

- UEFA-Generalsekretär ●
- UEFA-Marketing und Medienrechte ●
- Berufsfussball ●
- Fussballentwicklung ●
- Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit ●
- Nationalverbände ●
- Rechtsdienst und Klublizenzierung ●
- Dienste ●
- UEFA Media Technologies SA ●
- UEFA-Marketing und Medienmanagement ●
- Euro 2008 SA ●
- Finanzen ●



Inhaltsverzeichnis

UEFA-Generalsekretär	<u>04</u>	<u>05</u>
UEFA-Marketing und Medienrechte	<u>06</u>	<u>13</u>
Berufsfussball	<u>14</u>	<u>23</u>
Fussballentwicklung	<u>24</u>	<u>29</u>
Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit	<u>30</u>	<u>35</u>
Nationalverbände	<u>36</u>	<u>41</u>
Rechtsdienst und Klublizenzierung	<u>42</u>	<u>49</u>
Dienste	<u>50</u>	<u>57</u>
UEFA Media Technologies SA	<u>58</u>	<u>63</u>
UEFA-Marketing und Medienmanagement	<u>64</u>	<u>69</u>
Euro 2008 SA	<u>70</u>	<u>77</u>
Finanzen	<u>78</u>	<u>91</u>





UEFA-Generalsekretär

David Taylor

Die europäische Fussballsaison 2006/07 war sowohl auf als auch neben dem Spielfeld ein weiteres geschäftiges und produktives Jahr für die UEFA. Die Wettbewerbe stehen weiterhin im Zentrum der Arbeit der UEFA, doch die Rolle der Organisation hat sich in den letzten Jahren verändert und umfasst eine breitere Palette an Aktivitäten.

Beziehungen mit politischen Behörden und insbesondere mit der Europäischen Union sind sehr wichtig geworden, da wir versuchen, eine stabilere rechtliche Grundlage für die Regulierung und Entwicklung unseres Sports in Europa zu schaffen. Dieses Jahr konnte mit der Aufnahme eines Hinweises auf die Besonderheit des Sports in den EU-Reformvertrag ein wichtiger Schritt getan werden. Zum ersten Mal werden der Sport und seine besonderen Merkmale somit in der europäischen Gesetzgebung erwähnt. Wir hoffen auf die Annahme des neuen Vertrags durch die europäischen Länder im Jahr 2008 und arbeiten mit den politischen Behörden zusammen, um die besonderen Merkmale des Sports, die in Sportgesetzen anerkannt werden müssen, genauer zu definieren.

Nach der Wahl unseres neuen Präsidenten Michel Platini im Januar 2007 wurden die UEFA-Statuten revidiert und Ende Mai bei einem ausserordentlichen Kongress in Zürich verabschiedet. Seither wurde eine neue Kommissionsstruktur eingeführt, wobei die Kommissionen neu direkt dem Exekutivkomitee Bericht erstatten. Es geht in erster Linie darum, die Nationalverbände stärker in die Arbeit der UEFA einzubeziehen, da sie die Hauptverantwortlichen für die Entwicklung des Fussballs in Europa sind.

In der Welt des Profifussballs sind die Hauptakteure jedoch die Klubs, die Ligen und die Profispieler. Deshalb wurde auch ein Strategischer Beirat für Berufsfussball gegründet, in dem vier UEFA-Vizepräsidenten Einsitz haben, und der wichtige Fragen des Profifussballs bespricht. Es gibt bereits Zeichen dafür, dass diese neue Organisationsstruktur sich positiv auswirkt.

Was die Wettbewerbe anbelangt, war 2006/07 eine weitere intensive Saison für die UEFA. In Athen und Glasgow wurden erfolgreiche Klubwettbewerbs-Endspiele durchgeführt. Im ersten Teil des Jahres 2007 wurden der UEFA-Futsal- und der UEFA-Frauenpokal abgeschlossen. Anschliessend rückte die Endrunde der UEFA-U21-Europameisterschaft in den Mittelpunkt des Geschehens mit einem wunderbaren Turnier in den Niederlanden. Die jährlich stattfindenden Junioren- und Frauenwettbewerbe wurden ebenfalls erfolgreich durchgeführt, und ich danke allen Mitgliedsverbänden, die unsere letztjährigen Endrunden ausgerichtet haben.

Schliesslich war 2006/07 ein rascher Anstieg unseres Arbeitsvolumens zu verzeichnen, da die Vorbereitungsarbeiten für die UEFA EURO 2008™ sich intensivierten. Das letzte Jahr vor der Ausrichtung eines Turniers dieser Grössenordnung ist mit umfangreichen Planungs- und Koordinationsarbeiten verbunden. Wir sind zuversichtlich, dass die Endrunde gut vorbereitet wird, und freuen uns auf europäischen Spitzenfussball im Juni 2008.

Die wichtigsten Aktivitäten der einzelnen UEFA-Divisionen werden in den folgenden Kapiteln eingehend erläutert.

Wir danken Ihnen im Voraus für Ihre Unterstützung.

David Taylor
UEFA-Generalsekretär





UEFA-Marketing und Medienrechte

Philippe Le Floc'h

„Sowohl die Division als auch die UEFA blicken im Zusammenhang mit der Saison 2006/07 auf zahlreiche Premieren zurück mit verschiedenen erfolgreichen strategischen Initiativen, einschliesslich der teilweisen Zentralisierung des UEFA-Pokals. Direkte Verhandlungen mit aussereuropäischen Sendeanstalten für die UEFA EURO 2008™ kombiniert mit einem ausweiteten Agenturvertrag ergaben ausserhalb Europas im Vergleich zur EURO 2004 einen Einnahmestieg von 114 %.“





Einleitung

Die Division überwachte die erste Saison des neuen kommerziellen Zyklus der UEFA Champions League mit einer erweiterten aussereuropäischen Übertragungsplattform, die zur Verstärkung der globalen Ausstrahlung des Wettbewerbs beitragen soll. Die UEFA-Champions-League-Sponsoren haben ihren Einflussbereich wesentlich vergrößert. Ein Paradebeispiel dafür sind die überwältigenden Reaktionen der Fans in fünf asiatischen Ländern auf die erste Trophäen-Tour.

Die strategische Prüfung der Übertragungs- und Marketing-Konzepte für den Verkaufs-Zyklus 2009-12 der UEFA Champions League und des UEFA-Pokals wurde während des ganzen Jahres weitergeführt.

Andere Höhepunkte des vergangenen Jahres sind der Verkauf von TV-Rechten in Europa für die UEFA EURO 2008™, die eingehende Überarbeitung des UEFA-Champions-League- und UEFA-Pokal-Brandings und die anhand verschiedener Marketing- und Medien-Workshops und -Seminare an das UEFA-HaTrick-Programm geleistete Unterstützung.

UEFA-Champions-League- und UEFA-Pokal-Endspiel

Das UEFA-Champions-League-Endspiel in Athen war äusserst erfolgreich und zahlreiche Partner beschrieben ihre Erfahrung als Gast als „bisher unerreicht“. Alleine in den sechs grössten Märkten schauten sich 43,2 Mio. Zuschauer das Spiel an.

Das UEFA-Pokal-Endspiel in Glasgow war dank einer weltweiten Live-Zuschauerzahl von 36,6 Mio. und einer umfassenden Promotion durch die Sponsoren ein Erfolg. Bei diesem ersten Endspiel des Zyklus 2006-09 entwickelte sich durch den zentralen Ansatz unmittelbar eine neue Dynamik für den Wettbewerb, was darauf hinweist, dass eine weitere Zentralisierung willkommen wäre.

UEFA EURO 2008™

Broadcasting

Der Verkaufsprozess in Europa lief das ganze Jahr über, wobei er in den meisten Märkten abgeschlossen oder beinahe abgeschlossen werden konnte. Wichtige Ausnahmen sind Spanien (traditionellerweise späte Verpflichtung bei Rechteverträgen) und Belgien, doch die Verhandlungen in diesen Märkten werden voraussichtlich bis Ende 2007 abgeschlossen sein. Werden die aktuellen Einnahmeprognosen erreicht, würde dies im Vergleich zur EURO 2004 einem Anstieg von rund 25 % entsprechen.

Die UEFA organisierte ein erfolgreiches Ausschreibungsverfahren für die aussereuropäischen Übertragungsrechte an der EURO 2008 (25 Bewerbungen, 7 von Agenturen und 18 direkt von Sendeanstalten). Erstmals hat die UEFA mit Sendeanstalten einiger strategisch wichtiger Märkte (Amerika, indischer Subkontinent, Naher Osten, Nordafrika und Hong Kong) direkt verhandelt und Verträge abgeschlossen.

Die UEFA ergänzte dieses Netzwerk von Broadcastern mit SportFive als Agentur für den Vertrieb der Übertragungsrechte in den verbleibenden Gebieten.

Diese positiven Ergebnisse sind ein Beleg für die Strahlkraft der Fussball-Europameisterschaft und widerspiegeln das gestiegene Interesse am Fussball in zahlreichen aussereuropäischen Märkten.

Branding

Bezüglich der Musik für die EURO 2008 ist ein Entscheid gefallen. Das Sonic-Logo wird von Rollo von Faithless (Ark Music) produziert und in zahlreichen Anwendungen wie dem offiziellen Lied, Sendesequenzen und bei den Zeremonien verwendet.

Junioren-, Futsal- und Frauenwettbewerbe

Der Dachvertrag mit Eurosport, der eine europaweite Berichterstattung garantiert, wurde bis Ende Dezember 2009 verlängert. Laut diesem Vertrag wird Eurosport mindestens 141 Spiele für alle Junioren-, Frauen- und Futsal-Wettbewerbe der UEFA produzieren und ausstrahlen.





UEFA Champions League 2006-09

Broadcasting

In der ersten Saison des neuen Vertragszyklus verfügte der Wettbewerb über die bisher beste weltweite Plattform mit 90 Sendepartnern für die Zeitspanne 2006-09, die über 230 Länder und Gebiete abdecken. Sowohl unsere Mischung von Sendeanstalten als auch die Sendezeit in China, Japan und den USA, wo bessere Verträge zu vermehrter Berichterstattung in der Nähe der Hauptsendezeit sowie zur Übertragung von UEFA-Champions-League-Spielen durch führende Sendeanstalten führten, konnten stark verbessert werden.

Die UEFA Champions League kann weiterhin gute Zuschauerzahlen vorweisen und hat in den meisten Märkten stabile Live-Zuschauerzahlen, entgegen dem allgemein vorherrschenden rückläufigen Markttrend. Insgesamt sind die Zuschauerzahlen 2006/07 um 7 % gestiegen.

In Sachen Broadcasting, Live-Streaming und Verbreitung von Wireless-Inhalten verlief die erste Saison sehr erfolgreich und es wurden erfreuliche Ergebnisse bezüglich Zuschauerzahlen und Kundenreaktionen erzielt.

Sponsoring

Die erste Saison des Zyklus 2006-09 war dadurch gekennzeichnet, dass neue Sponsoren die Messlatte für die anderen höher legten. Dies führte zu einer verstärkten Wirkung und Promotion des Wettbewerbs. Es gingen beinahe 1000 Genehmigungsanfragen ein.

Branding

Die visuelle Identität „Ultimate Stage“ der UEFA Champions League hat sich als die bisher erfolgreichste erwiesen. Sie hat zwei prestigeträchtige Auszeichnungen der Design- bzw. Werbeindustrie erhalten.

UEFA-Pokal 2006-09 und UEFA-Superpokal

Broadcasting

Eine beachtliche Anzahl erstklassiger frei empfangbarer TV-Sender konnte für den zentralen Ansatz gewonnen werden, wodurch die Familie der Broadcaster vergrößert werden konnte und die Berichterstattung weltweit 220 Länder abdeckt. Die Zentralisierung durch die Festlegung vereinheitlichter Anstosszeiten (Donnerstagabend, 20.45 Uhr) wurde vom Markt gut aufgenommen und resultierte in einer verstärkten Medienpräsenz und einem deutlichen Anstieg der Gesamteinnahmen im Vergleich zu den über den individuellen Verkauf durch die Klubs generierten Einnahmen.

Sponsoring

Das Sponsorenkonzept für die erste Stufe der Zentralisierung war sehr erfolgreich, es konnte eine Gruppe von international führenden Unternehmen verpflichtet werden, darunter Carlsberg, Vodafone, Toyota, Banco Santander, Intersport und Nike.

Entwicklung der Marketingstrategie 2009-12 für die Klubwettbewerbe

Die Division bereitet die Marketingstrategien für den kommerziellen Zyklus 2009-12 für die UEFA Champions League und den UEFA-Pokal vor. Der Verkaufsprozess soll im Dezember 2007 beginnen.





Endrunde der UEFA-U21-Europameisterschaft 2007

Broadcasting

Die Verschiebung des Wettbewerbs auf ungerade Jahre (aus dem Schatten der FIFA Fussball-Weltmeisterschaft und der UEFA-Fussball-Europameisterschaft) hinaus war ein guter Entscheid. Die Berichterstattung über diese Ausgabe der U21-Europameisterschaft war in den Ländern der acht teilnehmenden Mannschaften gut. Ausserdem wurden die Spiele in 145 weiteren Ländern weltweit ausgestrahlt. Die Finanzergebnisse fielen sehr positiv aus.

HatTrick

Sämtliche UEFA-Mitgliedsverbände nahmen im Rahmen des HatTrick-Programms an fünf über das gesamte Jahr verteilten Marketing- und Medien-Seminaren teil. Diese Plattform für den Wissensaustausch erwies sich als ausgezeichnetes Instrument für die Verbände und die UEFA, um Meinungen über die sich rapide verändernde Welt der Medien und des Sponsorings auszutauschen. Externe Experten leisteten ihren Beitrag zu den fünf Seminaren (z.B. Heineken, UBS).

Auf die Seminare folgten Workshops, bei denen eingehender auf spezifische Themen eingegangen wurde, die von den Verbänden bei den Seminaren hervorgehoben worden waren.

Ausblick

Das Hauptziel der Division Marketing und Medienrechte wird in den kommenden zwölf Monaten die Entwicklung der Marketingstrategie für die UEFA EURO 2012™ und die Umsetzung der Marketingstrategie 2009-12 für die Klubwettbewerbe sein.

Hinzu kommen eine komplette Überarbeitung des Brandings der Fussball-Europameisterschaft und die Entwicklung des Logos für die EURO 2012.

Das bestehende Branding der UEFA Champions League und des UEFA-Pokals wird wenn nötig überarbeitet und verbessert.

Der Abschluss des Verkaufs der Medienrechte für die EURO 2008 ist eine andere wichtige Aufgabe in den kommenden Monaten.

Das HatTrick-Programm wird weiter unterstützt; die ersten Seminare sind bereits geplant.



UEFA EURO 2012™ Announcement Ceremony



Berufsfussball

Giorgio Marchetti

„Die U21-Endrunde war der Höhepunkt der Spielzeit 2006/07. Der Erfolg des Turniers hinsichtlich der sportlichen Qualität, der Zuschauerzahlen in den Stadien und vor den TV-Bildschirmen sowie der Event-Attraktivität zeugte davon, dass dieser Wettbewerb ein wichtiger Trumpf der UEFA ist und gibt dem strategischen Entscheid Recht, die U21-Endrunde durch ihre Verschiebung aus dem Schatten der A-Nationalmannschaften herauszuheben.“

Einleitung

Allen unseren Wettbewerben geht es gut und sie haben 2006/07 beachtliche Erfolge erzielt. Die UEFA Champions League ist weiterhin der wahrscheinlich weltweit beste Klubwettbewerb und der UEFA-Pokal erhielt bedeutenden zusätzlichen Auftrieb dank der neu eingeführten zentralen Vermarktung ab dem Viertelfinale. Die Endrunde der U21-Europameisterschaft in den Niederlanden erreichte ungeahnte Sphären und bestätigte den Entscheid der Verschiebung der Endrunde auf ungerade Jahre. Der UEFA-Frauenpokal und der UEFA-Futsal-Pokal verzeichneten ein weiteres Wachstum.

In der ersten Saison des Dreijahreszyklus der Klubwettbewerbe konzentrierte man sich in erster Linie auf die sportlichen und marketingtechnischen Aspekte für den Zyklus 2009-12.

