vizevorsitzender: Allan Hansen (Dänemark)  
Zweiter Vizevorsitzender: Michał Listkiewicz (Polen)  
Dritter Vizevorsitzender: Borislav Mihaylov (Bulgarien)

Mitglieder: Marc Batta (Frankreich); Pierluigi Collina (Italien); Hugh Dallas (Schottland); David R. Ellaray (England); Bo Karlsson (Schweden); Jozef Marko (Slowakei); Volker Roth (Deutschland); Vladimir Sajin (Slowenien); Jaap Uilenberg (Niederlande); Sergey Zuev (Russland)

Die Schiedsrichterkommission wählte die Unparteiischen für die EURO 2008 aus und sorgte für deren Vorbereitung auf das Turnier. Sie verfolgte ausserdem aufmerksam die Ausweitung der UEFA-Schiedsrichterkonvention und bereitete das Experiment mit fünf Schiedsrichtern in den UEFA-Juniorenwettbewerben vor.

Sitzungen: 7. November 2007  
19. Dezember 2007  
23. April 2008

### Kommission für Nationalmannschaftswettbewerbe

Vorsitzender: Gilberto Madail  
Stellvertretender Vorsitzender: Franco Carraro  
Erster Vizevorsitzender: Lars-Åke Lagrell (Schweden)  
Zweiter Vizevorsitzender: Theo Zwanziger (Deutschland)  
Dritter Vizevorsitzender: Nodar Akhalkatsi (Georgien)

Mitglieder: Brian Barwick (England); Harry M. Been (Niederlande); David G. Collins (Wales); Vassilis Gagatsis (Griechenland); Jacques Lambert (Frankreich); Zorislav Srebić (Kroatien); Haluk Ulusoy (Türkei) bis 15. Februar 2008

Beigezogenes Mitglied: Ralph M. Zloczower (Schweiz)

Die Kommission prüfte die Machbarkeit einer EM-Endrunde mit 24 Teilnehmern. Sie legte ein neues Berechnungsverfahren für die Koeffizienten der Nationalverbände fest und bereitete das Bewerbungsreglement für die Ausrichtung der EURO 2016 vor.

Sitzungen: 8. November 2007  
24. April 2008

### Kommission für Klubwettbewerbe

Vorsitzender: Friederich Stickler  
Erster Vizevorsitzender: Karl-Heinz Rummenigge (Deutschland)  
Zweiter Vizevorsitzender: David Gill (England)  
Dritter Vizevorsitzender: Ramón Calderón Ramos (Spanien)

Mitglieder: Joan Gaspart (Spanien); Umberto Gandini (Italien); Evgeny Giner (Russland); Sune Hellström (Schweden); Niels Christian Holmström (Dänemark); Peter Kenyon (England); John McClelland (Schottland); Lourenço Pereira Coelho (Portugal); Roger Vanden Stock (Belgien); Damir Vrbanović (Kroatien)

Der UEFA-Klubwettbewerbszyklus 2009-12 wurde in jederlei Hinsicht, einschliesslich Formatänderung, neue Eintrittsliste und technische Aspekte, vorbereitet. Die Kommission evaluierte ausserdem die Bewerbungen für die Endspiele 2011 und 2012 und führte eine strategische Analyse hinsichtlich einer möglichen weiteren Verbesserung der Wettbewerbe durch.

Sitzungen: 31. August 2007  
27. Februar 2008

### Kommission für Junioren- und Amateurfussball

Vorsitzender: Viacheslav Koloskov  
Stellvertretender Vorsitzender: Gilberto Madail  
Erster Vizevorsitzender: Jim Boyce (Nordirland)  
Zweiter Vizevorsitzender: Ruben Hayrapetyan (Armenien)  
Dritter Vizevorsitzender: Aivar Pohlak (Estland)

Mitglieder: Tugomir Frajman (Slowenien); Philip Gartside (England); Ludovico Micallef (Malta); Maurizio Montironi (San Marino); Vicente Muñoz Castillo (Spanien); Süheyl Önen (Türkei); Daniel Claudiu Prodan (Rumänien); Matthias Sammer (Deutschland); Carlo Tavecchio (Italien)

Beigezogene Mitglieder: Jean-Pierre Escalettes (Frankreich); Susanne Erlandsson (Schweden); Aleksandra Nikolovska (EJR Mazedonien)

Die Kommission bereitete die Juniorenreglemente vor und verfolgte den Ablauf der U17- und U19-Wettbewerbe der Männer und Frauen. Sie konstatierte den Erfolg der ersten UEFA-U17-Europameisterschaft für Frauen, deren Endrunde von der UEFA-Administration in Nyon organisiert wurde. Im November 2007 fand in Cannes die 9. UEFA-Juniorenkonferenz statt.

Sitzung: 26. Februar 2008

### Kommission für Frauenfussball

Vorsitzender: Mircea Sandu  
Stellvertretender Vorsitzender: Friederich Stickler  
Erste Vizevorsitzende: Karen Espelund (Norwegen)  
Zweite Vizevorsitzende: Susanne Erlandsson (Schweden)  
Dritte Vizevorsitzende: Hannelore Ratzeburg (Deutschland)

Mitglieder: Sheila Begbie (Schottland); Bernadette Constantin (Frankreich); Aleksandra Nikolovska (EJR Mazedonien); Vera Pauw (Niederlande); Philippe Pritchard (Wales); Sergei Safaryan (Belarus); Gudrun Inga Sivertsen (Island); Bontcho Todorov (Bulgarien)

Im Mittelpunkt der Arbeit stand die WOMEN'S EURO 2009. Daneben kümmerte sich die Kommission für Frauenfussball um die Weiterentwicklung des UEFA-Frauenpokals und erarbeitete ein Programm für die kommenden Jahre, das auch die Einführung einer Klublizenz vorsieht.

Sitzung: 28. Februar 2008





### Kommission für Futsal und Beach Soccer

Vorsitzender: Grigoriy Surkis

Stellvertretender Vorsitzender: Joseph Mifsud

Erster Vizevorsitzender: Pavel Mokry (Tschechische Republik)

Zweiter Vizevorsitzender: Tomás Gea (Andorra)

Dritter Vizevorsitzender: Giorgio Crescentini (San Marino)

Mitglieder: Semen Andreev (Russland); Boris Durlen (Kroatien); Javier Lozano Cid (Spanien); Ferenc Ragadics (Ungarn); Antonio Silva Pereira (Portugal); Christian Teinturier (Frankreich); Fabrizio Tonelli (Italien)

Neben der Organisation der laufenden Wettbewerbe, darunter das neue europäische UEFA-U21-Futsal-Turnier, stand für die Kommission vor allem die Entwicklung des Beach Soccer in Europa auf dem Programm.

Sitzungen: 4. September 2007  
6. November 2007  
25. Februar 2008

### HatTrick-Kommission

Vorsitzender: Gerhard Mayer-Vorfelder

Stellvertretender Vorsitzender: Geoffrey Thompson

Erster Vizevorsitzender: František Laurinec (Slowakei)

Zweiter Vizevorsitzender: Liutauras Varanavičius (Litauen)

Dritter Vizevorsitzender: Costakis Koutsokoumnis (Zypern)

Mitglieder: Ângelo Carlos Brou (Portugal); Ioannis Economides (Griechenland); Zoran Laković (Serbien); Mark O'Leary (Republik Irland); Juan Padrón Morales (Spanien); Florian Prunea (Rumänien)

Das HatTrick-Programm I wurde abgeschlossen und im Sommer 2008 vom HatTrick-Programm II abgelöst. Die Kommission verfolgte auch die Umsetzung des Wissens- und Informationsvermittlungsprogramms KISS weiter.

Sitzungen: 8. November 2007  
24. April 2008

### Kommission für Entwicklung und technische Unterstützung

Vorsitzender: Per Ravn Omdal

Stellvertretender Vorsitzender: Franz Beckenbauer

Erster Vizevorsitzender: Zvezdan Terzić (Serbien)

Zweiter Vizevorsitzender: István Kisteleki (Ungarn)

Dritter Vizevorsitzender: Paul Philipp (Luxemburg)

Mitglieder: Trevor Brooking (England); Iljo Dominković (Bosnien-Herzegowina); Jerzy Engel (Polen); Janis Mežeckis (Lettland); Ísak Mikladal (Färöer-Inseln); Campbell Ogilvie (Schottland); Anton Ondruš (Slowakei); Mordechai Shpigler (Israel); Raimondas Statkevicius (Litauen)

Die Kommission bereitete die Einführung des UEFA-Studiengruppen-Programms (Programm für den technischen Austausch zwischen den Verbänden) vor. Die Konvention über die gegenseitige Anerkennung von Trainerqualifikationen wurde ausgeweitet und umfasst nun alle 53 Mitgliedsverbände. Auch die Entwicklung bei der Breitenfußball-Charta schreitet voran.

Sitzungen: 9. November 2007  
25. April 2008

### Klublizenzierungskommission

Vorsitzender: Giangiorgio Spiess

Erster Vizevorsitzender: Peter Rees (Wales)

Zweiter Vizevorsitzender: Hogni i Stórustovu (Färöer-Inseln) ersetzte Óli Holm (Färöer-Inseln), der sein Amt am 1. März 2008 aufgab.

Dritter Vizevorsitzender: Leonid Dmitranitsa (Belarus)

Mitglieder: Marco Brunelli (Italien); Voludymyr Chorno-Ivanov (Ukraine); Eduard Dervishaj (Spanien); Lúðvík Georgsson (Island); Alex Horne (England); Jacques Lagnier (Frankreich); Ernst Ravnaas (Norwegen); Ivančica Sudac (Kroatien); Aleš Zavrl (Slowenien)

Die Kommission stellte die Weichen für das neue Klublizenzierungsreglement und organisierte ein Austauschprogramm. Die Kommission prüfte auch, mit welchen Mitteln das finanzielle Fairplay in den UEFA-Klubwettbewerben verbessert werden könnte.

Sitzung: 27. Februar 2008

### Kommission für Stadien und Sicherheit

Vorsitzender: Senes Erzik

Stellvertretender Vorsitzender: Grigoriy Surkis

Erster Vizevorsitzender: Michael van Praag (Niederlande)

Zweiter Vizevorsitzender: David Blood (Republik Irland)

Dritter Vizevorsitzender: Geir Thorsteinsson (Island)

Mitglieder: Andreas Akkelides (Zypern); Vladimir Aleshin (Russland); Ivan Ćurković (Serbien); Theodore Giannikos (Griechenland); Peter Gilliéron (Schweiz); Teuvo Holopainen (Finnland); Dane Jošt (Slowenien); Odile Lanceau (Frankreich); Ivan Borissov Lekov (Bulgarien); Karel Vertongen (Belgien)

Die Kommission überarbeitete das UEFA-Stadioninfrastruktur-Reglement und das UEFA-Sicherheitsreglement. Sie genehmigte das Programm für die Inspektion von Stadien und setzte sich für die UEFA-Kampagne für zaunfreie Stadien ein.

Sitzungen: 6. November 2007  
22. April 2008

### Medizinische Kommission

Vorsitzender: Dr. Michel D'Hooghe

Stellvertretender Vorsitzender: Dr. Viacheslav Koloskov

Erster Vizevorsitzender: Dr. Urs Vogel (Schweiz)

Zweiter Vizevorsitzender: Prof. Jan Ekstrand (Schweden)

Dritter Vizevorsitzender: Prof. W. Stewart Hillis (Schottland)

Mitglieder: Prof. Mehmet S. Binnet (Türkei); Dr. Pedro Manuel Correia Magro (Portugal); Dr. Helena Herrero (Spanien); Alan Hodson (England); Prof. Wilfried Kindermann (Deutschland); Dr. Mogens Kreutzfeldt (Dänemark); Dr. Jacques Liénard (Frankreich); Prof. Paolo Zeppilli (Italien)

Die Kommission legte die medizinischen Anforderungen für die UEFA EURO 2008 und für das Klublizenzierungsverfahren fest. Sie verfolgte die UEFA-Verletzungsstudie zu den Juniorenwettbewerben und der UEFA Champions League. Ausserdem beschloss sie ein Forum für Mannschaftsärzte von Eliteklubs und die Ausweitung der Antidoping-Informationskampagne.