Was die Fussball-Europameisterschaft, das Aushängeschild der UEFA, anbelangt, nahm das Bewerbungsverfahren für die EURO 2012 einen Grossteil der Energie in Anspruch. Dies geschah im Bewusstsein, dass dieser Wettbewerb nicht nur den Höhepunkt unserer Aktivitäten darstellt, sondern auch Ressourcen für den gesamten europäischen Fussball generiert.

Die grossflächige Entwicklung im Bereich des Frauenfussballs ist ebenso wichtig wie der Erfolg der von uns organisierten Wettbewerbe. Aus diesem Grund erhielten Entwicklungspläne besondere Aufmerksamkeit.

Die Beziehungen mit den Interessenträgern im Profifussball gipfelten im ehrgeizigen Projekt der Schaffung des Strategischen Beirats für Berufsfussball.





Klubwettbewerbe

UEFA Champions League 2006/07

Zum ersten Mal in der Geschichte des Wettbewerbs sicherten sich sechs Klubs aus Osteuropa einen Platz in der Gruppenphase (Dynamo Kiew, Shakhtar Donetsk, Spartak Moskau, Steaua Bukarest, CSKA Moskau und Levski Sofia).

Die Anzahl Tore pro Spiel erhöhte sich um beinahe 10 % auf 2,48.

Die durchschnittliche Zuschauerzahl während der Gruppenphase betrug 82,4 % der Stadionkapazität, die Live-TV-Zuschauerzahlen in den sechs grössten europäischen Märkten beliefen sich auf 488 Millionen und weltweit wurde insgesamt während rund 20 000 Stunden über den Wettbewerb berichtet.

Im Zusammenhang mit der Dreijahres-Strategie, die darauf abzielt, den Besuch eines UEFA-Champions-League-Spiels für den Fan attraktiver zu gestalten als den Besuch eines gewöhnlichen Spiels, wurden in der ersten Spielzeit neue Elemente wie das Zeigen von Highlights von anderen UEFA-Champions-League-Spielen auf Grossbildschirmen während der Halbzeitpause und nach dem Spiel, und ein System zur Erfassung statistischer Daten, das Live-TV-Einblendungen zur Geschwindigkeit der Spieler und den zurückgelegten Distanzen bereitstellt, erfolgreich umgesetzt.

Ein Meilenstein für die Umverteilung der UEFA-Champions-League-Einnahmen wurde durch die Ausschüttung eines Teils der für die Champions-League-Klubs bestimmten Einnahmen an die UEFA-Pokal-Klubs erreicht.

Endspiel der UEFA Champions League 2007

Das Endspiel 2007 in Athen war einzigartig. AC Milan besiegte den FC Liverpool in einem ausverkauften Stadion vor 63 000 Zuschauern mit 2:1. Die TV-Einschaltquoten zeugen von der weltweiten Beachtung des in über 230 Gebieten ausgestrahlten Events. Allein in den sechs grössten Märkten wurden 43,2 Millionen Live-Zuschauer registriert.

Das griechische Lokale Organisationskomitee (LOK) war ein hervorragender Partner und erreichte dank grossem Einsatz und kompetentem Management eine aussergewöhnlich hohe Organisationsqualität. Die Stadt bot einen tollen Rahmen und war mit dem Branding der UEFA Champions League wunderschön geschmückt.

Die ernsthaften Sicherheitsprobleme auf der Seite des FC Liverpool zwingen die UEFA dazu, von künftigen LOKs zu verlangen, die bereits sehr strengen Sicherheitsvorkehrungen rund um das Endspiel weiter zu verschärfen.

Das fünftägige Champions-Festival für einheimische und ausländische Fans im antiken Olympiastadion und das „Young Champions“-Breitenfussball-Turnier verzeichneten über 170 000 Besucherinnen und Besucher. Die extravagante Champions-Galerie war die beliebteste Attraktion und führte Tausende Besucher durch die Geschichte der UEFA Champions League und ihrer Helden.



UEFA-Pokal 2006/07

Die Zuschauerzahlen in den Stadien für den gesamten Wettbewerb sind im Vergleich zur letzten Spielzeit um 10 % gestiegen und erreichten eine Auslastung von durchschnittlich 63 %.

In den sechs grössten Märkten wurden 485 Sendungen zum UEFA-Pokal ausgestrahlt, doppelt so viele wie in den vorangegangenen Spielzeiten.

Die zentrale Vermarktung des UEFA-Pokals ab dem Viertelfinale wurde erfolgreich umgesetzt und die ausgezeichnete Zusammenarbeit mit den Klubs führte zu einer reibungslosen Erbringung der Dienstleistungen an Sponsoren und Broadcaster, ohne jegliche rechtliche oder operative Probleme.

UEFA-Pokal-Endspiel 2007

Das Endspiel war äusserst erfolgreich und Titelverteidiger FC Sevilla bestätigte seine Überlegenheit im rein spanischen Endspiel gegen RCD Espanyol. Der FC Sevilla ist somit der zweite Klub in der Geschichte des Wettbewerbs, der sich den Titel zweimal in Folge holt. Das Spiel wurde in einer fantastischen und fröhlichen Atmosphäre vor 50 000 Fans im Hampden Park in Glasgow ausgetragen, bot 120 Minuten spannenden Fussball und endete mit einem dramatischen Elfmeterschiessen. Die TV-Zuschauerzahlen waren ebenfalls hoch und erreichten in Spanien einen durchschnittlichen Marktanteil von beinahe 30 %.

Die Organisation verlief tadellos, was auch für die Promotion des Events in der Stadt gilt. Das schottische LOK stellte einmal mehr sein ausserordentliches Talent und seine Erfahrung bei der Organisation derartiger Veranstaltungen unter Beweis.

UEFA-Superpokal 2006 und Veranstaltungen zum Saisonauftakt in Monaco

Die rein spanische Begegnung wurde zum zehnten Mal in Folge im Stade Louis II in Monaco ausgetragen. Der FC Sevilla besiegte den FC Barcelona in einem spannenden Spiel mit 3:0. Die TV-Zuschauerzahlen in Spanien waren mit 4,5 Millionen und einem Marktanteil von 47,1 % höher denn je für ein UEFA-Superpokal-Spiel.

Struktur der Klubwettbewerbe 2009-12

16 Monate lang wurden die Formate der UEFA-Klubwettbewerbe anhand einer umfassenden Konsultation mit Interessenträgern und von Untersuchungen aus sportlicher und marketingtechnischer Sicht analysiert. Eine Ad-hoc-Arbeitsgruppe bestehend aus Vertretern von Nationalverbänden, Ligen und Klubs gab im Januar 2007 verschiedene Empfehlungen ab, die auf eine Beibehaltung des bestehenden Spielmodus der UEFA Champions League, hingegen auf eine Formatänderung mit 48 Mannschaften und einer stärkeren Zentralisierung der Vermarktung des UEFA-Pokals abzielten. Daraufhin wurden Änderungsvorschläge für die Eintrittsliste der UEFA Champions League erarbeitet, um eine breitere Vertretung von Ländern zu ermöglichen.

Bewerbungsverfahren für die Endspiele der UEFA-Klubwettbewerbe 2010 und 2011

Das Bewerbungsverfahren für die Endspiele 2010 und 2011 läuft. Zahlreiche Verbände (11) bewarben sich sowohl für die UEFA Champions League als auch für den UEFA-Pokal. Sobald sie ihre Unterlagen eingereicht haben, wird eine engere Auswahl getroffen.



18 19

Berufsfussball

Nationalmannschaftswettbe- werbe

UEFA EURO 2008™

Die UEFA EURO 2008™ in Österreich und der Schweiz wird vorbereitet und 2006/07 fanden zahlreiche Veranstaltungen statt, die im Kapitel Euro 2008 SA behandelt werden.

UEFA EURO 2012™

Die Hauptaufgabe der Saison war der Abschluss des Verfahrens, das zur Wahl des Ausrichters der EURO 2012 führte. Der Entscheid wurde um vier Monate verschoben, damit die Bewerbungskriterien an die neuen Anforderungen angepasst werden konnten, die auf Trends zurückzuführen waren, die sich bei der FIFA Fussball-Weltmeisterschaft 2006 abgezeichnet hatten.

Im September 2006 wurden offizielle einwöchige Inspektionsbesuche bei den Kandidaten (Kroatien/Ungarn, Italien und Polen/Ukraine) durchgeführt. Nach der Einreichung der letzten Unterlagen durch die Kandidaten wurde eine ausführliche Bewertung vorgenommen. Am 18. April 2007 in Cardiff (Wales) bezeichnete das UEFA-Exekutivkomitee dann Polen/Ukraine zum Ausrichter der Endrunde der Fussball-Europameisterschaft 2010-12.

Am 18. Juni 2007 fand am UEFA-Sitz ein erstes Treffen mit den Präsidenten und anderen Vertretern der beiden Ausrichterverbände statt, um Strategien und Grundsätze sowie die ersten konkreten Schritte für die Organisation der EURO 2012 festzulegen.

Spielmodus der Fussball- Europameisterschaft

Wie vom UEFA-Kongress verlangt, wurde eine Machbarkeitsstudie zu einem neuen Spielmodus für die Fussball-Europameisterschaft mit einer Endrunde mit 24 Mannschaften in Angriff genommen.

U21-Europameisterschaft

Gemäss der Strategie, den Wettbewerb aufzuwerten, fand die Endrunde zum ersten Mal in einem ungeraden Jahr statt. Der Qualifikationswettbewerb, der aus terminlichen Gründen verkürzt wurde, verlief problemlos und gipfelte in einer aussergewöhnlichen Endrunde, die vom 10. bis 23. Juni 2007 dauerte, und zahlreiche talentierte Spieler und hochklassige Spiele hervorbrachte. Würdiger Sieger war das Oranje-Team, das Serbien im Endspiel mit 3:0 besiegte, nachdem es England im Halbfinale erst nach einer nicht enden wollenden Serie von 32 Elfmeteren Herr geworden war.

Bei den 16 Spielen erreichten die Besucherzahlen in den Stadien die Rekordhöhe von 212 500, was einem Durchschnitt von 13 000 Zuschauern pro Spiel entspricht. Rund um verschiedene Spiele wurden insgesamt acht Fanfestivals organisiert. In diesem Rahmen waren auch vier Fussball-Marathons zu sehen, bei denen 21 Stunden lang nonstop bis zum Anpfiff gekickt wurde. Die TV-Produktion erreichte eine hohe Qualität und die Live-TV-Einschaltquoten beliefen sich auf insgesamt 66,6 Mio. in 150 verschiedenen Ländern und Gebieten.

Da Schweden die Endrunde 2009 ausrichten wird, reisten zwei Gruppen mit Vertretern des Schwedischen Fussballverbands, des LOK, der Austragungsstädte, der Polizei usw. im Rahmen eines Beobachterprogramms in die Niederlande. Zusätzlich zur Einbindung eines schwedischen Vertreters in das niederländische LOK während der Endrunde 2007, wird dieses Programm für die Organisation der nächsten Ausgabe grosse Vorteile bringen.

Für die Ausgabe 2007-09 haben sich 51 der 53 UEFA-Mitgliedsverbände (ohne Ausrichter Schweden) zum Qualifikationswettbewerb, der bereits im Juni 2007 begonnen hat, angemeldet.

Frauenfussball

Im Endspiel des UEFA-Frauenpokals besiegte der LFC Arsenal seinen Gegner Umeå IK mit 1:0. Eurosport war für Hin- und Rückspiel Host Broadcaster und es wurden mit SVT und ESPN Unterlizenzverträge abgeschlossen. Zum ersten Mal wurden TV-Graphiken mit dem Branding des Wettbewerbs und Broadcaster-Elemente verwendet. Dies und die Übertragung in ganz Europa trug zur Promotion und zur Verbesserung des Status des Wettbewerbs bei.

Die Entwicklung des Frauenfussballs gehört zu unseren Prioritäten. Pläne für die Unterstützung der Nationalverbände werden umgesetzt und die Verbesserung des Formats des Frauenpokals wird in Betracht gezogen.

Eine Rekordzahl von 46 Mitgliedsverbänden hat sich zur Europameisterschaft für Frauen 2007-09 angemeldet. Dies entspricht im Vergleich zu 2003-05 einem Anstieg um 12 Verbände. Alle 15 in der Vorrunde des laufenden Wettbewerbs ausgeschiedenen Verbände meldeten sich zu einem Unterstützungsprogramm an, das im Herbst 2007 beginnt und von der UEFA erarbeitet wurde, um die konstante Entwicklung dieser 15 Frauen-A-Nationalteams zu gewährleisten.

Finnland wurde zum Ausrichter für die Endrunde 2009 bezeichnet und die Vorbereitungsarbeiten laufen bereits. Zum ersten Mal wurde diese Saison ein Wettbewerbshandbuch für alle teilnehmenden Teams vorbereitet.

Futsal

Das neue Format des UEFA-Futsal-Pokals mit dem neuen Konzept einer Endphase mit vier Teilnehmern wurde erfolgreich umgesetzt. Dazu beigetragen haben auch ein Dreijahresvertrag mit Eurosport und die zentrale Vermarktung der UEFA.

Bei der Endphase 2007 in Murcia besiegte Dinamo Moskau den zweifachen Sieger Interwú Boomerang Madrid in einem spannenden Finale mit 2:1.

Es werden laufend Bemühungen unternommen, neue Mannschaften zu gewinnen. Die Türkei hat endlich eine Nationalmannschaft zum Qualifikationswettbewerb für die Futsal-Europameisterschaft angemeldet, während der Klubwettbewerb mit vier Neulingen ebenfalls weiter wächst (Israel, nach einer zweijährigen Pause, Estland, Republik Irland und Montenegro).

Am 12. Mai fand in Porto die Auslosung für die Endrunde der Futsal-Europameisterschaft 2007 in Portugal statt. Die Haupthalle in Gondomar ist fertiggestellt und steht für die Veranstaltung im November 2007 bereit.

Das Bewerbungsverfahren für die Futsal-Europameisterschaft 2009 (12 Mannschaften) läuft. Vier Länder – Belgien (Antwerpen und Charleroi), Bosnien-Herzegowina (Sarajevo), Ungarn (Budapest und Debrecen) und die Türkei (Istanbul) – hoffen, vom UEFA-Exekutivkomitee im Herbst 2007 zum Ausrichter bestimmt zu werden.

Schliesslich wurde die versuchsweise Durchführung eines europäischen U21-Futsal-Turniers vom UEFA-Exekutivkomitee genehmigt. Das Turnier findet 2008 statt.

Beach Soccer

Beim europäischen Superfinale in Marseille und bei der FIFA Beach-Soccer-Weltmeisterschaft in Rio 2006 wurden Produkt- und Marketing-Analysen durchgeführt. Aufgrund der positiven Rückmeldungen werden in den kommenden Monaten weitere Schritte unternommen. Die neu gegründete Kommission für Futsal und Beach Soccer wird die Unterlagen für die mögliche Lancierung eines UEFA-Beach-Soccer-Wettbewerbs studieren.



Wettbewerbsorganisation

Die Verwaltung von über 1600 UEFA-Spielen im vergangenen Jahr verlief reibungslos. Dies umfasst die Registrierung sämtlicher Spieler, die Koordination von Begegnungen und das Prüfen und Eingeben aller Spielberichte. Die Abteilung unterstützt und berät Teams auch immer häufiger zu administrativen und operationellen Angelegenheiten.

Die Einführung des neuen UEFA-IT-Systems FAME hat zu einem Anstieg des Arbeitsvolumens geführt, das die Einstellung verschiedener Temporärmitarbeiter nötig machte. Die Ressourcen der Abteilung waren in erster Linie diesem Projekt gewidmet.

Delegierte

Das 5. Seminar für Spieldelegierte und Schiedsrichterbeobachter fand am 3. und 4. Mai 2007 am UEFA-Sitz statt. 46 neue Delegierte wohnten diesem Kurs bei, der dank der zahlreichen erfahrenen Redner äusserst nützlich war.

Um sicherzustellen, dass die neuen Delegierten eine angemessene Einführung und die zur Erfüllung ihrer spezifischen Aufgaben nötige Praxis erhalten, wurden erfahrene Mentoren oder „Betreuer“ bestimmt, die die Delegierten bei ihrer ersten Bezeichnung begleiten.

Ein neues Extranet-Portal, wo Spieldelegierte und Schiedsrichterbeobachter Zugriff auf Spielunterlagen, Informationen zu ihren Bezeichnungen, Reglemente und Verfahren haben, wurde eingerichtet

Antidoping

Vor Saisonbeginn wurden 27 000 Exemplare der Antidoping-Broschüre für Spieler an alle Nationalverbände und Klubs verteilt, die an UEFA-Wettbewerben teilnehmen.

Insgesamt wurden 1048 Spieler bei Wettbewerbsspielen getestet, davon 471 auf EPO. Es gab vier positive Ergebnisse, wobei drei auf den Gebrauch von Partydrogen zurückzuführen waren.

Alle 32 Mannschaften der UEFA Champions League wurden während der vergangenen Saison mindestens einmal ausserhalb von Wettbewerbsspielen kontrolliert. 51 Besuche bei Klubs wurden durchgeführt (acht mehr als letzte Saison). 506 Spieler wurden getestet, was einem Anstieg von 83 Spielern im Vergleich zur vergangenen Spielzeit entspricht. 431 Proben wurden auf EPO getestet und es wurden keine positiven Ergebnisse gemeldet.

Bei der Endrunde der U17-Europameisterschaft in Belgien, der U21-Europameisterschaft in den Niederlanden, der U19-Europameisterschaft in Österreich und der U19-Europameisterschaft für Frauen in Island wurden Antidoping-Seminare organisiert. Alle Spieler, Teamärzte und Trainer der jeweils acht teilnehmenden Teams wohnten individuellen Seminaren bei.

Für die Online-Breitenfussball-Plattform „Training Ground“, die am 12. Mai 2007 offiziell lanciert wurde, wurde ein Antidoping-Modul entwickelt. Es handelt sich dabei um ein wichtiges Instrument für die Verbreitung von Informationen und die Verbesserung der Prävention – zwei Elemente, die im Kampf gegen Doping von zentraler Bedeutung sind.

Abteilung Berufsfussball

Die Arbeit der Abteilung konzentrierte sich auch 2006/07 auf strategische Angelegenheiten, insbesondere im Zusammenhang mit dem Berufsfussball. Die Abteilung leistete dem Generalsekretär im Zusammenhang mit der ersten Sitzung des Strategischen Beirats für Berufsfussball administrative Unterstützung. Ausserdem wurden Vorbereitungsarbeiten im Hinblick auf die europäische Berufsfussball-Charta ausgeführt.

Die Abteilung war weiterhin eine Schnittstelle für die Beobachtung und das Aufrechterhalten der Beziehungen mit zwei der vier im strategischen Beirat vertretenen Gruppierungen – den Spielergewerkschaften und den Profiligen. Ein wichtiges, gemeinsam mit diesen Gruppierungen erreichtes Ziel ist die Festlegung von Mindestanforderungen für Standard-Spielerverträge.

Bezüglich verschiedener wichtiger Angelegenheiten wie der Unabhängigen Studie zum europäischen Sport, dem Bericht des Europäischen Parlaments über die Zukunft des Profifussballs (Belet-Bericht), dem Weissbuch zum Sport der EU, der Frage der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen, dem sozialen Dialog im europäischen Profifussball und der Organisation einer grossen Konferenz mit dem Europarat in Strassburg zum Thema Verwaltung im Sport, arbeitete die Abteilung Berufsfussball auch eng mit dem Rechtsdienst und dem Büro in Brüssel zusammen.

Weitere Aktivitäten umfassten die Erweiterung des UEFA-Dokumentationszentrums, das sich auch mit der Archivierung und der Weiterentwicklung der Verbindungen der UEFA mit im Sportbereich tätigen Universitäten befasst, die Lancierung einer Studie, in deren Rahmen erforscht werden soll, ob das Modell „Supporters Direct“ auch ausserhalb Grossbritanniens funktionieren kann und die sich mit den verschiedenen Arten von Fanorganisationen in Europa befasst, sowie die gemeinsamen Aktivitäten mit anderen wichtigen europäischen Dachverbänden für Mannschaftssportarten (Basketball, Handball, Eishockey, Rugby und Volleyball).





Ausblick

Die Aktivitäten der Saison 2006/07 werden auch in Zukunft von grosser Bedeutung sein.

Sobald die Entscheide bezüglich der Formate und der Eintrittslisten für die Klubwettbewerbe gefallen sind, werden uns die Einzelheiten der Umsetzung aus sportlicher und marketingtechnischer Sicht beschäftigen, wobei wir auf eine gute Zusammenarbeit mit den betroffenen Interessenträgern, insbesondere dem Europäischen Klubforum, hoffen.

Seitens der Nationalmannschaftswettbewerbe wird der Aufbau der Organisation für die EURO 2012 in enger Zusammenarbeit mit den Ausrichtern Polen und Ukraine die wichtigste Aufgabe darstellen. Die Machbarkeitsstudie bezüglich des erweiterten Formats der Fussball-Europameisterschafts-Endrunde wird dem UEFA-Kongress und dem UEFA-Exekutivkomitee die nötigen Informationen für die Beschlussfassung liefern. Die operationellen Phasen im Zusammenhang mit der Endrunde der U21-Europameisterschaft und der WOMEN'S EURO 2009, für die zahlreiche Einzelheiten geplant und festgelegt werden müssen, rücken näher. Die Futsal-Europameisterschaft in Portugal ist eine vielversprechende Veranstaltung und sollte die positive Entwicklung der Disziplin Futsal bestätigen. Ausserdem könnte Beach Soccer ein Neuling unter den UEFA-Wettbewerben werden.

Der Strategische Beirat für Berufsfussball wird ein anspruchsvolles, jedoch wesentliches Instrument für die Verwaltung der Beziehungen mit den wichtigsten europäischen Interessenträgern im Fussball sein. Er wird die einvernehmliche Beilegung von Konflikten anstreben und Fussball-Lösungen für Fussball-Probleme suchen.





Fussballentwicklung

Andy Roxburgh

„2006/07 erweiterte die Division Fussballentwicklung, die um die allgemeine Förderung des Fussballs, die Spielerentwicklung und technische Fortschritte bemüht ist, die UEFA-Trainerkonvention und die UEFA-Breitenfussball-Charta. Sie organisierte auch grosse Veranstaltungen für Trainer, Trainerausbilder, medizinisches Personal und Breitenfussball-Verantwortliche und war zuständig für die zahlreichen UEFA-Juniorenwettbewerbe, einschliesslich des erneuerten UEFA/CAF-Meridian-Pokals und des verbesserten UEFA-Regionen-Pokals für Amateurfussballer.“

Einleitung

Wachstum war der Schlüsselbegriff im Zusammenhang mit den Breitenfussball-Aktivitäten. Nach sechs regionalen Breitenfussball-Kursen stieg die Mitgliederzahl der Breitenfussball-Charta von 6 auf 21; weitere 16 Verbände meldeten sich für das Bewertungsverfahren an. Bei der Kampagne Breitenfussball-Sommer wurden Rekordwerte verzeichnet – 2,3 Millionen Spieler nahmen 2006 daran teil. Ausserdem stieg die Anzahl der Mitglieder der UEFA-Trainerkonvention auf 52, und 38 Verbände dürfen derzeit die UEFA-Pro-Lizenz ausstellen.

Nach dem ausgezeichneten Abschneiden der europäischen Mannschaften bei der FIFA-Weltmeisterschaft 2006 wurde in Berlin die alle zwei Jahre stattfindende Konferenz für Nationaltrainer durchgeführt (in Zusammenarbeit mit der FIFA). Sie war ein herausragender Erfolg – über 200 Teilnehmer aus 70 Ländern waren bei dieser Vorzeigeveranstaltung des internationalen Fussballs dabei.





Junioren- und Amateurfussball

Die Spielzeit 2006/07 begann mit der erfolgreichen Organisation der U19-Europameisterschaft für Frauen durch den Schweizerischen Fussballverband. Deutschland besiegte Frankreich im Endspiel mit 3:0. Dieses Turnier war für den Schweizerischen Fussballverband bezüglich der Förderung des Frauenfussballs im Land sehr wichtig. Eine Woche später besiegte Spanien im Endspiel der U19-Europameisterschaft Schottland mit 2:1 und beendete damit das vom Polnischen Fussballverband gut organisierte Turnier. Die Erwartungen bezüglich Zuschauerzahlen wurden übertroffen; für das Eröffnungs- und das Endspiel kamen über 12 000 Zuschauer in das Stadion von Poznan.

In der letzten Februarwoche 2007 wurde das neue Format des UEFA/CAF-Meridian-Pokals umgesetzt, das eine Juniorentrainer-Konferenz sowie zwei Spiele zwischen U18-Auswahlmannschaften aus Afrika und Europa umfasste. Den Pokal eroberte sich das europäische Team. Trainer aus allen afrikanischen und europäischen Mitgliedsverbänden wohnten dieser Veranstaltung bei, die vom Spanischen Fussballverband in Zusammenarbeit mit der Stadt Barcelona, dem katalonischen Fussballverband und dem FC Barcelona ausgezeichnet organisiert wurde.

Die spanische U17-Nationalmannschaft erweiterte die Pokalsammlung des Spanischen Fussballverbandes durch ihren Sieg bei der U17-Europameisterschaft im Mai 2007 in Belgien, wo sie England in Tournai mit 1:0 bezwang. Durch dieses gut organisierte Turnier und die guten Ergebnisse der eigenen Mannschaft konnte der Belgische Fussballverband das Image des Juniorenfussballs im Land stark verbessern.

Die Spielzeit ging mit dem UEFA-Regionen-Pokal zu Ende, der vom Bulgarischen Fussballverband, der zum ersten Mal einen grossen UEFA-Fussball-Event organisierte, ausgezeichnet ausgerichtet wurde. Der regionale Fussballverband von Dolnoslaski (Wroclaw, Polen) besiegte die Auswahl aus Südostbulgarien in der Verlängerung vor über 3 500 Zuschauern mit 2:1.

Trainerwesen

Die führenden europäischen Vereinstrainer kamen im September 2006 in Genf zu ihrem jährlichen Forum zusammen. Unter den siebzehn Spitzentrainern waren die Gewinner der FIFA-Weltmeisterschaft, der UEFA Champions League und des UEFA-Pokals. Für die UEFA stellte die Veranstaltung erneut eine hervorragende Gelegenheit dar, Fussballtrends mit den Trainern zu erörtern und deren Meinung über die wichtigsten Fragen im Bereich des Spitzen-Klubfussballs zu hören.

Nach der Konferenz für Nationaltrainer fand der 16. UEFA-Kurs für Trainerausbilder im technischen Zentrum des Italienischen Fussballverbandes in Coverciano statt. Im Zentrum des Kurses stand die Schaffung eines A-Diploms für Elite-Juniorentrainer.

Beim 2. Forum für Elitetrainer im Frauenfussball im Dezember 2006 versammelten sich die führenden Trainer im Frauenfussball. Diese Experten wurden aufgefordert, ihre Meinungen zu technischen und organisatorischen Belangen der UEFA-Spitzenwettbewerbe für Frauen und zur weiteren Entwicklung des Frauenfussballs zu äussern.

Für Futsal-Trainer wurde eine spezifische Taktik-Software entwickelt, während der Austausch zwischen den Nationalverbänden im technischen Bereich weiter gefördert wurde. Im Rahmen der Trainerkonvention half die Division bei der Koordinierung und Finanzierung von Praktika für zahlreiche Trainerausbilder.

Es wurde weiter am Extranet „UEFA-Trainerzirkel“ gearbeitet, das Zugang zu exklusivem Material für Trainer sowie zu den Unterlagen aller technischen Konferenzen der UEFA bietet. Die von der Division Fussballentwicklung aufgebaute und finanzierte Rubrik „Training Ground“ auf uefa.com wurde im Mai 2007 aufgeschaltet.

Breitenfussball

Wie einleitend erwähnt, war der Breitenfussball-Sommer 2006 erneut ein riesiger Erfolg. Es wurden besondere Auszeichnungen im Senioren- und Behindertenfussball verliehen.

Im Rahmen des Breitenfussball-Programms wurden ein 10-Schritte-Plan zur Verbesserung der Strukturen im Behindertenfussball und ein allgemeiner E-Learning-Kurs im Bereich des Behindertenfussballs auf uefa.com entwickelt.

An den sechs regionalen Breitenfussball-Workshops, die im Oktober 2006 abgeschlossen wurden, waren alle 52 Mitgliedsverbände beteiligt. Für alle Nationalverbände wurden Aktionspläne vorbereitet, die dazu beitrugen, weitere Mitglieder für die Breitenfussball-Charta zu gewinnen.

Eine bedeutende Veranstaltung im Frühling 2007 war die 7. UEFA-Breitenfussball-Konferenz in Helsinki. Das Konferenzprogramm wurde von allen anwesenden Verbänden, Konföderationen, Klubs und externen Organisationen positiv aufgenommen. Es war ein wichtiger Schritt für die weitere Umsetzung der Breitenfussball-Charta und die Verbreitung der UEFA-Breitenfussball-Philosophie.

Die Division Fussballentwicklung unterstützte Breitenfussballveranstaltungen im Vorfeld des UEFA-Champions-League- und des UEFA-Pokal-Finales in Athen bzw. Glasgow.

Medizinisches

Die Ausweitung der Verletzungsstudien wurde erfolgreich umgesetzt. Alle Förderwettbewerbe wurden in die von Professor Ekstrand und seinem Team durchgeführte Studie aufgenommen. Die Berichte zur U17-, U19- und U21-Europameisterschaft sowie zur U19-Europameisterschaft für Frauen wurden fertiggestellt.

Das 4. Medizinische Symposium der UEFA wurde im November 2006 in Istanbul abgehalten. Die Mannschaftsärzte der UEFA-Mitgliedsverbände und von 20 europäischen Spitzenklubs waren zugegen. Das Symposium diente als Rückblick, Standortbestimmung und Ausblick bezüglich der medizinischen Betreuung im Fussball. Bekannte Experten hielten Vorträge und leiteten Gesprächsrunden zu Themen wie der Beziehung zwischen dem Teamarzt und dem Cheftrainer, Kampf gegen Doping und Analyse von Verletzungen.

Wichtige Themen im vergangenen Jahr waren die medizinischen Anforderungen für die UEFA-Spitzenwettbewerbe, die Erfassung medizinischer Daten und die notfallmässige Behandlung von Spielern auf dem Spielfeld.





Ausblick

2007/08 sollten alle 53 UEFA-Verbände Mitglied der UEFA-Trainerkonvention sein, während die Breitenfussball-Charta zweifellos mitglieder- und umfangmässig wachsen wird.

Das neue UEFA-Elite-Juniorentrainer-Diplom (A-Stufe) wird lanciert und zahlreiche Verbände werden die Genehmigung erhalten, UEFA-Juniorentrainer-Diplome auszustellen. Der Austausch im technischen Bereich (z.B. Trainerwesen, Breitenfussball, Frauenfussball, Futsal) wird weiter durch Praktika und Kurzbesuche bei anderen Verbänden gefördert.

Die neue U17-Europameisterschaft für Frauen wird umgesetzt; die erste Endrunde (mit vier Teams) wird im Mai 2008 stattfinden. Konferenzen und Kurse für Elite-Juniorenfussball, Futsal, Trainerausbilder und technische Direktoren werden organisiert und im Rahmen der UEFA Champions League 2007/08 und der EURO 2008 werden hochwertige technische Studien durchgeführt.





Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

William Gaillard

„2006/07 mussten sowohl auf sportlicher als auch auf politischer Ebene im Bereich der Kommunikation Herausforderungen gemeistert werden. Unser Dialog mit den europäischen Behörden wurde unablässig und auf höchster Ebene fortgesetzt, unter anderem mit einem Treffen zwischen dem UEFA-Präsidenten Michel Platini und dem Präsidenten der Europäischen Kommission José Manuel Barroso, mit dem Ziel der Anerkennung der Besonderheit des Sports in der EU-Gesetzgebung.