Sitzungen: 5. November 2007  
22. April 2008





### Kommission für den Status und Transfer von Spielern sowie für Spieler- und Spielvermittler

Vorsitzender: Joseph Mifsud

Stellvertretender Vorsitzender: Giangiorgio Spiess

Erster Vizevorsitzender: Abraham Luzon (Israel)

Zweiter Vizevorsitzender: George Peat (Schottland)

Dritter Vizevorsitzender: Haralampie Hadzi-Risteski (EJR Mazedonien)

Mitglieder: Tlekbek Akpayev (Kasachstan) bis 28. März 2008; Zsolt Füzesi (Ungarn); Wolfgang Holzhauser (Deutschland); João Leal (Portugal); Jens Erik Magnussen (Färöer-Inseln); Armen Minasyan (Armenien); Jorge Pérez Arias (Spanien); Jean-Marie Philips (Belgien); Henrik Ravnild (Dänemark); Jean-Jacques Schonckert (Luxemburg)

Die Kommission kümmerte sich um die Änderungen im FIFA-Reglement bezüglich Status und Transfer von Spielern und im FIFA-Spielervermittlerreglement. Daneben befasste sie sich mit der Rechtsprechung des Schiedsgerichts des Sports (TAS) und der Europäischen Union in diesen Bereichen, bereitete ein neues Reglement für lizenzierte UEFA-Spielvermittler vor und diskutierte Massnahmen für den Schutz von jungen Spielern und ausbildenden Klubs.

Sitzung: 26. Februar 2008

### Kommission für Rechtsfragen

Vorsitzender: Giangiorgio Spiess

Stellvertretender Vorsitzender: Ángel María Villar Llona

Erster Vizevorsitzender: Pekka Hämmäläinen (Finnland)

Zweiter Vizevorsitzender: François de Keersmaecker (Belgien)

Dritter Vizevorsitzender: Bogdan Čeko (Bosnien-Herzegowina), als Ersatz für den am 30. September 2007 verstorbenen Milan Jelić (Bosnien-Herzegowina).

Mitglieder: Mario Gallavotti (Italien); Herbert Hübel (Österreich); Henk Kesler (Niederlande); Ainar Leppänen (Estland); Krister Malmsten (Schweden); Marie-Claire Maney (Nordirland); Roland Mici (Albanien) bis 28. März 2008; Jesper Møller Christensen (Dänemark); Ori Shilo (Israel); Serghiy Storozhenko (Ukraine)

In Zusammenarbeit mit der Kommission für Landesverbände empfahl die Kommission für Rechtsfragen Mindestanforderungen für die Statuten der Mitgliedsverbände. Sie untersuchte die Rolle des Schiedsgerichts des Sports (TAS), die UEFA-Statuten mit Blick auf zu überarbeitende Fragen und Gerichtsentscheide, die den Fussball betreffen.

Sitzungen: 7. November 2007  
23. April 2008

### Beratungskommission für Marketingfragen

Vorsitzender: Franco Carraro

Stellvertretender Vorsitzender: Gerhard Mayer-Vorfelder

Erster Vizevorsitzender: Guntis Indriksons (Litauen)

Zweiter Vizevorsitzender: Reinhard Walser (Liechtenstein)

Dritter Vizevorsitzender: Lütfi Aribdoğan (Türkei)

Mitglieder: Askar Akhmetov (Kasachstan); Fuad Asadov (Aserbeidschan); Zbigniew Boniek (Polen); Jonathan Hill (England); Evgeny Kalakoutski (Russland); Alfred Ludwig (Österreich); Alexander Slutski (Belarus); Ucha Ugulava (Georgien); Jaroslav Vacek (Tschechische Republik)

Die Kommission prüfte und aktualisierte die Vermarktungskonzepte der UEFA-Nationalmannschafts- und -Klubwettbewerbe. Sie unterstützte ein Marketingkonzept für das HatTrick- und das TEP-Programm. Weiter kümmerte sie sich um die Frage der Bildrechte von Spielern in den Nationalmannschaftswettbewerben.

Sitzung: 29. Februar 2008

### Medienkommission

Vorsitzender: Mircea Sandu

Stellvertretender Vorsitzender: Michel D'Hooghe

Erster Vizevorsitzender: Sondre Kåfjord (Norwegen)

Zweiter Vizevorsitzender: Ralph M. Zloczower (Schweiz)

Dritter Vizevorsitzender: Adilbek Dzhaksybekov (Kasachstan), als Ersatz für Rakhat Aliyev (Kasachstan), der sein Amt am 28. März 2008 aufgab.

Mitglieder: Francesc Amat Escobar (Andorra); Nicolai Cebotari (Moldawien); Thórir Hákonarson (Island); Tassos Katsikides (Zypern); Alex Manfré (Malta); Armen Melikbekyan (Armenien); Roland Ospelt (Liechtenstein); Rudolf Řepka (Tschechische Republik)

Die Kommission bildete einen Expertenausschuss und beschloss ein Medienseminar für Januar 2010. Sie prüfte auch die Möglichkeit für Wissensaustauschprogramme im Bereich der Medien.

Sitzung: 29. Februar 2008

### Kommission für Fairplay und soziale Verantwortung

Vorsitzender: Senes Erzik

Stellvertretender Vorsitzender: Per Ravn Omdal

Erster Vizevorsitzender: Rudi Zavrl (Slowenien)

Zweiter Vizevorsitzender: Elkhann Mammadov (Aserbeidschan), als Ersatz für den am 30. Oktober 2007 verstorbenen Ramiz Mirzayev (Aserbeidschan)

Dritter Vizevorsitzender: Fernand Duchaussoy (Frankreich)

Mitglieder: Arben Bici (Albanien); Vassilios Chatziapostolou (Griechenland); Michael Cody (Republik Irland); Momir Djurdjevac (Montenegro); Michel Dumoulin (Belgien); Adalbert Kassai (Rumänien); Kimmo Lipponen (Finnland); Charles Schaack (Luxemburg); Stanislav Strapek (Slowakei)

Die Kommission erarbeitete ein Konzept für den Bereich der sozialen Verantwortung, der einen Finanzierungsmechanismus in Höhe von 7% der durchschnittlichen Einnahmen der UEFA vorsieht. Des Weiteren leistete sie einen Beitrag zu den im Rahmen der UEFA EURO 2008 auf den Weg gebrachten Projekten, darunter die Respekt-Kampagne und die Kampagne „Tore für das Rote Kreuz“. Für Mitgliedsverbände, die Opfer von Naturkatastrophen geworden waren, wurde finanzielle Unterstützung bereitgestellt.

Sitzungen: 1. September 2007  
2. Februar 2008

### Fussballkommission

Vorsitzender: Franz Beckenbauer (Deutschland)

Stellvertretender Vorsitzender: Mircea Sandu (Rumänien)

Erster Vizevorsitzender: Vlatko Marković (Kroatien)

Zweiter Vizevorsitzender: Pavel Cebanu (Moldawien)

Dritter Vizevorsitzender: Dejan Savičević (Montenegro)

Mitglieder: Carlos Godinho (Portugal); Fernando Hierro (Spanien); Julius Kvedaras (Litauen); Yordan Letchkov (Bulgarien); Andreas Morisbak (Norwegen); Gordon Smith (Schottland); Dragan Stojković (Serbien); Dino Zoff (Italien)

Die Kommission befasste sich mit zahlreichen technischen Fragen, darunter die Leitlinien betreffend Eigentore, das Recht auf Berufung für gesperrte Trainer, die Möglichkeit, bei Verlängerung weitere Auswechslungen vorzunehmen sowie das Verhältnis zwischen Schiedsrichter und Viertem Offiziellen und der Schutz von Nachwuchstalenten.

Sitzung: 28. Februar 2008





TEIL II:

# BERICHT DER UEFA-ADMINISTRATION

1. Juli 2007 bis 30. Juni 2008





## Einleitung

2007-08 war die erste komplette Saison unter dem neu gewählten UEFA-Präsidenten Michel Platini und mit der neuen Organisationsstruktur der UEFA-Administration.

Das neue, im November 2007 eingeführte Organigramm besteht aus zehn Divisionen sowie der Tochtergesellschaft UEFA Media Technologies (UMET). Eine weitere Tochtergesellschaft war die Euro 2008 SA.

Es war ein besonderes Jahr – das Jahr der Endrunde der UEFA-Fussball-Europameisterschaft 2006-08 – und dies kam bei zahlreichen Aktivitäten der Administration im Verlaufe des Jahres zum Ausdruck.

Die Änderungen an der Eintrittsliste und die Zentralisierung der dritten Qualifikationsrunde der UEFA Champions League sowie die Umwandlung des UEFA-Pokals in die UEFA Europa League mit einer kompletten Gruppenphase werden mehr Arbeit für die Administration und UEFA-Offizielle mit sich bringen, allerdings erst ab der Spielzeit 2009/10.

Auf den folgenden Seiten ist ein umfassender Bericht über die Arbeit der Administration in den zwölf Monaten von Juli 2007 bis Juni 2008 zu finden. Ausserdem werden die vom UEFA-Präsidenten eingeschlagene Richtung und die vom UEFA-Exekutivkomitee gefassten Entscheide dargelegt.





## Nationalverbände

Im Berichtsjahr wurden verschiedene wichtige Meilensteine erreicht, einschliesslich des Abschlusses des ersten vierjährigen HatTrick-Investitionsprogramms, der Fertigstellung eines Benchmarking-Berichts, der den bisher umfassendsten Überblick über den europäischen Klubfussball gibt, und der Erstellung eines Entwurfs für ein europaweites Vorgehen, in dessen Rahmen die Rollen und Verantwortungsbereiche von auswärtigen Ordnern bei internationalen Fussballspielen festgelegt werden.

Die Division wurde auch neu organisiert: Die Schiedsrichterabteilung wechselte zur Division Fussballentwicklung und die Abteilung Klublizenzierung kam zur Division Nationalverbände. Im September, noch vor der Neustrukturierung, nahmen 55 Schiedsrichterassistenten zum ersten Mal an praktischen Übungen auf dem Spielfeld teil, wobei Abseits-Entscheidungen gefilmt und sofort analysiert wurden. Die Schiedsrichterkommission hält diese Übungen für eine effiziente Möglichkeit der Leistungsverbesserung.





## Programm für Verbandsspitzen

Die Serie der acht Rundtischgespräche 2007 im Rahmen des Programms für Verbandsspitzen (TEP) der UEFA, an denen die Präsidenten und Generalsekretäre von 46 Mitgliedsverbänden beteiligt waren, wurde abgeschlossen. Bei den Diskussionen ging es insbesondere um Einnahmoptimierung und Kosteneinsparung sowie um Fußball und soziale Verantwortung. Die Kommission für Landesverbände trat im November zum ersten Mal zusammen und erneut am 25. April in Nyon. Bei der zweiten Sitzung wurden Neuerungen betreffend die Vorgehensweise bei den Rundtischgesprächen genehmigt. Die Kommission besprach die Grundsätze und das Ziel der Good Governance im europäischen Fußball.



## HatTrick-Programm

Nach Abschluss des ersten HatTrick-Zyklus begann am 1. Juli 2008 unmittelbar nach Ende des Finanzjahres der zweite Zyklus, für den sich zahlreiche Nationalverbände bereits mit Projekten beworben haben. Knapp vier Monate vor dem Ende des ersten Vierjahresprogramms, am 30. Juni 2008, waren die Ergebnisse vielversprechend, da der Grossteil der im Rahmen des Investitions- und des Minispielfeld-Programms bewilligten Beträge ausbezahlt worden war. In einigen Fällen, in denen ein Verband die aktuellen Gelder keinem Projekt zugeschrieben hat, besteht die Möglichkeit einer „Überwälzung“ nicht verwendeter HatTrick-Gelder vom Zyklus 2004-08 auf den Zyklus 2008-12.

Ende Juni ging die erste Phase des KISS-Programms (Wissens- und Informationsvermittlungsprogramm) zu Ende. Innerhalb von zweieinhalb Jahren wurden rund 35 Seminare und Workshops organisiert. Darüber hinaus wurde ein Netzwerk mit zahlreichen Mitgliedern von Nationalverbänden geschaffen, die in Gruppen zusammengefasst sind, um gemeinsam Projekte durchzuführen und empfehlenswerte Vorgehensweisen in verschiedenen Bereichen im Zusammenhang mit dem Fussballmanagement zu entwickeln. Im Juli 2008 begann eine neue Phase, bei der der Schwerpunkt auf Fernkursen liegt.