Die grosse Beachtung der Klubwettbewerbe und der Qualifikationsspiele für die UEFA EURO 2008™ war für unsere Mediendienste mit viel Arbeit verbunden, die neben der tagtäglichen Medienarbeit und den Turnieraktivitäten bewältigt werden musste.“

Einleitung

Lobby-Arbeit und ein dicht gedrängter Sitzungskalender in Brüssel beherrschten die Beziehungen der UEFA mit der EU auch 2006/07. Bei den politischen Institutionen in Brüssel wurden grosse Fortschritte erzielt und es konnten zahlreiche Verbündete gewonnen werden. Die Auswirkungen auf den Sportartikel im EU-Reformvertrag sind noch ungewiss, doch wir haben auf jeden Fall unsere Argumente für die Autonomie des Sports im Allgemeinen und die Fähigkeit des Fussballs, sich selber unabhängig von der EU oder Gerichten zu lenken im Besonderen, vorgebracht.

Der Wechsel an der Spitze der UEFA im Januar 2007 verstärkte das Medieninteresse an der UEFA insgesamt; ausserdem war ein deutlicher Anstieg der individuellen Medienanfragen und -aktivitäten zu verzeichnen.





Mediendienste

Die Abteilung Mediendienste erledigte auch 2006/07 die tagtäglichen Kommunikationsaktivitäten der UEFA. Dazu gehörte die Zusammenarbeit mit allen UEFA-Divisionen für das Verfassen und die Veröffentlichung von Medienmitteilungen, die Behandlung von Medienanfragen, das Verfassen und Bearbeiten von Artikeln für interne und externe Publikationen, das Verfassen von Reden und die Herstellung von UEFA-Dokumenten.

Während der Spielzeit 2006/07 wurden insbesondere für die UEFA-Champions-League-Trophäen-Tour im Fernen Osten und das Champions-Festival rund um das UEFA-Champions-League-Endspiel in Athen Kommunikations-Expertise, Unterlagen und Personal zur Verfügung gestellt.

Die UEFA war auch beim *Salon du Football* in Marseille im Dezember 2006 vertreten und hatte dort einen Stand, an dem sie ihre Aktivitäten in den Bereichen soziale Verantwortung und Dopingbekämpfung präsentierte.

Der mit drei Mitarbeitern besetzte Media Desk war weiterhin die Schnittstelle für den täglichen Dialog zwischen der UEFA und den internationalen Medien; es behandelte zahlreiche Medienanfragen, die von Fragen zu Anstosszeiten bis zu offiziellen Stellungnahmen alles umfassten.

Ausserdem war die Abteilung beteiligt am Verfassen und der Produktion der Programme für die U17-, U19- und U21-Europameisterschaft sowie für die U19-Europameisterschaft für Frauen, den UEFA-Frauenpokal, den UEFA-Futsal-Pokal, den UEFA-Regionen-Pokal und den UEF/CAF-Meridian-Pokal sowie an der Koordination und der Überwachung der Medieninterviews mit UEFA-Führungskräften.

Weitere Aufgaben waren die Medienakkreditierungen rund um die in Nyon durchgeführten Auslosungen für die Klubwettbewerbe, die Beantwortung von Fananfragen sowie der Versand und die Verteilung von Publikationen und Dokumenten.

Magazin Champions™

Nach einem erfolgreichen ersten Dreijahreszyklus ist das offizielle UEFA-Champions-League-Magazin mit noch mehr Sprachversionen als im Vorjahr in eine neue Saison gestartet. 2006/07 war *Champions* in sechs Sprachen – Englisch, Französisch, Spanisch, Japanisch, Mandarin und Kantonesisch – erhältlich.

Publikationen

Die Abteilung Publikationen war auch dieses Jahr stark beschäftigt mit dem Verfassen und der Herstellung des monatlich erscheinenden Magazins *uefadirect* für die europäische Fußballfamilie und anderer Publikationen in Zusammenarbeit mit der Division Fussballentwicklung, einschliesslich des *Breitenfussball-Newsletters*, *Medicine Matters* und *The Technician*. Sie produzierte auch alle technischen Berichte zu den Wettbewerben, das Verzeichnis *Klubs der ersten Divisionen in Europa*, die Agenda für die UEFA und ihre Kommissionsmitglieder sowie die offizielle Resultatbroschüre für alle UEFA-Spiele der Saison 2006/07. Eine neue Publikation in dieser Saison war *The Futsal Technician*, die ebenfalls in Zusammenarbeit mit der Division Fussballentwicklung produziert wurde.





Büro in Brüssel

Brüssel war weiterhin Hauptschauplatz zahlreicher politischer und juristischer Streitigkeiten, die die Zukunft des europäischen Fussballs prägen werden. 2006/07 musste unser Büro in Brüssel das gesamte Netzwerk von Verbündeten, das wir in der Europäischen Kommission und im Europäischen Parlament stetig aufgebaut haben, mobilisieren.

Das Büro in Brüssel war intensiv mit drei politischen Kampagnen beschäftigt: dem Weissbuch zum Sport der Europäischen Kommission, dem Bericht des Europäischen Parlaments über die Zukunft des Profifussballs (Belet-Bericht) und der EU-Richtlinie zu audiovisuellen Mediendiensten.

Weissbuch

Obwohl das Weissbuch den Sportdachverbänden keine grössere Rechtssicherheit gewährt, unterstützt es die UEFA-Politik in zahlreichen wichtigen Bereichen. Wir konnten auf wichtige Teile des Texts Einfluss nehmen und Schützenhilfe für Nationalmannschaften, die Nachwuchsförderung, das internationale Transfersystem, Solidarität mit dem Breitensport und das UEFA-Klublizenzierungsverfahren erwirken.

Der Belet-Bericht unterstützte die UEFA-Politik sogar noch deutlicher. Das Dokument verteidigt das europäische Sportmodell (die Pyramide), die zentrale Vermarktung von Medienrechten, die Umverteilung von Einnahmen (Solidaritätszahlungen), die neuen Regeln der UEFA zur lokalen Ausbildung von Spielern und das UEFA-Klublizenzierungsverfahren.

Es ist uns gelungen, den Schaden im Zusammenhang mit der EU-Richtlinie zu audiovisuellen Mediendiensten, die Bestimmungen zur Kurzberichterstattung über Ereignisse von grossem öffentlichem Interesse einführt, möglichst gering zu halten. Wir haben es geschafft, einige möglicherweise negative

Aspekte aus der Richtlinie entfernen zu lassen, insbesondere die Einschränkung der Möglichkeit für Dritte, unsere Inhalte zu ihrem eigenen kommerziellen Nutzen weiterzuverkaufen.

EU-Jubiläumsspiel im Old Trafford

Das Büro in Brüssel half bei der Organisation des Spiels zum 50-jährigen Jubiläum der Römischen Verträge mit Manchester United mit. Es koordinierte die politischen und Medienaktivitäten in Brüssel.

In Zusammenarbeit mit der Europäischen Kommission und einer internationalen Werbeagentur produzierten wir ein 30-sekündiges Video zur Förderung der körperlichen Betätigung, das während der Halbzeitpause bei UEFA-Champions-League-Spielen der Saison 2007/08 gezeigt wird.

Das Büro in Brüssel arbeitete bei der Gestaltung und Produktion von „Only a Game?“, einer dreimonatigen Ausstellung über Fussball und europäische Identität, mit. Die UEFA finanzierte das Projekt zusammen mit der Region Brüssel und verpflichtete Lilian Thuram als Botschafter.



Soziale Verantwortung

Die UEFA unterstützte weiterhin ausgewählte Organisationen und Kampagnen, die Entwicklungsprojekte nach dem Motto „Fussball für alle“ fördern.

Die **Cross Cultures Project Association (CCPA)** organisierte im August 138 einwöchige offene Fussball-Schulen. 27 500 Jungen und Mädchen aus Südosteuropa und der Kaukasus-Region nahmen daran teil. Das Projekt diente der Stärkung der Friedens- und Versöhnungsprozesse und trug zur Förderung des Breitenfussballs bei.

Die **Obdachlosen-Weltmeisterschaft** fand in Kapstadt, Südafrika, statt. 500 Teilnehmer aus 48 Ländern (25 davon Mitglieder der UEFA) nahmen daran teil. Die WM war der Höhepunkt verschiedener über das ganze Jahr verteilter Fussballaktivitäten, an denen über 10 000 Obdachlose teilnahmen.

Der **Internationale Blindensportverband (IBSA)** konnte im Rahmen des UEFA-Superpokal-Spiels am 25. August in Monaco den Wohltätigkeitsscheck 2006 entgegennehmen. Der Scheck über CHF 1 Mio. wird es der IBSA ermöglichen, ihr Programm zur Fussballförderung in ganz Europa weiter auszubauen.

Der Kampagne **Vereint gegen Rassismus** wurde beim UEFA-Superpokal in Monaco besondere Aufmerksamkeit zuteil. Die Botschaft wurde über die Kapitänsbinden, über Werbebanden und über Artikel im offiziellen Spielprogramm verbreitet. Das Handbuch *Bekämpfung von Rassismus im Klubfussball*, das im Anschluss an die Konferenz Vereint gegen Rassismus in Barcelona in englischer Sprache veröffentlicht und bei den Auslosungen für die Klubwettbewerbe verteilt wurde, stand rechtzeitig für die FARE-Aktionswoche im Oktober 2006 auch in deutscher, französischer, italienischer, spanischer und russischer Sprache zur Verfügung.

Am 24. September wurde der **Weltherztag** begangen. Diese von der Weltherzstiftung organisierte Initiative betont die Rolle des Sports bei der Prävention von Herz-Kreislauf-Erkrankungen und bei der Bekämpfung von Übergewicht bei Kindern. Die UEFA unterstützte diverse diesbezügliche Fussballaktivitäten verschiedener Mitgliedsverbände in Europa.

Networking

Die UEFA ist eine treibende Kraft im europäischen Diskurs zu Sport und Entwicklung sowie bei sozialen Fragen. Sie nahm aktiv an verschiedenen Konferenzen teil, darunter einer Veranstaltung zum Thema Fairplay im Olympischen Museum in Lausanne und einer anderen zum Thema *Sport und Entwicklung* im Haus des Sports in Wien.

Ausblick

Die Beziehung der UEFA mit der Europäischen Union wird weiterhin grossen Einfluss auf die Entwicklung des europäischen Fussballs haben. Der Fall Charleroi gegen FIFA wird möglicherweise die nächste grosse Herausforderung darstellen, für die wir unsere politischen Verbündeten in allen EU-Institutionen mobilisieren müssen.

Unsere intensive Arbeit mit den internationalen Medien muss fortgesetzt werden. Sie muss einerseits dazu beitragen, wertvolle Meinungsmacher in ganz Europa zu beeinflussen, und andererseits den Bedürfnissen der Sportmedien und der Fussballfans dienen.

Schliesslich werden wir mit unserer Arbeit im Bereich der sozialen Verantwortung unsere wichtigsten Partner auch 2007/08 unterstützen, wobei die rund um die EURO 2008 geplanten Aktivitäten hinzukommen.



Nationalverbände

Jacob Erel

„Der Dialog mit den Mitgliedsverbänden war das Leitmotiv der Division Nationalverbände in der vergangenen Saison und wird es auch in Zukunft bleiben. Rundtischgespräche für Verbandsspitzen, Wissensvermittlungs-Programme für das mittlere Management und massgeschneiderte Kurse für Schiedsrichter und Sicherheitsverantwortliche wie auch die finanzielle Unterstützung der Verbände für physische und geistige Infrastruktur über das HatTrick-Programm standen im Vordergrund.“

Einleitung

Die Division war zuständig für die Einführung der neuen Schiedsrichterkonvention, die Erarbeitung des Stadioninfrastruktur-Reglements und des Sicherheitsreglements für die Spielzeit 2007/08, die Intensivierung der Aktivitäten im Rahmen des HatTrick-Programms, die aufgrund der Erhöhung der Beiträge an die Verbände möglich geworden war, und die Weiterentwicklung des Programms für Verbandsspitzen.

In Workshops und Diskussionen wurde für die Verbände das Fundament gelegt, auf das sie ihre Arbeit im Hinblick auf eine Konvention für Mindestqualitätsstandards aufbauen können.

Die Zusammenarbeit mit der FIFA in Nationalverbands-Angelegenheiten wurde deutlich verbessert, was in einigen Fällen, bei denen die beiden Dachverbände zu drastischen Massnahmen greifen mussten, um verschiedene politische Probleme zu lösen, von entscheidender Bedeutung war.





Abteilung Nationalverbände

Der Nutzen des Programms für Verbandsspitzen (TEP) wurde 2006/07 deutlich sichtbar und zeitigte reelle und positive Ergebnisse. Die acht TEP-Rundtischgespräche 2006 mit Beteiligung von Verbandsspitzen aus 46 Nationalverbänden, spielten bei der Verwirklichung eines alten Anliegens vieler Verbände, nämlich der Prüfung einer möglichen Erweiterung der Endrunde der Fussball-Europameisterschaft von 16 auf 24 Mannschaften, eine wichtige Rolle. Nicht weniger als 47 der damals 52 UEFA-Mitgliedsverbände stimmten beim UEFA-Kongress 2007 für eine seriöse Prüfung dieser Möglichkeit. Ein anderes direktes Ergebnis aus den TEP-Gesprächen war die Lancierung des Ausrüstungs-Unterstützungsprogramms UEFA-adidas im Jahr 2007, das insbesondere die kleineren Verbände unterstützen und Einsparungen von Hunderttausenden von Euro ermöglichen soll.

Das TEP soll die Verbandsspitzen in ihrer Rolle als Entscheidungsträger unterstützen. Der beste Weg, um dies zu erreichen, ist nicht eine Bevormundung, sondern eine Zusammenarbeit, um ihre Rolle, ihre Organisation und ihre Administration je nach Bedarf und auf freiwilliger Basis weiterzuentwickeln.

Des Weiteren wurden auf Verlangen bei einigen Nationalverbänden zusätzliche TEP-Besuche durchgeführt, und der Beratungsteil des Programms wurde fortgesetzt.

Schliesslich wurde die Entwicklung eines Good-Governance-Standards für Nationalverbände fortgesetzt und wird 2007 besprochen.

Unterstützungsprogramme

Bisher, d.h. rund ein Jahr vor Ablauf des aktuellen HatTrick-Programms, genehmigte der HatTrick-Vorstand Investitionsprojekte im Wert von insgesamt CHF 113 Mio. (87 % der zur Verfügung stehenden Gelder), wobei CHF 98 Mio. (75 %) bereits ausbezahlt wurden. Es ist anzunehmen, dass die UEFA bis zum Ende des Programms alle für diese Projekte zur Verfügung stehenden Gelder aufgebraucht haben wird.

Im Grossen und Ganzen gilt dies auch für das Minispielfeld-Projekt. Mit vier Ausnahmen haben alle Verbände ihre Projekte bereits eingereicht. Beiträge in Höhe von gut CHF 47 Mio. (fast 91 % der insgesamt zur Verfügung stehenden Gelder) wurden zugesprochen und rund CHF 42 Mio. bereits ausbezahlt.

Im Rahmen des HatTrick-Ausbildungsprogramms wurden CHF 20 Mio. für die weitere Professionalisierung der Verbände reserviert.

Während der Berichtsperiode wurden weitere Kurse für das mittlere Management in den Bereichen Projektmanagement, Marketing, Finanzen, Kommunikation und Medien organisiert. Alle 53 Verbände haben daran teilgenommen.

Insgesamt veranstaltete die UEFA sechs dezentrale Workshops, bei denen die Interessen der Verbände berücksichtigt wurden. Ziel der Workshops war es, spezifische Bereiche von besonderer praktischer Bedeutung für die Verbände zu behandeln (z.B. Event-Management, TV-Rechte, Krisenmanagement, Neue Medien).

Parallel dazu lancierte die UEFA ihre HatTrick-Plattform zur Wissensvermittlung. Ziel dabei ist die Auffrischung und Verbesserung des Wissens und der beruflichen Kompetenzen des Verbandspersonals mittels elektronischer Präsentationen, Videos, Spiele und Tests. Bisher wurden Module zu Projektmanagement, Marketing, Kommunikation und Medien aufgeschaltet.