## Klublizenzierung

Die Abteilung Klublizenzierung ist neu zur Division Nationalverbände gestossen und im November in das Hauptgebäude der UEFA umgezogen. Es wurde eine Arbeitsgruppe gebildet, um die künftige Entwicklung des Verfahrens zu besprechen. Dazu gehört die Umwandlung des Klublizenzierungshandbuchs in ein Klublizenzierungsreglement, um das Verfahren mit einem stabileren rechtlichen Rahmen zu versehen. Nachdem die Nationalverbände der UEFA im Juni die Liste mit ihren lizenzierten Klubs geschickt hatten, wurde neun Klubs die Teilnahme an den UEFA-Klubwettbewerben verweigert. Einer von ihnen (CSKA Sofia) durfte nicht an der UEFA Champions League teilnehmen und acht nicht am UEFA Intertoto Cup. Die Abteilung wurde im Verlaufe des Jahres auch von der FIFA kontaktiert, betreffend eine weitere Zusammenarbeit im Zusammenhang mit der Umsetzung des FIFA-Klublizenzierungsverfahrens in den anderen Konföderationen. Beim Europäischen Klubforum berichtete die Abteilung über die ersten vier Jahre der Klublizenzierung und die Ergebnisse. Die Rückmeldungen der Klubs und des Exekutivkomitees waren positiv.

## Compliance

Die Abteilung nahm zehn Stichproben im Zusammenhang mit der Spielzeit 2007-08 vor. Es wurden markante Verbesserungen festgestellt. Zwei Nationalverbände (Polen und Bosnien-Herzegowina) haben jedoch ihre jährliche Zertifizierung aufgrund der Nichteinhaltung interner Verfahren nicht bestanden. Die Unterlagen Albaniens und der Türkei wurden an die Kontroll- und Disziplinarkammer weitergeleitet. Das Verfahren gegen Albanien wurde abgeschlossen, während jenes gegen die Türkei am Ende der Berichtsperiode noch hängig war. 2008/09 werden erneut zehn Nationalverbände besucht.

## Benchmarking

Ein Benchmarking-Bericht, der den bisher umfassendsten Überblick über den europäischen Klubfußball gibt, wurde fertiggestellt und an alle Nationalverbände verteilt. Das Dokument umfasst eine Vergleichsanalyse von über 40 Ligen. Die Abteilung versorgte die Nationalverbände mit massgeschneiderten Analysen und Unterstützung bei der Erstellung nationaler Benchmarking-Berichte.

## Stadien und Sicherheit

Im Rahmen der Vorbereitung auf die UEFA-Klubwettbewerbssaison 2008-09 wurden 53 Stadien in 21 Ländern inspiziert. Die Abteilung Stadien und Sicherheit unterstützte verschiedene Nationalverbände bei der Umsetzung des neuen UEFA-Stadioninfrastruktur-Reglements und des neuen UEFA-Sicherheitsreglements. Sie verfasste einen Entwurf betreffend die Richtlinien für die Verwendung von Fussballhallen für UEFA-Wettbewerbe. Im Rahmen des europaweiten Arbeitsprogramms für den Bereich Sicherheit, das von einer EU-Expertengruppe geleitet wird, trug die Abteilung zur Ausarbeitung von Leitlinien bei, in deren Rahmen die Rollen und Verantwortungsbereiche von auswärtigen Ordnern bei internationalen Fussballspielen festgelegt werden. Das Arbeitsprogramm wurde im Dezember 2007 vom EU-Ministerrat genehmigt. Die Abteilung rekrutierte ausserdem acht erfahrene Polizeikommandanten aus verschiedenen europäischen Ländern als Mitglieder des UEFA-Sicherheitsteams für die UEFA EURO 2008. Schliesslich leistete sie auch einen Beitrag zu zwei wichtigen Sicherheitstreffen in Italien. Das erste war das Treffen der nationalen Beobachtungsstelle für Sportveranstaltungen in Rom, das verschiedene Sicherheitsaspekte im Zusammenhang mit internationalen Fussballspielen behandelte, das zweite betraf das Ordnerwesen.





## Wettbewerbe

Die Division Wettbewerbe wurde dieses Jahr im Rahmen verschiedener Änderungen im Zusammenhang mit der Organisationsstruktur, bei denen dem Fussball oberste Priorität eingeräumt wurde, geschaffen. Die UEFA-Administration besteht nun aus den drei Säulen Fussballaktivitäten, Governance-Angelegenheiten und Einnahmengenerierung, die von allgemeinen Diensten wie dem Personal- und dem Finanzmanagement unterstützt werden.





## Nationalmannschafts- wettbewerbe

Im Berichtsjahr wurde hervorragender Fussball gespielt, wobei die Endrunde der UEFA-Fussball-Europameisterschaft vom 7. bis 29. Juni in Österreich und der Schweiz den Höhepunkt darstellte. Die sportliche Qualität des Turniers, das eine attraktive und spielstarke spanische Mannschaft in überzeugender Weise für sich entschied, wurde als beste seit Jahren gelobt. Auch der Standard der Turnierorganisation wurde als hervorragend eingestuft.

Insgesamt wurden über 1,143 Mio. Eintrittskarten verkauft (ähnlich wie bei der UEFA EURO 2004) und die Fanzonen wurden von über 4,2 Mio. Fans besucht. Erste Auswertungen deuten darauf hin, dass die TV-Einschaltquoten mit einem Schnitt von fast 150 Mio. Zuschauern pro Spiel trotz des Fehlens der englischen Mannschaft und der somit niedrigeren Einschaltquoten im britischen Markt praktisch so hoch waren wie 2004. Die offizielle Website euro2008.com verzeichnete 1,3 Milliarden Seitenabrufe und 105 Millionen Besucher. Allein im Juni wurden 61 Millionen Besucher registriert, was einem vierfachen Anstieg im Vergleich zu 2004 entspricht.

Im Frauenfussball trugen Schweden und Dänemark ein Entscheidungsspiel mit Hin- und Rückspiel aus, um auszumachen, wer gemeinsam mit Deutschland und Norwegen am olympischen Frauenfussballturnier, das im August 2008 in Peking ausgetragen wurde, teilnehmen durfte. Schweden gewann das Entscheidungsspiel mit insgesamt 7:3.

Was künftige Wettbewerbe anbelangt, vereinbarte die UEFA im Januar mit Polen und der Ukraine, den Ausrichtern der UEFA EURO 2012, die Umsetzung von drei detaillierten Aktionsplänen in den Bereichen Stadien, allgemeine Infrastruktur (Flughäfen, Unterkunft und Bodentransport) sowie Telekommunikation. Es folgten intensive Aktivitäten, um die wesentlichen Projekte voranzutreiben. Im Februar fand in Nyon die erste Sitzung der Steuerungsgruppe der UEFA EURO 2012 statt.

Die Vorbereitungen für die nächste Endrunde der UEFA-U21-Europameisterschaft vom 15. bis 29. Juni 2009 in Schweden verlaufen reibungslos. Zwei Nationalverbände – Israel und Dänemark – reichten ihre Bewerbung für die Ausrichtung der Endrunde der U21-EM 2009-11 ein. Die Vorbereitungen für die UEFA WOMEN'S EURO 2009 in Finnland wurden ebenfalls fortgesetzt.

Die Studie zum künftigen Format der Europameisterschaft, die vom UEFA-Kongress 2007 in Auftrag gegeben worden war, wurde fertiggestellt und die Ergebnisse wurden beim Treffen der Präsidenten und Generalsekretäre der UEFA-Mitgliedsverbände am 28. Juni in Wien präsentiert. Sie hat ergeben, dass das Format mit 24 Mannschaften (sechs Vierergruppen) die beste Option wäre, und das UEFA-Exekutivkomitee genehmigte dieses bei seiner Sitzung im September 2008 in Bordeaux. Ein neues Koeffizientenberechnungssystem für Nationalmannschaften, das eine zuverlässigere Bewertung der Stärke der Mannschaften zulässt, wurde genehmigt und ist in Kraft getreten.





## Klubwettbewerbe

Das erste je in Russland (Moskau) ausgetragene UCL-Endspiel war in jeder Hinsicht ein grosser Erfolg. Nach einem äusserst spannenden und engen Spiel (1:1) gewann Manchester United die Trophäe in einem dramatischen Elfmeterschiessen. Der Verzicht auf Einreisevisen für ausländische Fans könnte sich für künftige Sportveranstaltungen als bahnbrechend erweisen. Das erste Finale zwischen zwei englischen Mannschaften (der unterlegene Finalist war Chelsea) fand vor ausverkauften Rängen statt. Über 40 000 Zuschauer reisten für das Spiel nach Moskau. Die Zusammenarbeit mit dem LOK war sehr erfolgreich. Die ausserordentliche Lage des Champions Festivals auf dem Roten Platz wird in die Geschichte eingehen. Vom 28. Februar bis 19. März wurde über uefa.com der öffentliche Eintrittskartenverkauf abgewickelt. Die Nachfrage (rund 125 000 Bestellungen) übertraf das Angebot (10 500) bei weitem, weshalb die Karten verlost wurden. Spezielle Sicherheits Elemente wurden eingeführt und den letzten acht Klubs wurden bei einem Workshop am 14. März in Nyon Richtlinien zur Kartenvergabe erteilt. Die durchschnittliche Auslastung der Stadien lag in der Gruppenphase bei rund 76 %, leicht höher als in der Vorsaison.

Das UEFA-Pokal-Endspiel fand im ausverkauften „City of Manchester“-Stadion statt. Zenit St. Petersburg besiegte die Glasgow Rangers mit 2:0 und gewann seine erste UEFA-Trophäe. Die Organisation des Endspiels verlief reibungslos. Der Verband, das Lokale Organisationskomitee (LOK) und Manchester City waren kooperative und hoch professionelle Partner. Trotz der schwierigen Situation mit über 100 000 Rangers-Fans, die ohne Eintrittskarte nach Manchester gereist waren, und den Vorkommnissen infolge des Ausfalls der Grossleinwand kann das Endspiel insgesamt als grosser Erfolg bezeichnet werden. Die Umsetzung des zentralisierten Konzepts für die Viertel- und Halbfinalbegegnungen des Wettbewerbs verlief sehr erfolgreich und es wurde von den Klubs gut aufgenommen. Die Nachfrage nach Eintrittskarten (65 000 Bestellungen) übertraf das Angebot (11 000 für die Öffentlichkeit verfügbare Eintrittskarten).

Der UEFA-Superpokal 2007 in Monaco zwischen AC Milan und dem FC Sevilla endete vor ausverkauftem Haus mit einem 2:1-Sieg für die Italiener. Die Begegnung war überschattet vom plötzlichen Tod des Sevilla-Spielers Antonio Puerta wenige Tage zuvor. Das Verhalten der beiden Mannschaften, Offiziellen und Fans war beispielhaft.

Bei den Frauen besiegte der 1. FFC Frankfurt Umeå IK aus Schweden mit dem Gesamtergebnis von 4:3 und gewann den Wettbewerb vor der Rekordzahl von 27 640 Zuschauern in Frankfurt als erstes Team zu dritten Mal. Beide Spiele wurden live auf dem schwedischen Sender SVT 2 gezeigt und erreichten Marktanteile von deutlich über 20%. Die Live-Übertragung des Rückspiels im ZDF verfolgten 1,23 Mio. Fernsehzuschauer (13,5% Marktanteil). Bei der Halbfinalbegegnung zwischen Umeå IK und dem französischen Team Olympique Lyonnais wurden 12 575 Besucher registriert – ein Rekord für den französischen Frauenfussball.

Die Endphase des UEFA-Futsal-Pokals 2007-08 fand in der grossartigen Krylatskoe Arena in Moskau statt. Viz-Sinara Ekaterinburg, ein Team, das ausschliesslich aus Eigengewächsen besteht, gewann dank seines Siegs im Sechsmeterschiessen gegen die Spanier von EI Pozo Murcia seinen ersten Futsal-Pokal.