Bei einem speziellen Workshop in Wien wurde den 53 Mitgliedsverbänden ein neues Instrument, das sogenannte „Scoreboard“, vorgestellt, das die Festlegung genauer Ziele und die Einführung von Indikatoren zu deren Messung, unabhängig davon, ob sie erreicht werden oder nicht, ermöglicht.

Im Rahmen des neuen Meridian-Ausbildungsprojekts hat die zweite Phase des Programms „Ausbilder ausbilden“ für Trainer und Schiedsrichter mit der Durchführung von fünf regionalen Kursen in Tansania, Kongo, Libyen, Mali und Namibia begonnen. Insgesamt nahmen über 190 Trainer und Schiedsrichter an den verschiedenen Seminaren teil.

Die Verteilung von Fussbällen an die 53 afrikanischen Verbände anlässlich des CAF-Jubiläums hat begonnen und wurde bisher sehr gut aufgenommen.

Schiedsrichterwesen

Die ersten zehn Nationalverbände haben die UEFA-Konvention zur Ausbildung und Organisation von Schiedsrichtern unterzeichnet (Belgien, Finnland, Frankreich, Deutschland, Ungarn, Luxemburg, Norwegen, Schottland, Slowenien und die Schweiz). Die Unterzeichnungszeremonie fand am 28. Juni 2007 statt und die betroffenen Verbände werden in den kommenden fünf Jahren von finanzieller Unterstützung für Schiedsrichterprojekte profitieren.

Die Abteilung Schiedsrichterwesen bezeichnete im Rahmen ihrer Haupttätigkeit Schiedsrichterteams für sämtliche Spiele der UEFA-Wettbewerbe 2006/07.

Was Ausbildungs- und Entwicklungsprogramme angeht, wurden fünf neue Kurse für Schiedsrichterbeobachter organisiert. Dabei handelt es sich um sehr praktische Übungen, bei denen die Teilnehmer gemeinsam ein Spiel besuchen und anschliessend die Schiedsrichterleistung unter der Leitung der Ausbilder bewerten.

Stadien und Sicherheit

Das Ausbildungsprogramm Stadien und Sicherheit (SSEP) wurde Ende 2006 gestartet. Zwischen November 2006 und Februar 2007 organisierte die Abteilung fünf dreitägige Kickoff-Workshops für die Stadien- und Sicherheitsexperten sämtlicher Nationalverbände.

Die Abteilung unterstützte folgende Nationalverbände bei der Organisation von nationalen Stadien- und Sicherheits-Workshops: Griechenland, Italien, Polen, die Türkei und die Ukraine.

Die Abteilung leitete die Erarbeitung der neuen Reglemente für die Bereiche Stadien und Sicherheit. Die Reglemente wurden im Oktober 2006 vom UEFA-Exekutivkomitee genehmigt und den Stadien- und Sicherheitsexperten der Nationalverbände bei den SSEP-Kickoff-Workshops vorgestellt.

Eine neue gesamteuropäische Partnerschaft zwischen Regierungs- und Polizei-Experten und der UEFA wurde gegründet, um die Sicherheitsvorkehrungen bei internationalen Fussballspielen in Europa weiter zu verbessern. Zurzeit wird ein europaweites Arbeitsprogramm für den Bereich Sicherheit erstellt, das einen kohärenten und umfassenden Handlungsrahmen vorgeben soll, damit die Standards europaweit verbessert, gleichzeitig aber die lokalen Gegebenheiten berücksichtigt werden können.

Auf der Grundlage von Risikobewertungen und der genauen Beobachtung der Sicherheitsplanung und -vorkehrungen für die verschiedenen UEFA-Wettbewerbe wurden Sicherheitsverantwortliche bezeichnet.

2006/07 wurden über 100 Stadion-Inspektionsbesuche durchgeführt. Verlangte Verbesserungen wurden fortlaufend überprüft.



Ausblick

Abteilung Nationalverbände

In Zukunft braucht es mehr auf den Bedarf ausgerichtete und konkrete Massnahmen, die mit Hilfe der Rundtischgespräche festgelegt werden. Beratungen und Datenbanken werden 2007/08 gemeinsam mit den Verbänden entwickelt, wobei Themen wie Einnahmensteigerung und/oder Kosteneinsparung für die UEFA-Mitgliedsverbände sowie deren Unterstützung bei Konflikten mit dem Staat bzw. der Liga besondere Aufmerksamkeit geschenkt wird.



Unterstützungsprogramme

Die Abteilung überwacht den Abschluss des HatTrick-Investitions- und Minispielfeld-Programms 2003-08, einschliesslich der korrekten Verwendung der zusätzlichen Beiträge in Höhe von CHF 1,2 Mio. pro Verband, mit besonderer Beachtung der Beträge, die für Projekte im Bereich des Qualitätsmanagements reserviert sind.

Bei der Ausbildung werden Themen wie Sicherheit, Events, Image, Sponsoren und Neue-Medien-Rechte in Workshops, virtuellen Sitzungen, E-Learning-Modulen und bei Besuchen behandelt.

Das Meridian-Projekt wird sich weiterhin auf die Umsetzung des Junioren- und Breitenfußball-Entwicklungsprogramms „Ausbilder ausbilden“ in Afrika konzentrieren. Eine neue CAF-Trainerkonvention wird eingeführt und umgesetzt. Im Rahmen des Projekts Alive & Kicking wird die UEFA 81 000 Fussbälle an die 53 afrikanischen Nationalverbände verteilen.



Schiedsrichterwesen

Die Abteilung Schiedsrichterwesen wird sich auf die Vorbereitung der Schiedsrichterteams (12 Schiedsrichter, 24 Schiedsrichterassistenten und vier vierte Offizielle) für die EURO 2008 aus technischer und logistischer Sicht konzentrieren.

Die zweite Gruppe von acht Verbänden, die sich um die Mitgliedschaft in der Schiedsrichterkonvention beworben hat, wird im Herbst besucht. Im Dezember werden die Verbände die Konvention unterzeichnen, während das Verfahren für eine dritte Gruppe, die im Juni 2008 aufgenommen wird, beginnt.

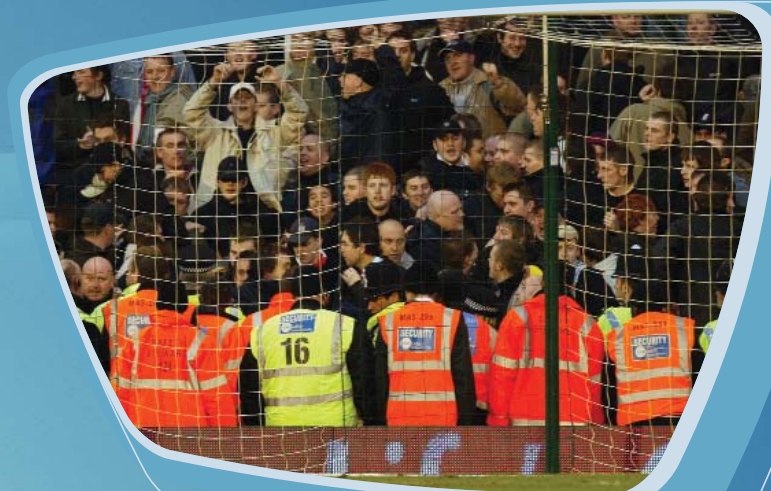
Schliesslich wird das Ausbildungsprogramm für Schiedsrichter, -Ausbilder und -Beobachter fortgesetzt mit dem Ziel, die Qualität der Spielleiter in ganz Europa zu verbessern.

Stadien und Sicherheit

Die Abteilung wird Nationalverbände weiterhin proaktiv bei der Festlegung ihrer Sicherheits-Politik und -Vorkehrungen unterstützen und sich um die die Weiterentwicklung der Plattform für den Wissensaustausch im Bereich der Sicherheit kümmern.

Die Abteilung wird die neue gesamteuropäische Partnerschaft zwischen Regierungs- und Polizei-Experten und der UEFA weiter verstärken und zur Erstellung des europaweiten Arbeitsprogramms für den Bereich Sicherheit beitragen.

Die Abteilung wird die Sicherheitsvorkehrungen für die UEFA-Wettbewerbe und -Endspiele genau überwachen.





Rechtsdienst und Klublizenzierung

Gianni Infantino

„Aus rechtlicher Sicht war die Saison 2006/07 geprägt von den Statutenänderungen, die beim ausserordentlichen UEFA-Kongress am 28. Mai 2007 in Zürich einstimmig angenommen wurden. Diese Änderungen läuten für die UEFA eine neue Ära ein und tragen dem Manifest des UEFA-Präsidenten und den Wünschen der Nationalverbände Rechnung.

Zwischen Februar und Juni 2007 hatte ich auch die Aufgabe und die Ehre, die Administration als Generaldirektor ad interim zu leiten und die Ankunft des neuen Generalsekretärs David Taylor vorzubereiten. Ich möchte dem UEFA-Präsidenten und dem Exekutivkomitee herzlich für das in mich gesetzte Vertrauen und den Mitgliedern der Fussballfamilie und all meinen Kollegen bei der UEFA für ihre Zusammenarbeit und Unterstützung während dieser Monate danken.“





Einleitung

Zusätzlich zur rechtlichen Unterstützung und Beratung der UEFA und ihrer Mitglieder zu verschiedenen Angelegenheiten hat die Division Rechtsdienst und Klublizenzierung die Aufgabe, sich proaktiv mit der immer grösser werdenden Anzahl rechtlicher Herausforderungen im Fussball auseinanderzusetzen.

Trotz der starken Einbindung in eine gemeinsame Lobby-Kampagne mit der FIFA, dem IOK und den europäischen Mannschaftssportverbänden zum Weissbuch Sport der Europäischen Kommission, war das Ergebnis des lang erwarteten Weissbuchs, das grössere Rechtssicherheit im Bereich des Sports bringen sollte, enttäuschend. Die UEFA hatte auf eine klarere Stellungnahme der Europäischen Kommission zu Gunsten des europäischen Sportmodells und der Besonderheit des Sports gehofft. Bedeutende Gerichtsverfahren wie der Fall Charleroi zeigen, wie dringend notwendig es ist, in diesem Bereich Fortschritte zu erzielen.

Nach den Wahlen im Januar wurden alle Nationalverbände zu den Änderungsvorschlägen für die UEFA-Statuten konsultiert. Diese Änderungen, die vom ausserordentlichen Kongress im Mai einstimmig angenommen wurden, umfassen eine neue, erweiterte Kommissionsstruktur, um eine bessere Vertretung der Nationalverbände zu gewährleisten. In den revidierten Statuten wird auch der neue Strategische Beirat für Berufsfussball anerkannt, der alle Interessenträger (Nationalverbände, Ligen, Klubs und Spieler) auf einem hohen Niveau zusammenbringt. Anschliessend wurde das neue UEFA-Organisationsreglement entwickelt, das die Organisation der neuen Organe genau regelt.

EU-Angelegenheiten

Einmal mehr befasste sich die UEFA mit zahlreichen EU-Angelegenheiten, die bedeutende Auswirkungen auf die Organisation des Fussballs in Europa haben.

Im Juli 2006 fällte der Europäische Gerichtshof ein wichtiges Urteil im Fall Meca-Medina (eine Doping-Angelegenheit, bei der es um zwei Schwimmer geht). Dieses Urteil hat weitreichende Konsequenzen und erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass Sportregeln und -bestimmungen unter Berufung auf die EU-Gesetzgebung angefochten werden, weiter. Dadurch wird die Notwendigkeit, die Besonderheit des Sports in der EU-Rechtsordnung besser anzuerkennen, zusätzlich betont.

Die UEFA setzte sich daher bei der Nachbereitung im Zusammenhang mit der von José Luis Arnaut verfassten Unabhängigen Studie zum Europäischen Sport aktiv ein. Die Studie enthält zahlreiche wertvolle Empfehlungen, die dazu beitragen könnten, eine stabilere Gesetzesgrundlage für den Fussball zu schaffen.

Im März 2007 genehmigte das Europäische Parlament einen Bericht über die Zukunft des Profifussballs in Europa, ein Dokument, das zahlreiche positive Elemente enthält und mit dem die UEFA sehr zufrieden war. Das mit Spannung erwartete Weissbuch zum Sport der Europäischen Kommission, das im Sommer 2007 verabschiedet wurde, hat jedoch wenig zur Verbesserung oder Klärung der rechtlichen Situation beigetragen. Dies bedeutet, dass es insbesondere im Zusammenhang mit entscheidenden rechtlichen Fragen, wie dem nach wie vor hängigen Fall Charleroi, noch viel zu tun gibt.

Kommerzieller Rechtsdienst

Diese Abteilung leistet in sämtlichen Bereichen der kommerziellen Aktivität der UEFA und ihrer Tochtergesellschaften, einschliesslich der Verwertung der Medien-, Sponsoren- und Lizenzrechte, Unterstützung. Im vergangenen Jahr konnte die Abteilung über 450 kommerzielle Verträge im Zusammenhang mit den verschiedenen UEFA-Wettbewerben abschliessen, was der UEFA Einnahmen von über EUR 1 Mrd. einbrachte.

Im Hinblick auf die UEFA EURO 2008™ schloss die Abteilung Verträge mit allen Sponsoren ab und arbeitete für den Abschluss von Medienrechtsverträgen weiterhin mit der Marketingagentur Sportfive und für den Aufbau der ersten Host-Broadcasting-Operation der UEFA mit UEFA Media Technologies (UMET) zusammen. Ausserdem schloss die Abteilung verschiedene Medien-, Sponsoring- und Lizenzverträge für alle anderen Nationalmannschaftswettbewerbe und den Meridian-Pokal ab.

Für die Klubwettbewerbe arbeitete die Abteilung mit TEAM Marketing AG zusammen, um Sponsoring-, Medien- und Lizenzverträge für den Zyklus 2006-09 für die UEFA Champions League, den UEFA-Superpokal und den UEFA-Pokal abzuschliessen.

Die Abteilung übernahm auch weiterhin eine aktive Rolle im Zusammenhang mit dem Schutz der kommerziellen Interessen der UEFA und ihrer einzelnen Mitgliedsverbände und Interessenträger. Dazu gehörte die Teilnahme an Konsultationen zu zahlreichen regulatorischen Angelegenheiten, u.a. betreffend „aufgelistete Veranstaltungen“ (EU-Richtlinie Fernsehen ohne Grenzen, EU-Richtlinie zu audiovisuellen Mediendiensten betreffend Nachrichtenzugang / Kurzberichterstattung und, im Bereich der Internetpiraterie, EU-Richtlinie zu Zugangskontrolldiensten und der vorgeschlagene Broadcasting Treaty der Weltorganisation für geistiges Eigentum (WIPO)). Gegen das immer grösser werdende Problem der Internetpiraterie ergriff die Abteilung weiterhin Massnahmen und hinderte Internetpiraten daran, die audiovisuellen Inhalte der UEFA-Website unrechtmässig zu verwerfen.

Corporate Legal Services

Die Abteilung ist verantwortlich für das Risikomanagement, den Risikoschutz, die Steuerberatung und die Steuerverwaltung der UEFA und ihrer Tochtergesellschaften und bietet rechtliche Unterstützung in organisatorischen, strukturellen, arbeitsrechtlichen, eigentumsrechtlichen und IT-Angelegenheiten. Im Rahmen der personellen Veränderungen an der Spitze der UEFA und der Neuorganisation der

UEFA-Administration kümmerte sich die Abteilung um die Registrierung der neuen Unternehmensstrukturen und die Anpassung der bestehenden Verträge.

Die Risiken der UEFA als Organisation wurden neu bewertet und das Risikomanagement der verschiedenen organisatorischen Einheiten wurde auf der Grundlage einer externen Prüfung der Financial Governance vereinheitlicht. Die Versicherung und der Rechtsschutz für die einzelnen UEFA-Turniere und Wettbewerbe wurden auf die Risiken des jeweiligen Austragungsortes zugeschnitten, mit besonderer Aufmerksamkeit für grosse Risiken und Gefahrenpotenzial. Das Hauptaugenmerk galt dieses Jahr der Haftpflichtversicherung im Zusammenhang mit UEFA-Events, einschliesslich der Haftpflichtversicherung von Lokalen Organisationskomitees (LOKs) und Stadien.