Die Endrunde der 5. UEFA-Futsal-Europameisterschaft fand vom 16. bis 25. November in Portugal statt. Spanien wurde nach einem spannenden Finale gegen Italien (3:1) zum dritten Mal Europameister. Zum ersten Mal wurde ein Futsal-Wettbewerb in die ganze Welt übertragen, wobei uefa.com die Spiele auch kostenlos in Gebiete übertrug, in denen sie nicht am Fernsehen ausgestrahlt wurden. TV-Partner legten eindrucksvolle Zahlen vor. SIC TV (Portugal) verzeichnete bei Spielen der portugiesischen Mannschaft Zuschaueranteile zwischen 25 und 31%. Die Zuschauerzahlen von Eurosport sind seit 2003 stetig gewachsen. Im Vergleich zu 2003 und 2005 stieg die Auslastungsrate der Hallen um über 15% auf 55% für den gesamten Wettbewerb. Auch die Ergebnisse von uefa.com waren positiv. Im November wurden 1,1 Mio. Seitenabrufe verzeichnet (2003 waren es 201 000 und 2005 430 000).

Im November genehmigte das UEFA-Exekutivkomitee Vorschläge, die ab der Spielzeit 2009/10 zu wichtigen Veränderungen in der Struktur der grössten UEFA-Klubwettbewerbe führen werden. Dazu gehören Änderungen an der Eintritsliste für die UEFA Champions League im Hinblick auf eine breitere Vertretung von Ländern und Landesmeistern im Hauptwettbewerb, ein neues UEFA-Pokal-Format mit einer Gruppenphase mit 48 Klubs, einer neuen Eintritsliste und vier Qualifikationsrunden, sowie die Abschaffung des UEFA Intertoto Cup. Die dritte Qualifikationsrunde der UEFA Champions League und der gesamte UEFA-Pokal (der ab 2009/10 UEFA Europa League heissen wird) werden zentral vermarktet.

Im März wählte das Exekutivkomitee Hamburg für die Ausrichtung des UEFA-Europa-League-Endspiels 2010 und Madrid (Santiago Bernabéu) für das UEFA-Champions-League-Endspiel 2010 aus. Monaco wurde als Ausrichter der Ausgaben 2009, 2010 und 2011 des UEFA-Superpokals sowie der Veranstaltungen zum Saisonauftakt bestätigt.





## Wettbewerbsadministration

Für die UEFA-Abteilung Wettbewerbsorganisation war die Spielzeit 2007-08 aufgrund zweier neuer Wettbewerbe – U17-Europameisterschaft für Frauen und Futsal-U21-Turnier – sehr arbeitsintensiv. Eine Rekordzahl von über 1 800 Spielen wurde in ganz Europa ausgetragen. Um die stetig steigende Anzahl von Spielen bewältigen zu können, wurden 14 neue Delegierte verpflichtet.

Die Nationalverbände haben Zugriff auf die Software-Plattform FAME (Football Administration and Management Environment) erhalten, damit sie Anmeldeunterlagen für die neue Spielzeit für ihre Klubs lesen und herunterladen können. FAME ist eine Web-Plattform, die von UEFA Media Technologies für die Verwaltung sämtlicher UEFA-Geschäftsprozesse entwickelt wurde. FAME soll die zentrale Plattform für die Kommunikation zwischen den Mannschaften und der UEFA werden. Künftige Entwicklungen werden in enger Zusammenarbeit mit einer Auswahl an Pilotverbänden und -klubs getestet. Die Testphase mit den Pilotmannschaften wird in der Spielzeit 2009/10 beginnen, und je nach Ergebnis können später weitere Verbände und Klubs Zugang zum System erhalten, bevor es zur Saison 2010-11 von allen verwendet wird.



## Dopingbekämpfung

Die Antidoping-Abteilung war stark in die UEFA EURO 2008 eingebunden. Die 16 Mannschaften wurden bereits vor dem Turnierstart besucht und es wurden jeweils zehn Spieler kontrolliert. Während der Endrunde wurden bei jedem Spiel zwei Spieler pro Mannschaft getestet und zusätzliche gezielte Kontrollen vorgenommen. Die Gesamtzahl der Kontrollen belief sich auf beinahe 300. Bei allen Spielern wurden Blut- und Urinproben genommen. Das Hauptquartier der 12 Dopingkontrolleure befand sich in Lausanne, wo die bei Spielen entnommenen Proben im Labor analysiert wurden.

In seiner dritten Saison lief das UEFA-Programm für Tests ausserhalb von Wettbewerbsspielen, das die 32 Teams der UEFA Champions League durchlaufen, reibungslos. In der Spielzeit 2007-08 wurden 48 Besuche bei Klubs durchgeführt. Die beiden Finalisten der UEFA Champions League wurden insgesamt viermal getestet. Es wurden 477 Kontrollen vorgenommen, wobei keine positiven Fälle zu verzeichnen waren.

Im Wettbewerb wurden 1 158 Spieler kontrolliert, davon 722 auf EPO. Dabei wurden zwei positive Befunde verzeichnet. Einem Spieler wurde der anabole Wirkstoff Norandrosteron nachgewiesen (zweijährige Sperre) und ein U19-Spieler wurde wegen Cannabiskonsum für zwei Monate gesperrt.

Der Antidoping-Ausschuss trat am 15. April am UEFA-Sitz in Nyon zusammen. Er wurde über den aktuellen Stand der Langzeitstudie informiert, bei der einer Zielgruppe von Spielern aus sechs europäischen Teams innerhalb eines Jahres viermal Blut- und Urinproben abgenommen werden. Die Blut- und Urinwerte der Spieler werden in eine wissenschaftliche Studie des von der WADA akkreditierten Labors in Lausanne einfließen. Der Ausschuss bestand auf die formelle Genehmigung seitens der WADA.





## Fussballentwicklung

### Ausbildung – Trainerwesen und Breitenfussball

Ein wichtiges Ereignis war die Lancierung des UEFA-Studiengruppen-Programms (SGS) beim UEFA-Kongress in Zagreb. Das Programm – eine Initiative des UEFA-Präsidenten – soll einen besseren Wissensaustausch gewährleisten, insbesondere im Bereich der Juniorenförderung. Seit der Lancierung wurde ein genauer Plan einschliesslich finanzieller Richtlinien erstellt. Alle Verbände haben sich angemeldet. Das Programm wird erhebliche Auswirkungen auf das künftige Budget der Division haben.

Ebenfalls beim oben erwähnten Kongress wurde eine Grundsatzvereinbarung mit der AEFCA (Allianz europäischer Fussballtrainer-Verbände) verabschiedet. Das Dokument legt die Richtlinien für die Zusammenarbeit zwischen der UEFA und den Trainerverbänden fest.

Ein wichtiges Ereignis im September 2007 war das Symposium für Leiter der Trainerausbildung in London, bei dem der zehnte Jahrestag der Unterzeichnung der UEFA-Trainerkonvention durch die ersten sechs Nationalverbände begangen wurde. Zu den hochkarätigen Gästen und Rednern gehörten Sir Trevor Brooking, Fabio Capello und Gérard Houllier. Höhepunkt des Programms war eine praktische Trainingseinheit im neuen Wembley-Stadion. Ebenfalls im September fand das UEFA-Elitetrainer-Forum statt, bei dem die Trainer vom UEFA-Präsidenten über die Vorschläge betreffend die UEFA Champions League und den UEFA-Pokal informiert wurden. Im Dezember wurde in Nyon ein Forum für Elitetrainer im Frauenfussball abgehalten, an dem 17 Spitzentrainer und -trainerinnen teilnahmen.





Die Kommission für Entwicklung und technische Unterstützung traf sich im April und betonte die Bedeutung der Beibehaltung der hohen Standards, die die UEFA für die Trainerausbildung gesetzt hat. Sie genehmigte ferner die Neulancierung des Trainerzirkels mit dem Trainer von Manchester United, Sir Alex Ferguson, in der kommenden Saison.

Der 17. UEFA-Kurs für Trainerausbilder fand im April in Cascais in der Nähe von Lissabon statt. Grosse Namen wie Packie Bonner, Sir Trevor Brooking, Lars Lagerbäck und Luiz Felipe Scolari trugen zum Erfolg der Veranstaltung bei. Das Trainerportal in FAME wurde im Juni aufgeschaltet.

Ebenfalls im Juni fiel der Startschuss für den jüngsten UEFA-Breitenfussball-Sommer. Es wurde davon ausgegangen, dass in sämtlichen 53 Mitgliedsverbänden über 4,6 Mio. Personen daran teilnehmen werden. Die Division unterstützte auch erfolgreiche Breitenfussball-Veranstaltungen im Vorfeld des UEFA-Champions-League- und des UEFA-Pokal-Finales in Moskau bzw. Manchester sowie die streetfootballworld-Breitenfussball-Veranstaltungen im Rahmen der UEFA EURO 2008.

## Medizinische Angelegenheiten

Die neue Medizinische Kommission der UEFA trat im November 2007 erstmals zusammen. Bei einer zweiten Sitzung im April 2008 wurde vorgeschlagen, jedes zweite Jahr ein Forum für Mannschaftsärzte von Eliteklubs durchzuführen, es wurde empfohlen, medizinische Untersuchungen in das UEFA-Klublizenzierungsverfahren aufzunehmen, und das Genehmigungsverfahren für das neue UEFA-Dopingreglement wurde vereinbart. Zum Saisonabschluss legte das Verletzungsstudien-Team unter der Leitung von Prof. Ekstrand den Schlussbericht zur UCL-Verletzungsstudie vor, an der 19 Spitzenklubs teilgenommen haben. Eine Studie zur Erfassung sämtlicher während der UEFA EURO 2008 aufgetretener Verletzungen wurde vorbereitet und durchgeführt. Ausserdem wurden bei verschiedenen Juniorenturnieren Verletzungsstudien durchgeführt.

## Wettbewerbe – Junioren und Amateure

Die Endrunde der UEFA-U17-Europameisterschaft wurde im Mai in der türkischen Region Antalya ausgetragen. Spanien gab bereits einen Vorgeschmack auf seinen Erfolg bei der UEFA EURO 2008 und gewann den Titel zum zweiten Mal in Folge. Das Turnier war gut organisiert, lockte allerdings weniger Zuschauer an als erwartet. In der folgenden Woche fand in Nyon die Endrunde der ersten UEFA-U17-Europameisterschaft für Frauen statt. Deutschland dominierte den neuen Wettbewerb und setzte sich im Endspiel gegen Frankreich vor über 1 200 Zuschauern mit 3:0 durch. Alle vier Endrundenteilnehmer qualifizierten sich für die erste FIFA U-17-Frauen-Weltmeisterschaft.

Früher in der Berichtsperiode richtete der Österreichische Fussball-Bund eine herausragende Endrunde der UEFA-U19-Europameisterschaft aus. Dank einer effizienten Werbekampagne waren die Zuschauerzahlen mit durchschnittlich über 4 000 Personen pro Spiel hoch. Auch die Medienberichterstattung war umfassend und es waren 23 Sponsoren beteiligt. Elf der fünfzehn Spiele wurden live in ganz Europa ausgestrahlt. Im Finale verteidigte Spanien seinen Titel dank eines 1:0 gegen eine gut organisierte griechische Mannschaft vor über 7 200 Zuschauern. Die UEFA-U19-Europameisterschaft für Frauen, die vom Isländischen Fussballverband ausgerichtet wurde, fand zwei Tage nach dem Männerturnier ihren Abschluss. Deutschland verteidigte seinen Titel dank eines 2:0-Siegs gegen England.

Im Februar wurde die erste Sitzung der UEFA-Kommission für Junioren- und Amateurfussball abgehalten. Für diese Kommission wurde ein Büro gegründet, bestehend aus Viacheslav Koloskov (Vorsitzender), Jim Boyce und Ludovico Micallef. Ende November wurde in Cannes die 9. UEFA-Elite-Juniorenkonferenz erfolgreich durchgeführt.

## Schiedsrichterwesen

Im Zuge der Neuorganisation der UEFA-Administration wurde die Abteilung Schiedsrichterwesen am 1. November in die Division Fussballentwicklung eingegliedert.

Die EURO 2008 wurde von den Schiedsrichtern gut geleitet. Es wurden nur drei rote Karten verhängt, keine davon für gefährliches Tackling. Die betroffenen Schiedsrichter trafen sich im April zu einem dreitägigen Vorbereitungskurs in Zürich. Eine DVD mit 13 Spielszenen zur Veranschaulichung der Weisungen an die Schiedsrichter wurde an alle 16 Endrundenteilnehmer verteilt. Diese Initiative wurde von den Trainern und Spielern sehr positiv aufgenommen.

Zu den bedeutendsten Treffen des Jahres gehört auch der 4. UEFA-Kurs für Schiedsrichterinnen im Oktober in Nyon, an dem 40 internationale Schiedsrichterinnen teilnahmen. Im Februar wurde auf Zypern der jährliche Winterkurs für neue internationale Schiedsrichter sowie Elite- und Spitzenschiedsrichter durchgeführt und im Mai fand in Nyon erneut das jährliche Seminar für Schiedsrichtertalente und deren Mentoren statt.

Die Abteilung war in das FIFA-Schiedsrichter-Unterstützungsprogramm (RAP) eingebunden. Der Leiter Schiedsrichterwesen wurde nach Zürich eingeladen, um beim Aufbau eines Unterstützungsnetzwerks für die 20 europäischen Schiedsrichter, die als Kandidaten für die FIFA Weltmeisterschaft 2010 ausgewählt wurden, mitzuhelfen.





## Governance und rechtliche Angelegenheiten

### Kommerzieller Rechtsdienst

In einem arbeitsintensiven Jahr schloss der kommerzielle Rechtsdienst über 460 Verträge ab, die der UEFA Einnahmen von mehr als EUR 1,85 Mrd. einbringen werden. Sie umfassen Medien-, Sponsoren-, Lizenz- und Dienstleistungsverträge im Zusammenhang mit sämtlichen UEFA-Wettbewerben sowie verschiedene Verträge betreffend die Host-Broadcasting-Vereinbarungen für die EURO 2008.

In regulatorischer Hinsicht setzte die Abteilung gemeinsam mit der FIFA die Berufungen beim europäischen Gericht erster Instanz gegen die Entscheidung der EU-Kommission fort, die Listen Grossbritanniens und Belgiens mit geschützten Veranstaltungen von erheblicher gesellschaftlicher Bedeutung zu bestätigen. Gemäss Beschluss der britischen und der belgischen Regierungen sind sämtliche EM-Endrundenspiele in die Liste aufzunehmen, was bedeutet, dass auch Spiele ohne Beteiligung einer Heimmannschaft im frei empfangbaren Fernsehen ausgestrahlt werden müssen. Die UEFA bezweifelt die Rechtmässigkeit dieser Listen.

Die Abteilung übernahm auch weiterhin eine aktive Rolle im Zusammenhang mit dem Schutz der kommerziellen Interessen der UEFA und ihrer einzelnen Mitgliedsverbände und Interessenträger, wie das Eingreifen gegen Dritte im Online-Bereich.





## Corporate Legal Services

Die Abteilung Corporate Legal Services befasste sich intensiv mit der EURO 2008. Für die Aktivitäten der Euro 2008 SA waren eine eingehende Risikoanalyse, ein umfassender Versicherungsrahmen und angemessene Aktionspläne erforderlich. Zum ersten Mal waren wichtige Partner wie die Ausrichterverbände, Stadionbesitzer und Volunteers von der UEFA mitversichert. Eine steuerliche Regelung zwischen der UEFA und den Schweizer und österreichischen Behörden, gemäss der den Spielern 20% Einkommenssteuer von ihren Prämien abgezogen wurde, war von besonderer Bedeutung. Dank eines kontrollierten MwSt.-Rückerstattungssystems konnte die UEFA über CHF 20 Mio. zurückfordern.

Ausserdem gewährten Deutschland und Grossbritannien der UEFA und sämtlichen Delegationen (einschliesslich Spieler) für UEFA-Klubwettbewerbsendspiele eine vollständige Steuerbefreiung.

In Bezug auf das Risikomanagement unterstützte die Abteilung die Nationalverbände im Zusammenhang mit der Versicherungsdeckung von UEFA-Turnieren.

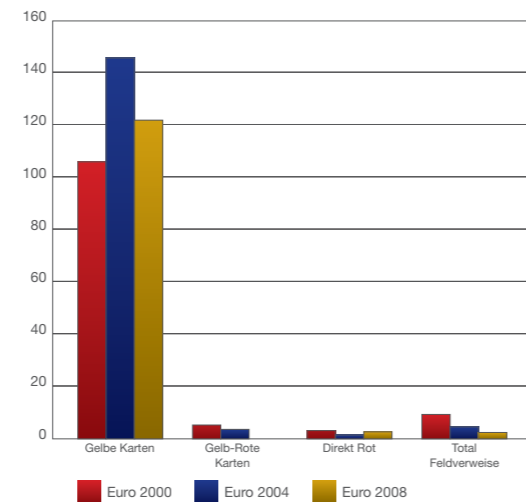
## Rechtsdienst Veranstaltungen

Der Rechtsdienst Veranstaltungen sorgte für die vollständige Umsetzung des Rechteschutzprogramms für die EURO 2008. Neben den Kontrollen vor Ort bei jedem Spiel, wurde die UEFA in 650 Rechtsverletzungsfällen aktiv, die u.a. Eintrittskarten und Fälschungen betrafen.

## Abteilung Disziplinarwesen

Im Berichtszeitraum bearbeitete die UEFA-Abteilung Disziplinarwesen beinahe 800 Disziplinarfälle, die vor die Kontroll- und Disziplinarkammer gebracht wurden. Am meisten Arbeit fiel in der ersten Hälfte der Berichtsperiode an. In Partien mit polnischer (Legia) und serbischer (Partizan) Beteiligung kam es zu schweren Fanausschreitungen, die zum unverzüglichen Ausschluss der betroffenen Klubs aus dem laufenden Wettbewerb führten. Der Berufungssenat prüfte verschiedene Berufungen und hob unter anderem das Urteil der Kontroll- und Disziplinarkammer auf, das den portugiesischen Klub FC Porto von der Teilnahme an der UEFA Champions League 2008-09 ausschloss. Die EURO 2008 verlief aus disziplinarischer Sicht sehr positiv. Es waren keine grösseren Probleme zu verzeichnen.

Kartenstatistik bei EM-Endrunden



Was Wetten anbelangt, deckte das Frühwarnsystem (EWS) der UEFA bei mehreren Spielen der Qualifikationsphasen von UEFA-Klubwettbewerben Unregelmässigkeiten auf. Alle diese Spiele wurden untersucht. Im Rahmen ihrer fortlaufenden Bemühungen, das Frühwarnsystem auszuweiten, schloss die UEFA weitere Vereinbarungen mit grossen Wettorganisationen und -gesellschaften ab, die auf die Beobachtung des Sportwettmarktes spezialisiert sind. Hauptziel bleibt die unmittelbare Verfügbarkeit von Daten zu irregulären Wettmustern.

## Sportrechtsdienst

Der Sportrechtsdienst war an der Redaktion des Klublizenzierungsreglements sowie der Wettbewerbsreglemente beteiligt und unterstützte die Mitgliedsverbände bei der Revision ihrer Statuten.

## Abteilung Berufsfussball

Diese Abteilung stiess infolge der internen Umstrukturierung am 1. November zur Division.

Sie befasste sich weiterhin mit den verschiedenen Akteuren im Profifussball wie den Klubs (ECA), den Ligen (EPFL) und den Spielergewerkschaften (FIFPro Europe). Im Oktober 2007 wurde eine Grundsatzvereinbarung mit FIFPro Europe unterzeichnet, einschliesslich eines Umsetzungsplans und einer Definition der „Besonderheit des Sports“. Eine Grundsatzvereinbarung mit der Europäischen Klubvereinigung (ECA) wurde im Januar 2008 unterzeichnet. Sie war Teil einer historischen Vereinbarung, in deren Rahmen der Fall Charleroi eingestellt und die G14 aufgelöst wurde. Im Verlaufe des Jahres wurde mit der Überarbeitung der Grundsatzvereinbarung mit der EPFL (Verein der europäischen Berufsfussballigen) begonnen.

Die Vertreter der Klubs, Ligen und Spieler treffen sich im Strategischen Beirat für Berufsfussball, der unter der Verantwortung der Abteilung Berufsfussball steht, mit den Dachorganisationen (UEFA und Nationalverbände).

Die Abteilung kümmerte sich auch um die administrative Seite der Beteiligung der UEFA am europäischen sozialen Dialog – ein Forum, das unter der Federführung der Europäischen Union organisiert wird und dieselben Gruppen umfasst wie der Strategische Beirat für Berufsfussball (Verbände, Klubs, Ligen und Spieler). Ausserdem wurden erste Schritte unternommen, um die Beziehungen mit anderen Akteuren im Profifussball (wie Fans), die versuchen, sich selber auf europäischer Ebene zu organisieren, zu verstärken.

Zusätzlich zu den erwähnten Bereichen arbeitete die Abteilung mit anderen wichtigen Interessengruppen zusammen wie nationalen Sportministerien und Ministerien für europäische Angelegenheiten, dem Europarat, anderen europäischen Mannschaftssportverbänden und Universitäten (sowie der akademischen Gemeinschaft im Allgemeinen).

Schliesslich leistete die Abteilung einen Beitrag zu UEFA-Projekten in verschiedenen Bereichen: Schutz Minderjähriger und Förderung der Juniorenentwicklung; finanzielles Fairplay; eine umfassende rechtliche Studie über die Klubstrukturen in Europa; und der ständige Kampf für eine bessere Anerkennung der Besonderheit des Sports und der Autonomie des Sports innerhalb des europäischen und des internationalen Rechts.

Nachdem die Abteilung ursprünglich ein internes UEFA-Dokumentationszentrum geleitet hatte, wird sie sich künftig in Übereinstimmung mit der Verschiebung der Prioritäten der UEFA stärker auf die verschiedenen Interessengruppen konzentrieren, gleichzeitig allerdings eine Forschungsrolle beibehalten.

## EU-Angelegenheiten und andere Fragen

Infolge der Verabschiedung des Weissbuchs Sport der Europäischen Kommission wurde die Arbeit im Hinblick auf eine bessere Anerkennung der Besonderheit und der Autonomie des Sports, insbesondere innerhalb der Europäischen Union, fortgesetzt. Die UEFA einigte sich mit den anderen grossen europäischen Sportdachverbänden auf eine gemeinsame Position, die sich aus einer französisch-niederländischen Regierungserklärung zur Besonderheit des Sports ergab, die Ende 2007 fertiggestellt worden war. In Zusammenarbeit mit dem Büro in Brüssel wurden verschiedene EU-Angelegenheiten behandelt, einschliesslich des Berichts des Europäischen Parlaments zum EU-Weissbuch.



## Kommunikation

### Öffentlichkeitsarbeit

Im September schrieb der UEFA-Präsident an die europäischen Staats- und Regierungschefs sowie an ihre Amtskollegen im Europäischen Wirtschaftsraum und in der Türkei, um sie dazu aufzurufen, die Besonderheit des Sports im neuen EU-Reformvertrag anzuerkennen. Er warnte, dass eine übertriebene Kommerzialisierung, insbesondere durch den vermehrten Erwerb von Klubs durch neue, profitorientierte Besitzer, für das europäische Sportmodell eine ernsthafte und unmittelbare Bedrohung darstellt. Zahlreiche Staats- und Regierungschefs verliehen umgehend ihrer Unterstützung Ausdruck.





## Mediendienste

Die UEFA-Mediendienste kümmerten sich um und organisierten die allgemeinen Mitteilungen, Mediendienste und Medieneinrichtungen für verschiedene grosse einmalige Veranstaltungen. Ausserdem erledigten sie ihre täglichen Aufgaben, zu denen das Beantworten von Journalistenanfragen, das Verfassen und Versenden von offiziellen Medienmitteilungen, die Organisation von Medieninterview-Tagen und das Verfassen von verschiedenen Texten und Reden gehört. Die Abteilung kümmerte sich insbesondere um alle Medienaktivitäten beim XXXII. Ordentlichen UEFA-Kongress im Januar in Zagreb, Kroatien, und bei den UEFA-Exekutivkomiteesitzungen während des Jahres.