Die Steuerbefreiung der UEFA aufgrund ihres Status als nicht gewinnorientierte Organisation und die „Cost plus“-Steuerbestimmungen für die UEFA-Tochtergesellschaften wurden bestätigt. Eine offizielle MwSt-Revision durch die Schweizer Behörden bestätigte die innerhalb der UEFA bestehenden Kontrollen sowie ihre Meldepolitik. Für die UEFA EURO 2008™ wurde eine umfassende MwSt-Regelung mit der Schweiz und Österreich ausgehandelt, die eine Harmonisierung der steuerlichen Belastung für das Turnier bewirkt und Doppelbesteuerung verhindert. Die Besteuerung von Spielern bleibt die einzige wichtige offene Steuerfrage im Zusammenhang mit der EURO 2008.

Ausserdem leistete die Abteilung weiterhin rechtliche Beratung und Unterstützung für die UEFA und die Fussballfamilie in verschiedenen Rechtsbereichen vom Datenschutz über die Korruptionsbekämpfung bis hin zu ausländischen Unternehmensformen und dem Status von Sportlern und internationalen Organisationen in der Schweiz und in anderen UEFA-Mitgliedsländern.



Abteilung Disziplinarwesen

Während der Berichtsperiode wurden insgesamt 1722 offizielle Spiele ausgetragen, aus denen sich 929 zu behandelnde Disziplinarfälle ergaben. Gegen 33 Entscheidungen wurde Berufung eingelegt, was 3,5 % aller Disziplinarfälle entspricht. Die Entscheidung der ersten Instanz, der Kontroll- und Disziplinarkammer, wurde in 18 Fällen (54 %) bestätigt und in 7 Fällen (21 %) abgeändert. In den verbleibenden acht Fällen wurde das Berufungsverfahren unter Anwendung des in Artikel 55 der UEFA-Rechtspflegeordnung vorgesehenen Verfahrens, das es dem Berufungssenat ermöglicht, bei gleichen Anträgen der Parteien diesen zu entsprechen, beigelegt.

Die UEFA-Rechtspflegeorgane hatten verschiedene ernsthafte Fälle von Zuschauer Ausschreitungen zu behandeln, bei denen die verantwortlichen Klubs aus dem betreffenden Wettbewerb ausgeschlossen wurden. Einer dieser Fälle wurde vor das Schiedsgericht des Sports (TAS) gebracht, wo die strikte Haltung der UEFA gegenüber Fanausschreitungen bestätigt wurde.



Rechtsdienst Veranstaltungen

Im Zusammenhang mit der UEFA EURO 2008™ arbeitete diese Abteilung eng mit nationalen und lokalen Behörden in der Schweiz und Österreich zusammen, um das Rechtsschutzprogramm der UEFA vorzubereiten. Ausserdem wurden weltweit Registrierungen für Schutz- und Urheberrechte vorgenommen und rechtliche Schritte zur Wahrung der Interessen der UEFA unternommen. Für die Erstellung und Bearbeitung von Hunderten Verträgen bezüglich der Organisation der EURO 2008 wurde die nötige Unterstützung geleistet. Auch vor und nach der Wahl der Ausrichter der UEFA EURO 2012™, Polen und Ukraine, wurde umfassende rechtliche Unterstützung geleistet.

Der rechtliche Rahmen für die Organisation von Frauen-, Junioren- und Klubwettbewerben wurde weiterentwickelt und vereinheitlicht und auch in Bezug auf die zahlreichen Projekte in den Bereichen Wohltätigkeit und soziale Verantwortung, die die UEFA in den vergangenen Jahren ins Leben gerufen hat, wurde Unterstützung geleistet.

Die Abteilung leitete verschiedene allgemeine Fussballwerbeprojekte oder war daran beteiligt. Dies geschah in Zusammenarbeit mit nationalen und internationalen Behörden und Agenturen und es wurden Gesetzesänderungen in Ländern wie England, Wales, der Schweiz, Österreich, Norwegen, Ungarn, Kroatien, der Ukraine und Polen in den Bereichen Ticketing, Sicherheit in den Stadien, geistiges Eigentum, unlauterer Wettbewerb und Ambush-Marketing, sowie Konsumentenschutz und Public Viewing bewirkt.

Sportrechtsdienst und Klublizenzierung

Die Abteilung war stark in die Vorbereitung der Änderungen der UEFA-Statuten eingebunden, die in dieser Saison zweimal überarbeitet wurden, zunächst für den ordentlichen Kongress im Januar 2007 in Düsseldorf und anschliessend für den ausserordentlichen Kongress im Mai 2007 in Zürich. Ausserdem wurde das neue UEFA-Organisationsreglement verfasst. In Zusammenarbeit mit der FIFA unterstützten wir über 20 Mitgliedsverbände bei der Anpassung und Verbesserung ihrer eigenen Statuten. Schliesslich kümmerte sich die Abteilung um das Aufnahmeverfahren für das jüngste UEFA-Mitglied, den Montenegrinischen Fussballverband. Die Reglements-Koordinatorinnen unterstützten die Produktmanager beim Verfassen und Herstellen der verschiedenen Wettbewerbsreglemente.

Es wurden 24 neue Spielvermittler-Lizenzen ausgestellt und zwei bestehende Lizenzen erneuert. Die UEFA hat nun mehr als 100 lizenzierte UEFA-Spielvermittler.

Die Hauptaufgaben des Klublizenzierungs-Teams bestanden in der Akkreditierung der 53 nationalen Klublizenzierungsreglemente. In Wien und Genf wurden zwei grosse Seminare mit allen Lizenzgebern und ihren Entscheidungsfindungsorganen organisiert, bei denen neue Lizenzierungsstandards sowie Fallstudien vorgestellt wurden. Ausserdem wurden verschiedene Gruppentreffen jeweils mit einer beschränkten Anzahl Verbände veranstaltet, bei denen empfehlenswerte Vorgehensweisen und Erfahrungen ausgetauscht wurden. Solche Treffen werden von den Teilnehmern als nützliche Austauschplattformen sehr geschätzt.

Das Benchmarking-Projekt mit dem Ziel der Zusammenstellung und Analyse von durch das Lizenzierungsverfahren gesammelten Daten wurde in Zusammenarbeit mit einer Arbeitsgruppe bestehend aus von elf Lizenzgebern ernannten Experten gestartet. Schliesslich setzte die Abteilung das Überprüfungs-konzept, bestehend aus verschiedenen Besuchen und Audits (sieben Stichproben) auf der Ebene der Lizenzgeber, um. Die Ergebnisse waren für die UEFA teilweise zufriedenstellend; drei Fälle wurden zur Untersuchung an die UEFA-Rechtspflegeorgane weitergeleitet, die gegen die betroffenen Lizenzgeber Bussen verhängten und Warnungen aussprachen.





Ausblick

Unsere Strategie für die Zukunft ist immer noch auf die Schaffung eines spezifischen rechtlichen Rahmens für den Fussball ausgerichtet, und auch unsere Beziehungen zur EU werden weiterhin von zentraler Bedeutung sein.

Wir werden in sportrechtlichen und regulatorischen Angelegenheiten weiterhin eng mit der FIFA und anderen Sportverbänden zusammenarbeiten.

Es besteht eine sehr enge Zusammenarbeit mit der FIFA im Fall Charleroi mit dem Ziel, die Regel zu schützen, die von Klubs verlangt, Spieler für Nationalmannschaftseinsätze abzustellen, und die UEFA hofft auf ein positives Ergebnis in diesem bedeutenden Fall.

Im Zusammenhang mit der Endrunde der Fussball-Europameisterschaft 2008 in der Schweiz und in Österreich hat der Rechtsdienst die Aufgabe, den reibungslosen Ablauf der Veranstaltung in sämtlichen rechtlichen Bereichen sicherzustellen.

Im kommenden Jahr wird das neue Klublizenzierungshandbuch eingeführt. Dies ist ein weiterer wichtiger Schritt der UEFA, ihrer Mitgliedsverbände und Klubs, die Good Governance und Compliance im europäischen Fussball zu verbessern.

Was das Disziplinarwesen anbelangt, waren im vergangenen Jahr leider verschiedene bedauernde Zwischenfälle von Gewalt auf den Tribünen und Rassismus zu verzeichnen. In all diesen Fällen haben die UEFA-Disziplinarinstanzen hart durchgegriffen und werden dies beim Auftreten solcher Fälle auch in Zukunft tun. Dies entspricht der Nulltoleranz-Politik, der sich der UEFA-Präsident und das Exekutivkomitee wiederholt verschrieben haben.

UEFA Club Licensing System
Manual Version 2.0

UEFA Club Licensing System
Standard Version 2.0



Dienste

Jean-Paul Turrian

„Es war ein aufregendes Jahr für die Division Dienste, eines, das als Jahr des Aufschwungs bezeichnet werden könnte, in dem nach fünf Jahren harter Arbeit für den Aufbau eines soliden und professionellen Teams, ein wesentlicher Beitrag zur Amtseinsetzung der neuen UEFA-Führungskräfte und zur Erfüllung ihrer Ziele geleistet werden konnte.“





Einleitung

Um die Projekte im Zusammenhang mit den Wechseln an der Spitze der UEFA neben unserer tagtäglichen Arbeit umsetzen zu können, waren ausserordentliche Anstrengungen erforderlich. Dank dem Vertrauen und der Unterstützung des Topmanagements konnten wir alle administrativen, organisatorischen und logistischen Aufgaben lösen.

Büro des Direktors

Unsere Politik der Verfügbarkeit, Information und Kooperation gegenüber allen unseren Partnern wird auch weiterhin mit Wertschätzung und Respekt belohnt, was zum Beispiel im klaren Entscheid des Stadtrates von Nyon zu Gunsten des neuen Bauzonenplans für „La Métairie“ sowie in der ausgezeichneten Zusammenarbeit mit den kantonalen Behörden bei Angelegenheiten, die in deren Zuständigkeitsbereich fallen, zum Ausdruck kommt.

Personalabteilung

Diese Abteilung hat zahlreiche organisatorische Veränderungen erfahren. Zunächst wurde sie per 1. Februar 2007 wieder in die Division Dienste eingegliedert. Anschliessend wurde ein neuer Leiter für die Abteilung verpflichtet, der sehr professionell arbeitet und bezüglich der Einführung eines echten Managementverfahrens für die UEFA die Meinung des Direktors teilt.

Die Abteilung hat ausserdem einen neuen Recruitment Officer, der für seine professionelle Arbeit und seinen grossen Einsatz oft gelobt wird.

Intern wurden die Aufgaben neu definiert und die Verfahren klar festgelegt und verbessert. Auch die Arbeitszeiten und die Verfügbarkeit des Personals der Abteilung wurden neu definiert und nicht zuletzt wurde einem Mitglied des Teams die Verantwortung für die Qualitätskontrolle innerhalb der Abteilung übertragen.

Rekrutierung

Die Rekrutierungstätigkeit für die UEFA und insbesondere für die Euro 2008 SA war sehr intensiv. Unsere neue Online-Rekrutierungs-Software (Muv) ist seit 23. April in Betrieb. Die Software ermöglicht eine effizientere und professionellere Bearbeitung von Bewerbungen. Im Berichtsjahr wurden mehrere Tausend Bewerbungen behandelt.

Das jährliche Evaluationssystem (AAA)

Im Juni wurde eine vereinfachte Variante des jährlichen Evaluationssystems (AAA) eingeführt. Es besteht aus einer Bewertung der Leistung, des Gehalts und der Position. Die Änderung, dass das Personal nun auf der Grundlage des Fussballjahres und nicht mehr des Kalenderjahres behandelt wird, hat sich gut eingespielt.

Ausbildung

Es wurde besonders darauf geachtet, dass die Fähigkeiten der Manager und des Personals unseren Bedürfnissen in den Bereichen Projektmanagement, IT, Sprachen und Management gerecht werden.

Sprachdienste

Das Arbeitsvolumen (Übersetzung, Korrektur- und Gegenlesen) ist innerhalb von vier Jahren um über 50 % angestiegen und hat nun einen Umfang von drei Millionen Wörtern jährlich erreicht. Die Anzahl Übersetzer ist jedoch gleich geblieben, was zahlreiche Überstunden und Wochenendarbeit erforderlich machte.

Das Fussballwörterbuch-Projekt kommt gut voran und für den deutschen Sprachraum wurde ein Vertrag mit dem Wörterbuch-Verlag Langenscheidt abgeschlossen.

Das System für die Rekrutierung von Dolmetschern hat sich gut eingespielt, die Teams verfügen über die nötigen Sachkenntnisse und werden den verschiedenen Themenbereichen entsprechend rekrutiert. Im Berichtsjahr wurden rund 1000 Dolmetschtage verwaltet.





54 55

Dienste

Reise- und Konferenzdienst

UEFA-Kongress 2007 in Düsseldorf

Es wurden drei Hotels verwaltet, 400 Gäste untergebracht und 16 Sitzungen im Haupthotel organisiert.

UEFA-Pokal-Endspiel in Glasgow

539 Übernachtungen, Unterbringung von 232 Gästen, 7 Sitzungen im Haupthotel.

UEFA-Champions-League-Endspiel in Athen

Es wurden drei Hotels verwaltet, 850 Übernachtungen organisiert, 353 Gäste untergebracht und 17 Sitzungen im Haupthotel organisiert.

Endspiele 2008/09

Die Verhandlungen mit einer Bewerberstadt waren schwierig.

Endspiele 2010/11

Das Projekt wurde begonnen und verläuft normal. Es sollte es ermöglichen, alle Probleme in Zukunft im Voraus zu lösen.

EURO 2008

Die Abteilung handelte die Verträge mit den Haupthotels in der Schweiz und in Österreich und für die Auslosung in Luzern aus. Sie werden vom Accomodation-Team der Euro 2008 SA verwaltet.

UEFA-Kongress 2008

Die Abteilung führte sämtliche Verhandlungen.

Reisemanagement

Auf der Grundlage unserer Verhandlungen bieten 15 Fluggesellschaften der UEFA nun spezielle und vereinfachte Bedingungen, wodurch im Vergleich zu 2003 jährliche Einsparungen von über CHF 10 Mio. gemacht werden können. Es wurden 11 152 Flugtickets (22,1 % mehr als im Vorjahr) zu einem Durchschnittspreis (innerhalb Europas) von CHF 1392 ohne Gebühren (d.h. 15,6 % weniger als im Vorjahr und 44,6 % weniger als 2003) ausgestellt.

Carlson Wagonlit

Die Zusammenarbeit war hervorragend. Das Büro wurde neu eingerichtet und eine neue Mitarbeiterin, die sich um EURO-2008-Aktivitäten kümmert, wurde eingestellt. Es wurden 15 887 Operationen ausgeführt, d.h. 31,7 % mehr als im Vorjahr.

Wichtige Zahlen

Anzahl in Nyon organisierter Sitzungen: 1279 (+10,9 %)

Anzahl Gäste (alle Kategorien): 23 000 (+5,6 %)

Anzahl Sitzungstage: 730 (+14 %)

UEFA-Restaurant (Compass)

Starker Anstieg der Nachfrage: durchschnittlich 157 Mahlzeiten pro Tag (+7,6 %) im Selbstbedienungs-Bereich, der ursprünglich für 80-100 Gäste vorgesehen war, und 730 Mahlzeiten im Monat im VIP-Bereich (+15,5 %).

Infolge einer Preisanalyse (Audit und Analyse) wurden Massnahmen zur Verbesserung der Berichterstattung und des Managements ergriffen.

Facility Management

Projekt Métairie

Nach einem langwierigen Verfahren wurde der neue Bauzonenplan von den Behörden des Kantons Waadt genehmigt und veröffentlicht. Drei Einsprachen wurden nach schwierigen Verhandlungen zurückgezogen. Der Plan wurde vom Stadtrat von Nyon einstimmig genehmigt und das Problem der Landreserve wurde mit den kantonalen Behörden beigelegt. Das Grundstück wurde erworben und das Projekt konnte beginnen.