Bei der UEFA EURO 2008 stand während des ganzen Monats Juni Medienpersonal bei den täglichen Briefings in Basel und Wien im Einsatz. Im August wurden die Vorbereitungen für das offizielle jährliche Mittagessen der Media Task Force in Monaco koordiniert. Bei diesem Anlass gab der UEFA-Präsident seine Änderungspläne bezüglich der Eintrittsliste für die UEFA Champions League den Medienvertretern der ganzen Welt bekannt.

Das äusserst erfolgreiche Magazin Champions wurde weiterhin hergestellt und von der Abteilung im Verlaufe der Saison 2007-08 redaktionell geprüft, einschliesslich einer massgeschneiderten spanischen Ausgabe für die Trophy Tour in Südamerika, die von den Mediendiensten unterstützt wurde.

## Publikationen

Zusätzlich zu ihrer regelmässigen Arbeit wie die Herausgabe von uefadirect war diese Abteilung an der Herstellung der fünf geplanten Bücher zur EURO 2008 beteiligt. Sie verfasste zudem den Jahresbericht des Exekutivkomitees und war zuständig für den Druck der verschiedenen Technischen Berichte von Turnieren.



## Büro in Brüssel

Ein besonders aktives Jahr begann mit dem Umzug des Büros in Brüssel in die Rue Marie-Thérèse 21, die sich mitten im EU-Viertel befindet.

Das Büro koordinierte die Lobbying-Bemühungen der UEFA zum Bericht des Europäischen Parlaments zum Weissbuch Sport. Es konnte ein sehr vorteilhaftes Ergebnis im Zusammenhang mit der Entschliessung des Parlaments zum Weissbuch erreichen. Der endgültige Wortlaut stellt eine wesentliche Stärkung des Konzepts der Besonderheit des Sports dar und stützt die verschiedenen politischen Anliegen der UEFA. Das Büro koordinierte auch die Unterstützung der UEFA-Regel über „lokal ausgebildete Spieler“ durch die Europäische Kommission im Mai. Die Anerkennung der Regel durch die Kommission stellte für die UEFA nach fünfjähriger Lobbyarbeit einen bedeutenden politischen Erfolg dar.

Im November 2007 organisierte das Büro die erste UEFA-/EU-Konferenz über Gewalt im Sport in Brüssel. UEFA-Präsident Michel Platini und Franco Frattini, Vizepräsident der Europäischen Kommission, vereinbarten einen neuen Aktionsplan. Die Europäische Kommission erklärte sich bereit, ein Ausbildungsprogramm für Polizeikräfte und Stadionordner zu finanzieren. Dadurch werden die Sicherheitsstandards erhöht und der Erfahrungsaustausch in ganz Europa verbessert.

Das Büro in Brüssel erarbeitete die politische und die Kommunikationsstrategie für das Berufungsverfahren der UEFA beim Europäischen Gericht erster Instanz betreffend die Liste Grossbritanniens mit geschützten Veranstaltungen. Sie war auch an der Koordination der Produktion eines 30-sekündigen Spots gegen Rassismus beteiligt, der in allen UEFA-EURO-2008-Stadien gezeigt wurde.

## Soziale Verantwortung der UEFA

Das Flaggschiff der UEFA, die EURO 2008, diente als Plattform für sechs Projekte im Bereich soziale Verantwortung: Respekt für Spieler und Schiedsrichter, Fairplay und interkulturelle Kommunikation, Fussballaktivitäten für Behinderte und Vereint gegen Rassismus. In allen Host Cities wurden Fan-Botschaften errichtet und die Kampagne Tore für das Rote Kreuz spielte rund EUR 500 000 zur Unterstützung des IKRK-Projekts zugunsten von Landminenopfern in Afghanistan ein. Glücklicherweise berichtete die Organisation Fussball gegen Rassismus in Europa (FARE) nur von vereinzelt Fällen von Rassismus und Diskriminierung während des Turniers. Die Aktionswoche von FARE erreichte mit dem dritten Spieltag der UEFA Champions League ihren Höhepunkt.

Die erste Sitzung der Kommission für Fairplay und soziale Verantwortung fand am 4. September 2007 unter dem Vorsitz von UEFA-Vizepräsident Senes Erzik statt. Die Obdachlosen-Weltmeisterschaft fand im Juli und August 2007 in Kopenhagen, Dänemark, statt. 500 Obdachlose aus 48 Ländern (darunter 23 UEFA-Mitgliedsverbände) nahmen daran teil.





## Marketing

### UEFA EURO 2008

#### Senderechte

Die Fussball-Europameisterschaft, das Aushängeschild der UEFA für Nationalmannschaften, war ein grosser Erfolg und wurde von den Broadcastern aufgrund der hohen Qualität des gebotenen Fussballs sehr gut aufgenommen. Die Broadcaster waren auch mit dem Dienstleistungsniveau und der Qualität der Spielberichterstattung sehr zufrieden. Die Broadcasting-Plattform (Fernsehen, Internet, Handy), die für die EURO 2008 zur Verfügung gestellt wurde, war die umfangreichste, die es je für eine Europameisterschaft gab. Sie bot eine gute Mischung aus traditionellen Partnern (ARD/ZDF, ITV/BBC, RAI) und Neulingen (M6, TVI, Sport TV). Sie hatte eine enorme Reichweite weltweit und erreichte ausgesprochen hohe Zuschauerzahlen, was die erfolgreiche Positionierung der EURO als globaler Wettbewerb mit weltweiter Ausstrahlung bestätigt.

Das Finanzergebnis fiel mit Gesamtbruttoeinnahmen von EUR 785 Mio. ebenfalls sehr positiv aus. Die Nettoeinnahmen der UEFA (nach Abzug von Kommissionen und Host-Broadcasting-Kosten) liegen gegenüber 2004 um 35% höher (+28% in Europa; +132% ausserhalb Europas).

Infolge des Signalausfalls bei der Halbfinalbegegnung zwischen Deutschland und der Türkei gingen verschiedene Beschwerden von Broadcastern bei der UEFA ein. Nach der Prüfung der Angelegenheit und der Forderungen der Broadcaster beschloss die UEFA, allen Broadcastern für den 18-minütigen Signalausfall eine pauschale Entschädigung zu zahlen, proportional zu den von ihnen für die Übertragungsrechte bezahlten Gesamtgebühren. Diese Kulanz wurde von den Broadcastern sehr geschätzt. Auch die Umsetzung des Turnier-Brandings war sehr erfolgreich.







## UEFA Champions League

### Senderechte

Das Endspiel der UEFA Champions League 2007-08 in Moskau war in England, das beide Finalisten (Chelsea und Manchester United) stellte, die am meisten beachtete Veranstaltung des Jahres. ITV erreichte einen Spitzenwert von 14,6 Mio. Zuschauern – Marktanteil 60% – und weitere 2 Millionen schauten sich das Spiel auf Sky Sports an.

### Sponsoring-Rechte

Das Finale in Moskau war aus Sicht der Sponsoren eine weitere Erfolgsgeschichte. Obwohl Moskau kein einfacher Austragungsort war, konnten sämtliche Sponsoren, mit Ausnahme von Vodafone, einen ähnlichen Nutzen aus dem Spiel ziehen wie aus früheren Endspielen. Vodafone ist in Russland nicht vertreten. Auch in Sachen Branding war das Finale in Moskau ein grosser Erfolg.

## UEFA-Pokal

### Senderechte

Die äusserst attraktiven Mannschaften, die die Endphase des Wettbewerbs erreichten, wirkten sich für die Broadcaster in Bezug auf die Zuschauerzahlen sehr positiv aus. Die diesjährige Ausgabe war beste Werbung für den UEFA-Pokal und trug zur erfolgreichen Lancierung des Verkaufsprozesses für die zentralisierten Rechte im Zyklus 2009-12 bei.

### Sponsoring-Rechte

Banco Santander und Carlsberg waren bei der Veranstaltung am aktivsten.



## UEFA-Superpokal

Der UEFA-Superpokal 2007, der erstmals in HD produziert wurde, wurde in über 200 Ländern und Märkten übertragen und erzielte in den teilnehmenden Ländern ausgezeichnete Einschaltquoten (über sechs Millionen Zuschauer in Italien und 3,9 Mio. in Spanien – was in beiden Ländern einem Marktanteil von über 30% entspricht). Er war auch für alle Sponsoren ein Erfolg. Carlsberg und Banco Santander führten ausgezeichnete Werbeaktivitäten durch und setzten neue Massstäbe für diesen Wettbewerb. Das Spiel wurde mit einem eigens für den Anlass entworfenen Nike-Ball ausgetragen.

## UEFA-U21-Europameisterschaft

Der Bericht zur Endrunde 2007 macht deutlich, dass eine bisher unerreichte Abdeckung zu verzeichnen war: Sender in mehr als 150 Märkten produzierten insgesamt über 800 Stunden TV-Berichterstattung. Die Gesamtzuschauerzahlen stiegen im Vergleich zur Endrunde 2006 um 19%, mit Höchstwerten von beinahe 5 Mio. in Italien und 3 Mio. in den Niederlanden. In Portugal wurden Marktanteile von über 50% und in Serbien von 42% erzielt. Die TV-Zuschauerzahlen des Endspiels waren fast doppelt so hoch wie im Vorjahr. Das in den Niederlanden umgesetzte Programm war sehr erfolgreich und erzielte Einnahmen, die um 35% höher ausfielen als in der vorangegangenen Saison. Das Event-Promotion-Programm umfasste eine vielfältige Palette von Aktivitäten wie Festivals und die kreative „Hit-Squad-Idee“ zur Förderung des Eintrittskartenverkaufs.

## Klubwettbewerbe 2009-12 Senderechte

### Senderechte

Nachdem intensiv an der Entwicklung neuer Marketingstrategien gearbeitet worden war, begann im Februar 2008 der Verkaufsprozess für die UEFA Champions League und den neuen zentralisierten UEFA-Pokal (UEFA Europa League). In Sachen Abdeckung und Einnahmen hat der Prozess bereits überwältigende Ergebnisse gezeitigt.

Das Medienrechte-Paket für die UEFA Champions League umfasst 146 Begegnungen und die Rechte für 34 Spiele pro Saison, einschliesslich der dritten Qualifikationsrunde des Wettbewerbs sowie des Superpokals und der Ausdehnung der ersten K.-o.-Runde auf vier Spielwochen. Die Strategie der UEFA trägt der Konvergenz der Medientechnologien Rechnung, indem die Rechte nach Zeit und nicht nach Art der Technologie aufgesplittet werden. Die Verkaufsstrategie wird von TEAM Marketing umgesetzt. Die Verkäufe für den UEFA-Pokal/die UEFA Europa League (205 Spiele pro Saison) werden ebenfalls von TEAM abgewickelt, wobei es darum geht, mehr Aufmerksamkeit und eine konsistente Plattform für den gesamten Wettbewerb zu erreichen.

### Sponsorenrechte – UEFA Champions League 2009-12

Heineken gewann die Ausschreibung für die offizielle Biermarke. Die Bekanntgabe erfolgte unmittelbar vor dem UEFA-Champions-League-Finale in Moskau. adidas wird weiter Ballausrüster sein. Konami hat seinerseits die Lizenz für das offizielle Videospiel für die kommenden vier Spielzeiten (2008-12) erhalten.

### Marke

Es wurde eine gründliche Analyse der Marken der UEFA Champions League und des UEFA-Pokals vorgenommen. Daraus wird eine neue oder weiterentwickelte visuelle Identität der Wettbewerbe für den Zyklus 2009-12 entstehen.





## Kommerzielles

Die UEFA EURO 2008 bildete den Kulminationspunkt der verschiedenen Elemente des kommerziellen Programms. Der Berichtszeitraum war sehr arbeitsintensiv, reich an Marketing-, Werbe- und operativen Aktivitäten. Es wurden zahlreiche bemerkenswerte Ziele erreicht. Die Einnahmen aus dem Corporate-Hospitality-Programm stiegen im Vergleich zur UEFA EURO 2004 um das Fünffache an. Die Einnahmen aus über 50 unterzeichneten Lizenzverträgen für Produkte werden voraussichtlich rund EUR 15 Mio. erreichen. Der UEFA-EURO-2008-Song „Bring en hei“ von Baschi schaffte es auf Platz 1 der Schweizer Hitparade. Die Krönung des Event-Promotion-Programms waren ohne Zweifel die acht offiziellen Fanzonen in den Host Cities, die der Öffentlichkeit die Möglichkeit boten, die UEFA EURO 2008 in einer Partyatmosphäre zu erleben.





Trotz des schlechten Wetters und des Ausscheidens der beiden Gastgeberländer Schweiz und Österreich in der Gruppenphase strömten insgesamt 4,2 Mio. Besucher in die offiziellen Fanzonen, davon 1,1 Mio. in Wien und 750 000 in Bern. Die grösste Besucherzahl an einem Tag wurde beim Spiel Österreich - Deutschland mit 120 000 Zuschauern in der Wiener Fanzone verzeichnet.

Die Fanzonen verfügten über eine starke visuelle Identität und wurden in den Medien häufig gezeigt, wobei Live-Bilder oft zur Erweiterung der Spielberichterstattung verwendet wurden. Zu den Höhepunkten des Unterhaltungsprogramms in den Fanzonen gehörten Auftritte des Wiener Symphonieorchesters, der Wiener Sängerknaben und von Christina Stürmer am Eröffnungstag in Wien und der gelungene Coup von adidas, Zinedine Zidane zu verpflichten, damit er Kindern Fussballtricks beibringt. Die offiziellen Fanzonen avancierten derart zu einem festen Bestandteil der UEFA EURO 2008, dass die spanische Mannschaft am Morgen des Endspiels – zur grossen Freude der Fans – der Wiener Fanzone einen Überraschungsbesuch abstattete.

Die ersten Rückmeldungen seitens der Sponsoren deuten darauf hin, dass die Rahmenbedingungen für das kommerzielle Programm der UEFA EURO 2008 ausgezeichnet waren. Die Mediendienstleistungen für die Sponsoren wurden in den letzten drei Monaten vor Beginn der Endrunde erweitert und es wurde ein umfassender Überwachungsdienst eingerichtet, um dafür zu sorgen, dass die Broadcaster ihre Verpflichtungen den Sponsoren gegenüber einhalten. Dreissig Tage vor Turnierauftritt wurden die UEFA-EURO-2008-Werbepots von Continental, JVC, Coca-Cola, Hyundai/Kia und MasterCard erstmals in allen europäischen TV-Märkten ausgestrahlt. Während des Turniers hatten die Sponsoren eine bedeutende Markenpräsenz in allen acht Fanzonen. Die UBS errichtete in 16 Nicht-Austragungsstädten in der Schweiz Public-Viewing-Bereiche, die „UBS Arenen“. Ausserhalb der beiden Ausrichterländer organisierte Kia in Zusammenarbeit mit Städten in Deutschland und Spanien sogenannte „Kia Feste“.

Die kommerziellen Partner nutzten das UEFA-Hospitality-Programm intensiver als je zuvor. Das Corporate-Hospitality-Programm war mit über 80 000 von der Verkaufsagentur IMG an Corporate-Kunden verkauften Paketen ebenfalls ein grosser Erfolg. Der erreichte Bruttoumsatz belief sich auf rund EUR 140 Mio. Die Rückmeldungen der Kunden waren sehr positiv.

Zu den zahlreichen Höhepunkten des Event-Promotion-Programms gehörte die beeindruckende Lichtshow am Zürcher Grossmünster, die vom Schweizer Lichtkünstler Gerry Hofstetter installiert wurde. Die Strassen Wiens wurden am Tag des Endspiels mit den Mannschaftstrikots Deutschlands und Spaniens dekoriert. Die EURO Experience Tour verzeichnete während der sechsmonatigen Ausstellung in den beiden Ausrichterländern rund 400 000 Besucher. Der 35 Meter hohe Heissluftballon in Form der EM-Trophäe flog über alle Host Cities oder war an einem Spannseil zu sehen.

Das Lizenzierungsprogramm der UEFA EURO 2008 stellte im Vergleich zur UEFA EURO 2004 in Sachen Qualität und Einnahmen einen bedeutenden Fortschritt dar. Höhepunkte des Einzelhandels-Lizenzierungsprogramms waren der Verkauf von über einer halben Million Artikel in Österreich durch Billa, den Shop für offizielle Lizenzprodukte, und der geschätzte Gesamtumsatz von über EUR 6,7 Mio. von Intersport, dem offiziellen Sportgeschäft für Lizenzprodukte. Damit wurden die Zielvorgaben übertroffen. Im Musik- und Unterhaltungsbereich waren die Maskottchensongs von Shaggy sehr beliebt und „Feel the Rush“ landete sogar auf Platz 1 der deutschen Hitparade.

Neben der UEFA EURO 2008 wurde für die Endrunde der Futsal-Europameisterschaft 2007, die im November in der Region von Porto stattfand, ein starkes kommerzielles und Event-Promotion-Programm entwickelt. Das Sponsoring-Programm wurde mit 16 beteiligten Sponsoren (acht internationale und acht portugiesische Unternehmen) erfolgreich vermarktet. Es generierte Rekorderlöse und bewirkte eine starke lokale Promotion des Turniers. Die Einnahmen aus dem Marketingprogramm beliefen sich auf über CHF 2,8 Mio., 61% mehr als in der strategischen Finanzplanung vorgesehen. Der Wettbewerb wurde zum ersten Mal durch die UEFA-Division Kommerzielles zentral vermarktet. Das gute Ergebnis beweist, dass für Futsal definitiv kommerzielles Potenzial besteht, sofern er richtig vermarktet wird.





## Finanzen

### Die Rechnungslegung der UEFA

Der konsolidierte Rechnungsabschluss 2007-08 wird in einem separaten Bericht in der gleichen Form wie letztes Jahr präsentiert. Berichtswährung ist der Euro, da der Grossteil der UEFA-Einnahmen und folglich der Ausschüttungen und Solidaritätszahlungen in der europäischen Einheitswährung erfolgte.





## Gutes Ergebnis für 2007-08

Das Nettoergebnis 2007-08 in Höhe von EUR 235,6 Mio. ist bedeutend höher als im vom UEFA-Kongress 2007 genehmigten Budget (EUR 200 Mio.). Dies ist insbesondere auf die äusserst erfolgreiche EURO 2008 zurückzuführen, bei der höhere Einnahmen erzielt werden konnten als ursprünglich angenommen sowie in so wichtigen Bereichen wie Personalausgaben geringere Kosten verbucht wurden.

Dieses Nettoergebnis wird dem Eigenkapital zugewiesen und zurückbehalten, um die folgenden drei Finanzjahre ohne EURO zu finanzieren, in denen die Jahresrechnungen der UEFA einen deutlichen Verlust von jährlich rund EUR 50-70 Mio. ausweisen werden.

Die Gesamteinnahmen 2007-08 erreichten EUR 1,925 Mrd., wovon eine Milliarde für die Finanzierung der Eventausgaben aufgewendet wurde, einschliesslich EUR 823 Mio. für die Ausschüttung an die Mannschaften, die an den verschiedenen UEFA-Wettbewerben teilgenommen haben. EUR 425 Mio. wurden dem EURO-Pool für die Finanzierung des HatTrick-Programms 2008-12 zugewiesen, während EUR 221 Mio. für Solidaritätszahlungen bereitgestellt wurden. Darin enthalten sind EUR 43,5 Mio., die den Klubs für ihren Beitrag zum Erfolg der UEFA EURO 2008 zur Verfügung gestellt werden.

*Wie bereits erwähnt, sind alle Einzelheiten, weitere Informationen und Grafiken im separaten Finanzbericht 2007-08 verfügbar.*



## Das Finanzjahr in Kürze

Wie alle vier Jahre hat die EURO auch 2007-08 Spuren in den Büchern der UEFA hinterlassen. Dies bedeutet, dass die für Finanzen und Controlling zuständigen Personen viele zusätzliche Herausforderungen zu meistern hatten. Dies galt insbesondere dieses Jahr, da alle Transaktionen der Euro 2008 SA von der Division Finanzen abgewickelt wurden. Über 84 000 Transaktionen mussten eingegeben und abgeglichen werden. Viele von ihnen betrafen den Verkauf von Eintrittskarten und Hospitality-Paketen, Übertragungs- und Sponsorenrechte sowie sämtliche Transaktionen im Zusammenhang mit dem Verkauf von unilateralen Paketen und anderen Dienstleistungen für die Host-Broadcast-Aktivitäten der UEFA.

Das Finanzjahr 2007-08 war geprägt von sehr instabilen Wechselkursen. Da der Schweizer Franken weiterhin die offizielle Währung der UEFA für das Tagesgeschäft war, war ein beträchtlicher nichtrealisierter Wechselkursverlust in der Berichtswährung der UEFA, dem Euro, zu verzeichnen. Der Währungsmix der UEFA umfasst EUR, GBP, USD und CHF, wobei sämtliche ausländischen Währungen gegenüber dem Schweizer Franken an Wert verloren haben.

## Vermögensverwaltung

Alle Partner kamen ihren finanziellen Verpflichtungen rechtzeitig nach. Einige Zahlungen waren nach dem Abschlussstichtag und dem Endspiel der UEFA EURO 2008 fällig.

Von den Turbulenzen auf den Finanzmärkten waren auch einige Banken, mit denen die UEFA zusammenarbeitet, betroffen, einschliesslich ihrer Hauptbank. Es fanden zahlreiche Sitzungen statt und externe Berater wurden beigezogen, um das Vermögen der UEFA, d.h. ihrer Mitgliedsverbände, zu sichern. Nach einer Ad-hoc-Sitzung Ende März, an der der UEFA-Präsident, der Vorsitzende der Finanzkommission, Marios N. Lefkaritis, das Mitglied der Finanzkommission Geoffrey Thompson, der Generalsekretär und der Direktor der Abteilung Finanzen teilnahmen, wurde eine breitere Diversifizierung beschlossen, indem ein Betrag in Höhe von EUR 400-450 Mio. in mittelfristige Anlagen (d.h. massgeschneiderte Anleihen) von erstklassigen Banken investiert wurde. Es wurden Tranchen von EUR 25 Mio. bei möglichst vielen verschiedenen Banken angelegt. Dabei werden im Verlaufe des nächsten vierjährigen HatTrick-Zyklus alle drei Monate Beträge fällig. Gleichzeitig wurden Geldmarktinvestitionen verringert.

Zum Zeitpunkt der Verfassung dieses Berichts kann bestätigt werden, dass bisher alle fälligen Investitionen der UEFA vollständig zurückbezahlt wurden und die ausstehenden Beträge, die bei über 20 internationalen Banken investiert sind, bis zu den jeweiligen Fälligkeitsdaten zu 100% honoriert werden, da für alle Investitionen Kapitalschutz bei Fälligkeit garantiert ist. Es besteht natürlich trotzdem ein Kreditrisiko im Zusammenhang mit der Solvabilität der Banken im UEFA-Portfolio. Die Situation wird ständig überwacht. Andererseits hat die UEFA nicht in Aktien investiert und leidet daher nicht unter den dramatischen Kurseinbrüchen auf den Märkten.

## Strategischer Finanzieller Ausblick

In einem separaten Dokument präsentiert die UEFA einen sechsjährigen strategischen finanziellen Ausblick, der jährlich aktualisiert wird. Der Ausblick ist ein Managementinstrument zur Unterstützung der Budget- und Finanzplanung. Von dieser langfristigen Planung profitieren auch die Nationalverbände.





## Dienste

### Neues Gebäude

In der Berichtsperiode wurden bei diesem wichtigen Projekt grosse Fortschritte erzielt. Das neue Gebäude soll bis Ende März 2010 fertiggestellt werden.

Im November wurde Botta Management mit dem Projektmanagement beauftragt. Es wurde auch ein internes Steuerungskomitee gegründet. Sämtliche Entscheide werden diesem Komitee zur Genehmigung unterbreitet. Es wurden vier Architekten eingeladen, an einem Architekturwettbewerb für das neue Gebäude teilzunehmen. Das Projekt des Unternehmens Bassi Carella in Genf gewann den Wettbewerb. Am Ende der Berichtsperiode arbeitete die UEFA intensiv mit den Architekten an der Fertigstellung des Projekts.