Empfang

Das Empfangsteam wurde am 6. März 2007 in die Abteilung Facility Management eingegliedert, damit die für unsere internen und externen Kunden erbrachten Dienstleistungen als Teil eines dynamischen Managementverfahrens verbessert werden können. In einem ersten Schritt wurde ein elektronisches System zur Verwaltung der Besucher eingerichtet.

Umzüge

Aufgrund der neuen Struktur der UEFA wurden zahlreiche interne Umzüge vorgenommen.

Technische Ausrüstung

Um das Problem der steigenden Temperaturen des Seewassers zu lösen, das für den Betrieb der Klimaanlage des Gebäudes verwendet wird, musste für CHF 300 000 eine Kühlanlage installiert werden.

Zur Verbesserung des Verkehrs und der Sicherheit wurde die Tiefgarage mit elektronischen Anzeigetafeln ausgestattet, die angeben, wie viele freie Parkplätze zur Verfügung stehen. Ausserdem wurde im Hauptgebäude und in dessen Umgebung ein neues Videoüberwachungssystem installiert.

Lagerverwaltung

Das System wurde eingeführt und Ende Juli wurde eine komplette Bestandsaufnahme durchgeführt.

Transport

Es wurde ein neuer Vertrag unterschrieben, um die Transport- und Lagerkosten zu verringern.

Einkäufe

Das Einkaufsverwaltungssystem wurde im Hinblick auf eine Effizienzsteigerung und Verbesserung der Kostenkontrolle weiterentwickelt.

Post

Die Abwicklung eingehender und ausgehender normaler und eingeschriebener Post wurde trotz des grossen Volumens und sehr komplizierter Anfragen verbessert.

Sicherheit

Auf der Grundlage eines aktualisierten Sicherheitskonzepts wurde eine Feuerübung durchgeführt.



Ausblick

Die Division Dienste ist von der neuen Struktur der UEFA absolut überzeugt. Sie wird am Aufbau einer modernen, ganzheitlichen Organisation und eines Managementsystems für die gesamte Administration intensiv beteiligt sein.

Der Bau eines zweiten Gebäudes für die Administration auf dem Grundstück La Métairie wird eine weitere grosse Herausforderung darstellen.

Im Personalbereich werden alle Verfahren und Dokumente überarbeitet, so weit wie möglich vereinfacht und in unser Managementverfahren integriert. Für den Abschluss der Rekrutierungen für die Euro 2008 SA und die Vorbereitung des Weggangs des Euro-2008-SA-Personals nach Ablauf der Vertragsdauer werden besondere Anstrengungen erforderlich sein.

Wie auch für die Mitarbeiter aller anderen Divisionen wird 2008 ein äusserst arbeitsintensives Jahr, da zahlreiche unserer Aktivitäten mit der EURO 2008 verbunden sind. Grosse Aufgaben kommen auf uns zu, doch die Mitarbeiter der Division Dienste sind bereit und motiviert – eine ideale Erfolgsvoraussetzung.





UEFA Media Technologies SA

Alexandre Fourtoy (Generaldirektor)

„Eine Saison der Konvergenz scheint eine angemessene Beschreibung für die Spielzeit 2006/07 zu sein. Die UEFA Media Technologies SA vollbrachte gleichzeitig die Verschmelzung von Fernsehen und Internet, die Integration aller Business-Anwendungen in eine dynamische Plattform und die Schaffung einer Abteilung TV-Produktion als Teil eines neuen, umfassenden Technologie-Ansatzes. Diese Schritte haben es uns ermöglicht, Fussballfans jene Dienstleistungen anzubieten, die sie von uns erwarten, und einen optimalen Beitrag zur Werbung für den europäischen Fussball zu leisten.“

Einleitung

Wie in jedem ersten Jahr eines UEFA-Champions-League-Zyklus mussten auch 2006/07 aufgrund der zentralen Vermarktung der Rechte des Wettbewerbs eine bestimmte Anzahl neuer Elemente umgesetzt werden. Ein wichtiger Höhepunkt war natürlich die Anerkennung der „Konvergenz“ als Teil der Rechtsstruktur, wodurch die TV- und Internetrechte verschmolzen und eine komplexe Live-Internetplattform für die UEFA Media Technologies SA (UMET) zur Unterstützung unserer Partner und zur Sicherstellung der weltweiten Präsenz unserer Wettbewerbe geschaffen werden konnte.

2006/07 wurde auch FAME (Football Administration Management Environment), die integrierte Software-Plattform für die Geschäftsbedürfnisse der UEFA, eingeführt. Diese Plattform wurde insbesondere für Eventmanagement-Aktivitäten sowie für das Marketing- und Rechte-Management entwickelt. Die UEFA-Champions-League-Aktivitäten werden nun vollständig über FAME abgewickelt.

Im Jahr vor der EURO 2008 müssen die Dienstleistungen vorbereitet werden, die die UEFA von UMET im Zusammenhang mit der Turnierorganisation erwartet. UMET ist der zweitgrößte Dienstleistungserbringer der UEFA nach der Euro 2008 SA und deckt drei Schlüsselbereiche ab: IT-Lösungen, die offizielle Website und die Host-Broadcasting-Operationen – Bereiche, die allesamt zahlreiche neue Herausforderungen für das Unternehmen beinhalten.





Über eine Milliarde Seitenabrufe auf uefa.com

Mit einem Anstieg um 44 % in der vergangenen Saison hat uefa.com die symbolische Marke von einer Milliarde Seitenabrufe pro Spielzeit überschritten – insgesamt wurden 1,2 Milliarden Seitenabrufe und durchschnittlich 5,4 Millionen einmalige Nutzer im Monat bei einem monatlichen Höchstwert von 8 Millionen registriert. Besondere Aufmerksamkeit wurde im Berichtsjahr den Frauen- und Juniorenwettbewerben, die innerhalb der UEFA-Aktivitäten stärker gewichtet werden, zuteil. Ausserdem wurden die asiatischen Sprachen, einschliesslich Chinesisch, neu lanciert und das Football Europe Match Centre direkt aus den 52 UEFA-Mitgliedsverbänden wurde lanciert; uefa.com bestätigt seine besondere Rolle bei der Promotion des europäischen Fussballs weltweit wie auch seine exklusive Verbindung zu den Fans.

Rubrik „Training Ground“ aufgeschaltet

Im Rahmen eines Projekts der Division Fussballentwicklung, das vom Technischen Direktor der UEFA, Andy Roxburgh, geleitet wird, hat uefa.com eine brandneue Rubrik, die der Ausbildung im Bereich des Breitenfussballs gewidmet ist, aufgeschaltet. Unter der Rubrik „Training Ground“ können unter anderem Trainerkurse und Tipps von Fussballstars abgerufen werden. Sie wird zahlreiche Fussball-E-Learning-Kurse beinhalten. Für die Rubrik werden zu Gunsten aller, die unseren schönen Sport lehren oder erlernen möchten, modernste Technologien verwendet (Video, interaktive Tools usw.).

FAME für die UEFA Champions League in Betrieb

Die Entwicklung der Software-Plattform für die Verwaltung der UEFA-Aktivitäten auf und neben dem Spielfeld ist mit der Lancierung von FAME, das sämtliche früheren Extranet-Plattformen zur Verwaltung der UEFA Champions League ersetzt, einen grossen Schritt vorangekommen.

Mit FAME werden Akkreditierungen, Medienrechte, Buchungen, Reisen, Unterkunft, Broadcasting, Sponsoring, Markenmanagement usw. verwaltet. Es zeitigt bereits erste positive Auswirkungen durch die Integration aller externen Zielgruppen in das System. Broadcaster, Sponsoren, Agenturen und natürlich UEFA-Personal haben von überall her Zugriff auf das System, wodurch bessere Sicherheit, Stabilität und Produktivität gewährleistet werden kann. Wichtige künftige Schritte umfassen die grosse und heikle Etappe, bei der FAME das Competition System ersetzen wird, was es Nationalverbänden und Schiedsrichtern zum Beispiel erlauben wird, extern auf das System zuzugreifen und darin zu arbeiten; und die Weiterentwicklung von Anwendungen für die EURO 2008 nach dem Vorbild der erfolgreich lancierten Module für den Eintrittskartenverkauf (über 10 Millionen Anfragen wurden problemlos abgewickelt) und für Volunteers (7000 Personen registrierten sich innerhalb des ersten Monats nach der Aufschaltung).



Live-Video auf Internet – nun Wirklichkeit

Die Medienlandschaft hat sich 2006/07 grundlegend verändert. Die UEFA, die gesellschaftliche Veränderungen stets vorwegnimmt, hat das Prinzip der „Konvergenz“ im Rahmen des Verkaufs der UEFA-Champions-League-Rechte anerkannt – d.h. die Tatsache, dass ein TV-Sender nicht mehr nur über den Fernseher, sondern über zahlreiche andere sich ständig verändernde Plattformen (Internet usw.) empfangen werden kann.

In einem ersten Schritt erhalten die Broadcaster die Möglichkeit, die Spiele, die sie für das Fernsehen erworben haben, live über das Internet auszustrahlen. Um Chancengleichheit und die ordnungsgemässe Verwendung der Rechte sicherzustellen, sind sie sogar verpflichtet, dies zu tun. Da das technologische Niveau von Land zu Land sehr unterschiedlich ist, hat sich die UEFA dazu verpflichtet, die Broadcaster zu unterstützen, indem sie einen End-to-End-Live-Videodienst für das Internet anbietet und für alle Live-Streams auf uefa.com wirbt.



Der UEFA-Videodienst besteht seit dem 1. Spieltag der UEFA Champions League 2007/08 und stellt einen hochwertigen Internetdienst dar, einschliesslich der Möglichkeit, das Broadcaster-Signal direkt zu verwenden, alle Signale gegen Piraterie in den einzelnen Gebieten zu schützen, Pay-per-View-TV zu verwalten und das Angebot von Land zu Land gemäss den von den Broadcastern erworbenen Rechten anzupassen.

Dieser Dienst für die Broadcaster ist ein Erfolg, da 50 % der Broadcaster von UEFA-Champions-League-Spielen – einschliesslich prestigeträchtiger Namen wie Canal Plus France, Sky Italia oder ESPN in Amerika – sich bei ihren Internetoperationen auf die UEFA verlassen. Die UEFA hat im Verlauf der Saison zusammen mit den UEFA-Champions-League-Broadcastern über 680 000 Video-Streams angeboten.

Der Dienst wurde auf die Nationalverbände ausgeweitet, indem ihnen eine Berichterstattung über die Qualifikationsspiele der EURO 2008 angeboten wurde (rund die Hälfte der Spiele waren im Rahmen von Vereinbarungen mit den Agenturen der Verbände erhältlich). Im Sinne unseres Vorhabens, „kleinere“ Wettbewerbe als Teil unserer globalen Strategie zu fördern, haben wir bestimmte Wettbewerbe in allen Ländern ausgestrahlt, in denen keine TV-Berichterstattung empfangen werden konnte. Dank Internet konnte die Endrunde der U21-Europameisterschaft 2007 weltweit live empfangen werden, wodurch sich in Ländern wie Japan und den USA ein grosses Interesse entwickelte.



Host-Broadcast-Operationen für die UEFA EURO 2008™

UEFA Media Technologies wird für die UEFA EURO 2008™ zahlreiche Dienstleistungen erbringen, einschliesslich aller IT- und Connectivity-Lösungen, der offiziellen Website mit Inhalt und, erstmals, der Host-Broadcast-Operationen für das Turnier.

Der Aufbau der Abteilung TV-Produktion, eine Konsequenz des Beschlusses der UEFA, die Verantwortung für das Host Broadcasting der Fussball-Europameisterschafts-Endrunde zu übernehmen, war zusammen mit der Erstellung des Produktionsplans für die Übertragung des Turniers eines der Hauptziele im vergangenen Jahr.

Mit dem Ziel, modernste Berichterstattung über das Turnier zu liefern, eine konkrete Grundlage für eine echte Partnerschaft mit den Broadcastern zu schaffen und die technischen Innovationen und Entwicklungen der UEFA Media Technologies SA zu integrieren und zu festigen, wurde der Produktionsplan für das Turnier den Sendepartnern der EURO 2008 bei einem Workshop in Wien im Juni 2007 vorgestellt. Die positiven Reaktionen der rechteinhabenden TV-Anstalten bewiesen, dass dieser Ansatz angemessen und eine direkte Beziehung zwischen der UEFA und ihren wichtigsten Partnern, den Sendeanstalten, von Vorteil ist.

Die UEFA Media Technologies SA hat ein kleines, dem Leiter der Abteilung TV-Produktion unterstelltes internes Team gebildet, um das zentrale Wissen innerhalb des Unternehmens zu behalten, hat sich allerdings dafür entschieden, die Produktion an mehrere Anbieter auszulagern. Dieser Ansatz gibt uns grössere Kontrolle und entspricht einer bewährten kosteneffizienten Massnahme.

Ein zusätzlicher Vorteil war die Verwendung des in der TV-Abteilung vorhandenen Insiderwissens für andere Events wie das Host Broadcasting beim Saisonauftakt der europäischen Klubwettbewerbe in Monaco und für die Herstellung zahlreicher interner Videos. Die Abteilung bewertete ausserdem das Host Broadcasting bei verschiedenen Veranstaltungen, wie der Endrunde der U21-Europameisterschaft in den Niederlanden.

Ausblick

In der laufenden Saison sind zahlreiche Herausforderungen im Zusammenhang mit Dienstleistungen, die die UEFA Media Technologies SA für die UEFA und die UEFA-Wettbewerbe zu erbringen hat, zu meistern. Und dies ist erst der Auftakt zu einem Jahr, in dem die EURO 2008 das Hauptziel des Unternehmens sein wird. Natürlich müssen auch die Dienstleistungen für alle anderen UEFA-Wettbewerbe weiter erbracht werden.

Die aufregenden Herausforderungen, die die EURO 2008 für die UEFA Media Technologies SA mit sich bringt, tragen zur Motivation unseres Teams bei. Alle freuen sich darauf, die Lösungen und Dienstleistungen, die wir im Laufe des vergangenen Jahres integriert und umgesetzt haben, zu präsentieren.

Die gleichzeitige Produktion von Internet und Fernsehen unter Verwendung modernster Informations- und Kommunikationstechnologien im Sinne der „Konvergenz“ ermöglichen es der UEFA, sich ständig an die immer grösser werdenden Anforderungen des europäischen Fussballpublikums anzupassen.





UEFA-Marketing und Medienmanagement

Philippe Margraff

„Im Rückblick auf die vergangenen 12 Monate ist zu erkennen, dass die Strategie und die Planung der vergangenen Jahre erste konkrete Früchte tragen. Die Endrunde der U21-Europameisterschaft in den Niederlanden setzte die Messlatte für das Marketing und die Promotion dieses Events höher, und das Sponsoring-Programm für die UEFA EURO 2008™ wurde in Rekordzeit abgeschlossen. Eine gute Planung hat es uns ermöglicht, einigen schwierigen Herausforderungen Herr zu werden.“





Einleitung

Die wichtigsten Erfolge der vergangenen Spielzeit betrafen das Sponsoring-Programm für die EURO 2008 und die Endrunde der U21-Europameisterschaft 2007. Einmal mehr hat sich gezeigt, dass die Fussball-Europameisterschaft für Sponsoren zu den begehrtesten Events gehört. Canon wurde erneut ins Programm aufgenommen, und die UEFA schloss erstmals einen Vertrag mit einer Luxusuhrenmarke als Event-Sponsor ab. Das dicht gedrängte Programm in den vergangenen 12 Monaten umfasste acht Partner-Workshops und Treffen mit dem Topmanagement der Partner.

In der vergangenen Spielzeit beschäftigte uns allerdings nicht nur die Fussball-Europameisterschaft. Die Endrunde der U21-Europameisterschaft in den Niederlanden beeindruckte nicht nur durch die Qualität des Fussballs, sondern auch durch die hochprofessionelle Art der Promotion. Neue Marketingideen wurden zum ersten Mal eingesetzt und die lokalen und internationalen Sponsoren trugen zur Promotion einer Veranstaltung bei, die sowohl auf als auch neben dem Spielfeld immer stärker wird.