## Facility Management

Eine Studie zum Raummanagement in Le Martinet (Sitz der Euro 2008 SA) wurde durchgeführt, um den Platz zu optimieren, der verfügbar wird, wenn ein Grossteil der Euro 2008 SA-Verträge ausläuft. Eine komplette Reorganisation des verfügbaren Platzes in der Villa La Falaise ist geplant, wobei die Villa in ein „Gästegebäude“ umgewandelt wird, in dem der Präsident und der Generalsekretär Besucher empfangen können. Verschiedene Abteilungen sind infolge der organisatorischen Umstrukturierung, die am 1. November 2007 in Kraft trat, umgezogen.

Ein Auswahlverfahren für neue Uniformen wurde lanciert, bei dem vier vorselektierte Bewerber eingeladen wurden, einen Entwurf und ein Muster für eine Frauen- und eine Männeruniform vorzulegen.

## Human Resources

Per 30. Juni 2008 hatten 255 Angestellte von UEFA/UMET mit einem Durchschnittsalter von 38 Jahren einen unbefristeten Vertrag. Das durchschnittliche Dienstalder lag bei fünf Jahren. 61% der Angestellten waren Männer, 39% Frauen. Die Euro 2008 SA erreichte während des Turniers mit 380 vertraglichen Mitarbeitern ihre maximale Grösse. Ende Juni verliess ein Drittel dieser Angestellten das Unternehmen bereits wieder.

Um den Dialog zwischen den Arbeitnehmern und dem Management zu fördern, wurde eine Personalvertretung gegründet. Die erste Sitzung fand im November 2007 statt und die Personalvertretung wird jährlich vier- bis fünfmal zusammenkommen. Ein neues, klarer formuliertes Personalreglement wurde verfasst, das eine grosszügigere Handhabung des Mutter- und

Vaterschaftsurlaubs vorsieht. Der Generalsekretär genehmigte die Einführung neuer „Senior Manager“-Positionen, für die nur UEFA-Manager mit langjähriger Berufserfahrung, grosser Verantwortung und guten Führungsqualitäten in Frage kommen. Voraussichtlich werden mittelfristig nicht mehr als 5% der Belegschaft der UEFA den neuen Status erlangen.

Das jährliche Personal-Evaluationsverfahren wurde im Juni 2007 durchgeführt. Dabei trafen sich alle Angestellten mit ihrem direkten Vorgesetzten, um ihre Leistungen und Entwicklung zu besprechen. Die Ergebnisse dienten als Grundlage für die Festlegung der Boni und Lohnerhöhungen. Durchschnittlich werden 8% der jährlichen Lohnsumme für individuelle Bonuszahlungen und 2,5% für Lohnerhöhungen gewährt. Der wesentliche Anstieg der Bonussumme ist auf den ausserordentlichen finanziellen Erfolg der UEFA im Jahr 2007-08 zurückzuführen. Am Ende des Finanzjahres 2006/07 hatten die Direktoren individuelle Boni von 5+1% sowie Lohnerhöhungen um 1% für den Lohnausgleich und 1,5% für individuelle Lohnerhöhungen beschlossen. Die Gehaltsanpassungen traten im September in Kraft und die Boni wurden im selben Monat ausbezahlt.

## Sprachdienste

Die UEFA-Sprachdienste leisteten einen wesentlichen Beitrag zur Kommunikation innerhalb der Fussballfamilie. Sie übersetzten in der Berichtsperiode ein Rekordvolumen von über 3 Mio. Wörtern. Während der UEFA EURO 2008 wurden bei den täglichen Briefings für die Medien und bei den Pressekonferenzen der Mannschaften erstmals Dolmetschdienstleistungen zur Verfügung gestellt. Anfang Mai wurde in der Münchner Allianz Arena das neue Praxiswörterbuch Fussball der UEFA offiziell den Medien vorgestellt. Bis zum Ende der Berichtsperiode wurden deutlich über 5 000 Exemplare verkauft.

## Reise- und Konferenzdienst

Die üblichen Aufgaben der Abteilung umfassten die Buchung von Transport und Unterkünften für zahlreiche UEFA-Veranstaltungen.





## UEFA Media Technologies

Aktivitäten im Sinne der „Konvergenz“ bildeten die wesentliche Aufgabe der UEFA Media Technologies SA (UMET) für 2007-08. Die Dienstleistungen, die für die UEFA EURO 2008 erbracht wurden, mussten die Komplexität und die fortschreitende Entwicklung der heutigen Medienwelt widerspiegeln. Nach einer ersten Bestandaufnahme hinsichtlich der umfangreichen bei diesem Turnier bewältigten Aufgaben zu schliessen, konnten die wichtigsten Missionen des Unternehmens äusserst erfolgreich abgeschlossen werden. Die IT-Serviceleistungen konnten ohne Ausfälle bereitgestellt werden; die offizielle Website registrierte mindestens 1 Mrd. Seitenabrufe und 100 Mio. Besucher und hat so neue Massstäbe gesetzt; und insbesondere wurden erstmals die Host Broadcast Operations erfolgreich durchgeführt.

Der Umfang der Aufgabe (2 380 Personen, ein Produktionszentrum von 12 000 m<sup>2</sup> und ein Gesamtbudget für UMET von rund CHF 200 Mio. für dieses Jahr) stellte das UMET-Team vor gewisse Herausforderungen. Sie wurden nicht nur professionell und erfolgreich gemeistert, sondern auch mit einem Teamgeist, der für das Gelingen massgeblich mitentscheidend war, insbesondere als es bei der Übertragung des Halbfinals zwischen Deutschland und der Türkei zu von UMET nicht beeinflussbaren technischen Problemen kam. UMET war stolz, dass 18 Nationalitäten im Team vertreten waren.

Der Qualität der von UMET gelieferten Dienstleistungen, insbesondere der TV-Produktion, wurde Anerkennung gezollt. Darüber hinaus wurde eine starke Partnerschaft mit den Broadcastern, die zentrale Partner der UEFA sind, aufgebaut. Dies war eines der wichtigsten Ziele.

Ausserdem ist UMET zuversichtlich, alle Leistungen im Zusammenhang mit der UEFA EURO 2008 im Rahmen des ursprünglichen Budgets erbracht zu haben.







## Host Broadcast Operations

Die erste eigene TV-Produktion der UEFA erhielt Anerkennung für ihre hohe Qualität und erreichte alle gesetzten Ziele. Der Ausfall des TV-Signals (aus dem IBC, nicht aus dem Stadion), die die internationale Übertragung des Halbfinals zwischen Deutschland und der Türkei während der zweiten Halbzeit dreimal beeinträchtigte, war auf eine Kombination von fehlerhaften Sicherungsvorrichtungen und dem heftigen Gewittersturm in Wien an diesem Abend zurückzuführen. Der Zwischenfall hatte keinen Einfluss auf das positive Bild, das alle Broadcaster sich von der Qualität der Produktion und der Dienstleistungen gemacht hatten, die sie von UMET im Namen der UEFA erhielten.

Unsere Partner hoben insbesondere unseren „Fussball total“-Ansatz (ein Vorprogramm, bei dem die Hubschrauber den Bussen folgten und bei dem die Umkleidekabinen, das Aufwärmtraining usw. gezeigt wurden), sowie die technischen Innovationen bezüglich der Berichterstattung vom Spielfeld hervor. Dazu gehört der Einsatz von „Spidercameras“, die an vier Kabeln über dem Spielfeld angebracht wurden, eine bessere Analyse der Spieltaktik ermöglichten und durch Nahaufnahmen der Spieler Emotionen einfingen. Zusätzliche Programme wie die acht Ausgaben eines TV-Magazins mit dem Titel „Der ultimative Führer zur EURO 2008“ wurden ebenfalls gut aufgenommen.

Bei den Dienstleistungen gelang es UMET, die Gesamteinnahmen zu erhöhen und dennoch positive Rückmeldungen von Broadcastern zu erhalten. Dies war darauf zurückzuführen, dass diese dank den angebotenen Diensten die Rechteverwertung auf ihrer Seite ebenfalls besser ausschöpfen konnten. Die finanziellen Zielsetzungen wurden sogar noch erreicht, nachdem aus Kulanz nach dem Signalausfall im Spiel 29 alle aus diesem Spiel erzielten Einnahmen aus Unilateral-Dienstleistungen zurückerstattet worden waren.

## euro2008.com

Die offizielle Website der EM-Endrunde, euro2008.com, konnte 1,3 Milliarden Seitenabrufe und 105 Millionen Besuche, 61 Millionen davon allein im Juni (viermal so viele Besucher wie während der UEFA EURO 2004) verbuchen. Mit über 30 000 Einzelseiten in zehn Sprachen erwies sich die Website, die 100 Tage vor Turnierbeginn aufgeschaltet wurde, als uneingeschränkt führend bei der Berichterstattung über den Wettbewerb, mit einer bisher nicht gekannten Liebe zum Detail. Die wichtigste Neuerung war die Interaktivität, die eine kontinuierliche Einbeziehung von Internetnutzern aus der ganzen Welt ermöglichte. Dazu gehörten Elemente wie Chatrooms und Online-Interviews mit Stars, hauptsächlich jedoch der „Live-Blog“, ein neues Feature, in dem die Geschehnisse der Endrunde täglich ab 12.00 Uhr mittags in Form eines „Live-Tickers“ jede Minute aktualisiert wurden. Die live und zeitversetzt abrufbare Videoberichterstattung bot den Nutzern nie da gewesene Multimedia-Features. UMET berechnet derzeit den Wert der Medienpräsenz für die Sponsoren der UEFA EURO 2008.



## IT-Dienstleistungen

Der IT-Service war so umfassend wie noch nie, da UMET sämtliche Netzwerk-Infrastruktur und -Hardware liefern musste und auch für die Übermittlungen und die Software für das Turniermanagement verantwortlich war. Eine „IT-Kommandozentrale“ im Internationalen Sendezentrum (IBC) ermöglichte eine permanente Überwachung der Dienstleistungen und ein unmittelbares Reagieren auf Probleme. Der Service verlief reibungslos und zur Zufriedenheit der Nutzer. Zum Beispiel wurden durchschnittlich 90% der Anfragen beim Helpdesk innerhalb einer Stunde bearbeitet.

Die Software-Plattform FAME, ein wesentliches Element im System, funktionierte absolut zuverlässig und ermöglichte die Verwaltung sämtlicher Operationen im Zusammenhang mit dem Turnier: Dies galt für die eventbezogene Seite (Transport, Ticketing, Unterkünfte, Akkreditierung), die fernsehtechnische Seite (erstmals bei einer solchen Veranstaltung wurden 50 000 TV-Dienstleistungen gebucht) und die sportliche Seite (Antidoping, Schiedsrichter, Ergebnisse, Disziplinarwesen usw.). Die UEFA EURO 2008 war die grösste denkbare Herausforderung für FAME und hat deutlich gemacht, dass das System voll einsatzbereit ist und alle bei der UEFA anfallenden Aufgaben verarbeiten kann.

## Zukunftsplanungen

UMET denkt bereits an die EURO 2012. Sechs Mitarbeiter des Kernteams, die über wichtiges Fachwissen aus der UEFA-EURO-2008-Erfahrung verfügen, wurden im Zuge eines permanenten Wissensmanagement-Prozesses in das Team integriert, um sicherzustellen, dass UMET für die Herausforderungen der nächsten Ausgabe des wichtigsten Wettbewerbs der UEFA für Nationalmannschaften angemessen gerüstet ist.







**Herausgeber / Produktion:**  
UEFA-Abteilung Mediendienste, Division  
Kommunikation.

**Fotos:**  
2008 Getty Images, Keystone, Lode Saidane,  
Stéphane Saint-Raymond (FIFPro presse),  
Sportsfile, UEFA, Philippe Woods.

**Layout und Druck:**  
Works Ltd., Leeds (England).

Copyright UEFA. Alle UEFA-Namen und -Logos  
sind eingetragene Markenzeichen der UEFA.  
Alle Rechte vorbehalten.