UEFA EURO 2008™

Nach Abschluss des EUROTOP- und des weltweiten Sponsoring-Programms für die EURO 2008 wurde die Aufmerksamkeit auf die Nationalen Förderer gerichtet. Die Unternehmen, die den wichtigsten UEFA-Nationalmannschaftswettbewerb in den Ausrichterländern unterstützen, spielen eine zentrale Rolle bei der Promotion der Veranstaltung. Im vergangenen Jahr schloss UEFA-Marketing und Medienmanagement (UMMM) das Programm durch die Besetzung der verbleibenden fünf Positionen ab. Neben der UBS, Telekom Austria und der Österreichischen Post wurde das Sponsorenteam weiter verstärkt durch namhafte Banken oder durch Unternehmen, die Luxusgüter bzw. beliebte Konsumgüter herstellen.

Einer der weltweit grössten Süswarenhersteller, Ferrero, unterzeichnete einen Sponsorenvertrag. In Österreich wurde mit UniCredit (Bank Austria) ein Vertrag abgeschlossen, wodurch die Abdeckung des wichtigen Bankensektors in beiden Ausrichterländern sichergestellt wird. Die Swisscom unterstützt wie ihr Gegenpart in Österreich die EURO 2008 und wird die Telekommunikationsdienstleistungen für die Veranstaltung bereitstellen.

Die Verwaltung der UEFA-Marketingrechte für die Fussball-Europameisterschaft führt oft zu Schwierigkeiten, die in neue Geschäftsmöglichkeiten umgemünzt werden müssen. BenQ, der taiwanische Elektronikkonzern, der Siemens Mobile aufgekauft hatte, geriet in finanzielle Schwierigkeiten, worauf im Hinblick auf den Ausstieg von BenQ aus dem Programm heikle Verhandlungen geführt werden mussten. UMMM nutzte die Gelegenheit, um das Interesse Canons an der Veranstaltung wieder zu wecken (nach einer äusserst erfolgreichen UEFA EURO 2004™ hatte das Management von Canon beschlossen, die Energien des Unternehmens im kommenden Zyklus auf die Produktentwicklung zu konzentrieren). Canon handelte schnell und übernahm die Position von BenQ als zehnter globaler Sponsor.

Durch das Ausscheiden von BenQ wurde die Kategorie der Mobiltelefone frei. Dank der Einbindung von Swisscom und Telekom Austria konnte UMMM zusätzliche Einnahmen von diesen beiden Nationalen Förderern für die Verwertung dieser Rechte sichern und so die Tür für ausgezeichnete Promotion-Aktivitäten in den Ausrichterländern öffnen.

Das Sponsoring war nicht der einzige Bereich, in dem im vergangenen Jahr Geschäftsentwicklungen stattfanden. Die UEFA hat erstmals direkte Verträge mit Einzelhändlern für den Verkauf der offiziellen Lizenzprodukte (OLP) für die Fussball-Europameisterschaft abgeschlossen. Intersport (offizielles Sportgeschäft für Lizenzprodukte), der weltweit grösste Einzelhändler im Sportbereich, und Manor (offizieller Einzelhandelspartner für Lizenzprodukte) werden sich beide an der Veranstaltung beteiligen.

Intersport verfügt in insgesamt 24 Ländern in Europa über Rechte und ist der UEFA gegenüber eine Mindestkaufverpflichtung von über EUR 10 Mio. eingegangen. Manor ist offizieller Einzelhandelspartner für Lizenzprodukte in der Schweiz; in Österreich wurde Billa vor kurzem für

dieselbe Rolle verpflichtet. Ein strategischer Plan, der vor einigen Jahren entstanden ist und besagt, dass es im Hinblick auf die Entwicklung des Lizenzierungsgeschäfts nötig ist, neben guten Produkten auch eine direkte, solide Verbindung mit Einzelhändlern sicherzustellen, trägt somit erste Früchte. Die ehrgeizigen Prognosen für diesen Geschäftsbereich weisen auf eine Verdoppelung der Einnahmen der UEFA im Vergleich zu früheren Turnieren hin und heben den Bekanntheitsgrad der Fussball-Europameisterschaft in neue Sphären.

Das erste Quartal 2007 begann mit einem allgemeinen Treffen mit den Host Cities, bei dem man sich auf Marketingrichtlinien und Fanzonen konzentrierte; zahlreiche weitere Treffen folgten. UMMM und die Euro 2008 SA haben eng zusammengearbeitet, um den Städten die zahlreichen Möglichkeiten aufzuzeigen, wie sie in die Promotion- und Marketing-Programme rund um die Veranstaltung eingebunden werden können. Die Beziehungen waren nicht einfach und die grosse Bedeutung der partnerschaftlichen Zusammenarbeit mit den Städten erzeugte Druck auf das etablierte Sponsoring-Programm, das UMMM den Partnern liefern muss. Wir arbeiten in diesem komplexen, aber zentralen Bereich der Veranstaltung weiterhin eng mit der Euro 2008 SA zusammen.

Ein anderer Bereich der Zusammenarbeit mit der Euro 2008 SA ist das Hospitality-Programm. Die Strategie wurde erarbeitet und der Agenturvertrag mit IMG abgeschlossen. Die Verkäufe haben bereits begonnen und bisher sind Bestellungen in Höhe von über EUR 95 Mio. eingegangen. Sie sind ein weiterer Beweis für die Beliebtheit und die finanzielle Bedeutung der Hospitality bei grossen Fussballveranstaltungen.





Endrunde der U21- Europameisterschaft 2007 – Triumph der Niederlande

Die Niederlande haben dieses aussergewöhnliche Fussballfest nicht nur auf sportlicher Ebene für sich entschieden; lokale und internationale Partner haben alles gegeben, um ein Maximum aus dieser Nachwuchsveranstaltung herauszuholen. Über 16 000 Eintrittskarten wurden durch Sponsoren-Aktionen an Fans aller Alterskategorien verteilt, was zur besonderen Stimmung in den gut gefüllten Stadien beigetragen hat. Erstmals konnte UMMM adidas dafür gewinnen, für einen anderen Nationalmannschaftswettbewerb als die Fussball-Europameisterschaft einen „offiziellen Spielball“ zu entwerfen. Unser Sportpartner organisierte zwei weitere Premierien, indem er das Ballkinder-Programm durchführte und einen Goldenen Schuh verlieh; beide Programme finden normalerweise nur bei der Fussball-Europameisterschaft statt. Mit ihrer ausgezeichneten Promotion trugen alle Sponsoren dazu bei, die Strahlkraft des Turniers, das wie einige der talentierten jungen Spieler auf jeden Fall eine vielversprechende Zukunft haben wird, zu stärken.

Ausblick

Die Futsal-Europameisterschaft im November 2007 in Portugal ist die nächste Veranstaltung auf dem UMMM-Kalender; verschiedene Sponsorenverträge konnten bereits abgeschlossen werden und tragen zur Promotion und zur Erhöhung des Bekanntheitsgrades des Futsal bei.

Die Aktivitäten werden sich in den kommenden Monaten mit dem Herannahen der EURO 2008 intensivieren. Über 500 Personen haben bereits an den von UMMM organisierten Workshops und Management-Treffen teilgenommen. Die nächsten Herausforderungen werden die Umsetzung der Host-City-Chartas, der Fanzonen und anderer Werbeaktionen sein, die von einer Veranstaltung der Grössenordnung der EM-Endrunde erwartet werden. Es steht uns ein spannendes Jahr bevor, in dem wir die Fussballwelt in Österreich und in der Schweiz begrüßen und ein Programm anstreben werden, das jenes von vor vier Jahren in Portugal noch übertrifft.





Euro 2008 SA

Martin Kallen (Leitender Geschäftsführer)

„Im vergangenen Jahr wurden bei der Umsetzung des Projekts UEFA EURO 2008™ wichtige Etappenziele, wie die Lancierung der Maskottchen im September 2006, des Eintrittskartenverkaufs im März, des Corporate-Hospitality-Verkauf im April 2007 und die Durchführung des „One Year to Go“-Events im Juni erreicht. Der Zeitplan konnte bisher eingehalten werden, doch es stehen uns zahlreiche weitere Herausforderungen bevor.“

Die UEFA-Abteilung Veranstaltungen sorgte in dieser Spielzeit für eine erfolgreiche Durchführung der Endspiele der UEFA-Klubwettbewerbe und der Juniorenendrunden.“





Einleitung

In diesem Jahr haben die Feinabstimmung zahlreicher Konzepte und der Übergang zur Entwicklungsphase der UEFA EURO 2008™ stattgefunden. Der verwendete Projektmanagement-Ansatz trug zum Verständnis für gegenseitige Wechselbeziehungen bei. Das schnelle Wachstum der Euro 2008 SA mit dem Herannahen der Endrunde war auch eine grosse Herausforderung.

Nach Abschluss der FIFA Fussball-Weltmeisterschaft stieg das Medieninteresse an der EURO 2008 beträchtlich. Mit dem Beginn des Verkaufs der Eintrittskarten und der Hospitality-Pakete, durch die Präsentation der Maskottchen Trix und Flix und des Slogans „Erlebe Emotionen“ sowie durch das „One year to go“-Event wurde die Aufmerksamkeit noch grösser. Nach Abschluss des Sponsoring-Programms gewannen auch die Merchandising-Aktivitäten an Bedeutung.

Die Beziehungen mit öffentlichen Behörden waren weiterhin gut, wodurch eine konstante Organisationsplanung gewährleistet und mit der Unterzeichnung der Host-City-Chartas ein wichtiges Etappenziel erreicht werden konnte.

Die UEFA-Abteilung Veranstaltungen organisierte die Endspiele der Klubwettbewerbe, die Endrunden der Junioren- und Amateurwettbewerbe sowie die Auslosungen und den UEFA-Kongress erfolgreich.

Eintrittskartenverkauf

Der Eintrittskartenverkauf begann am 1. März 2007. Insgesamt war die Lancierung erfolgreich und die Nachfrage nach Eintrittskarten überstieg die Erwartungen. Am ersten Tag gingen zehnmal mehr Bestellungen ein als am ersten Verkaufstag für die EURO 2004 in Portugal. Insgesamt wurden 10 359 177 Anträge registriert.

Es folgten verschiedene operative Phasen: Datenbereinigung (Abgleich mit den schwarzen Listen), Verlosungsverfahren, Bestätigung der Eintrittskartenanfragen und Zahlungsabwicklung. In der letzten Phase wurden weitere Prüfschritte betreffend mögliche betrügerische Kartenbestellungen durchgeführt.



Hospitality-Programm

Im Anschluss an eine öffentliche Ausschreibung für die Hospitality- und Catering-Dienstleistungen wurde IMG zur exklusiven Agentur für die Vermarktung und den Verkauf der Corporate Hospitality für die EURO 2008 bestimmt.

Der Verkauf von Corporate-Hospitality-Paketen begann im April 2007, nachdem die Exklusivperiode zu Gunsten der kommerziellen Partner abgelaufen war. Die Verkäufe übertrafen die anfänglichen Prognosen und drei Monate nach der Lancierung waren 65 % bereits verkauft. Es stellte sich heraus, dass die Kombination von verschiedenen Produktvarianten zu unterschiedlichen Preisen den Erwartungen des Marktes entspricht.

Spielortmanagement und Stadien

Die ersten Stadionbesuche im Oktober 2006 erleichterten die Diskussionen über die Verwendung von Einrichtungen und die Platzzuteilung für die verschiedenen operationellen Bereiche und ermöglichten die Erstellung detaillierter Stadien-Anordnungen und -Pläne. Regelmässige Treffen der Spielortmanagement-Arbeitsgruppe ermöglichte die Koordination verschiedener Bereiche in und um die Stadien herum.

Die Kapazitäten der Stadien in Salzburg und Innsbruck wurden erfolgreich vergrössert und verschiedene Bereiche wurden bei grossen Spielen in EURO-2008-Stadien beobachtet.





Promotion und Beziehungen mit den Host Cities

Die Host-City-Chartas wurden im Januar 2007 unterzeichnet, was den Höhepunkt einer langen Verhandlungsperiode darstellte. Auch Marketingrichtlinien, die den Rahmen für alle Marketingaspekte im Zusammenhang mit offiziellen Fanzonen abstecken, wurden fertiggestellt. Um die Einzelheiten auszuarbeiten wurde eine Fanzonen-Arbeitsgruppe mit Mitarbeitern von UEFA-Marketing und Medienmanagement (UMMM) und der Euro 2008 SA gegründet.

Um auf das Turnier aufmerksam zu machen, haben sich die UEFA/Euro 2008 SA und die Host Cities auf eine langfristige Dekorationsstrategie geeinigt, die ab 7. Juni 2007 aus Anlass des „One year to go“-Events umgesetzt wurde. Die Host Cities werden nach und nach immer mehr Flaggen aufhängen, um eine festliche Atmosphäre zu schaffen.

Ebenfalls ein Jahr vor Beginn der Endrunde organisierte die Euro 2008 SA eine Medien- und VIP-Veranstaltung auf dem Jungfrauoch, auf 3454 Meter über Meer. Die Veranstaltung wurde positiv aufgenommen und die Berichterstattung in den Medien war ausgezeichnet.

Aus Werbezwecken wurden in allen acht Austragungsstädten am 7. Juni die Countdown-Uhren eingeweiht. Die Anwesenheit der Maskottchen, der Einbezug von UEFA-Sponsoren sowie Reden von Vertretern der UEFA, der Euro 2008 SA und der Ausrichter trugen zum Erfolg der Veranstaltungen bei, über die in vielen Medien berichtet wurde.

Im Verlaufe des Jahres wurden mit den Tourismusverbänden Österreichs und der Schweiz Zusammenarbeitsvereinbarungen betreffend die Promotion des Turniers und der Gastgeberländer abgeschlossen.

Beziehungen mit öffentlichen Behörden

Die länderübergreifende Koordinationsgruppe (BIKO), die von den nationalen Projektkoordinatoren und dem Vorstand der Euro 2008 SA ins Leben gerufen wurde, traf sich Ende 2006 zum ersten Mal und seither regelmässig.

Beschilderung

Dieses Jahr wurde das Unternehmen ICON Display mit der Herstellung und Verwaltung sämtlicher Schilder für die EURO 2008 beauftragt. ICON steht auch für andere UEFA-Wettbewerbe unter Vertrag und wird von den EUROTOP-Partnern unterstützt, wodurch sich bestimmte Synergien ergeben werden.

Mannschaftsquartiere

Die Broschüre „Mannschaftsquartiere“ und das Buchungsverfahren wurden fertiggestellt und im Januar 2007 an die UEFA-Mitgliedsverbände verteilt. Das Buchungsverfahren läuft gut und erste Inspektionsbesuche wurden bereits vorgenommen.

Volunteers

Im Turnierbüro in Bern wurde die Volunteer-Abteilung gegründet und die Lancierung der Volunteer-Rekrutierung vorbereitet.

Öffentlicher Verkehr

Die wichtigste Massnahme in diesem Bereich war die Vereinbarung für das Kombiticket, d.h. eine EURO-2008-Eintrittskarte ist gleichzeitig eine Fahrkarte für den öffentlichen Verkehr in beiden Ländern. In der Schweiz wurde die Vereinbarung bereits unterzeichnet, in Österreich laufen die letzten Verhandlungen.

Endrundenauslosung

Das Kultur- und Kongresszentrum in Luzern (KKL) wurde zum Veranstaltungsort für die Endrundenauslosung am 2. Dezember 2007 bestimmt. Auch das Konzept für die Live-Unterhaltung wurde fertiggestellt.

Human Resources

In diesem Finanzjahr stieg die Anzahl Mitarbeiter um 60. Ende Juni 2007 arbeiteten 119 Personen für die Euro 2008 SA.

UEFA-Abteilung Veranstaltungen

Das Jahr begann mit der Organisation der Gala zum Saisonauftakt der europäischen Klubwettbewerbe in Monaco. Anschliessend wurden unter anderem folgende Veranstaltungen erfolgreich durchgeführt: Endrunde der U17-Europameisterschaft (Mai), Endrunde der U19-EM (Juli), Endrunde der U21-EM (Juni), Endrunde der U19-EM für Frauen (Juli), UEFA-Frauenpokal (Mai), UEFA/CAF-Meridian-Pokal (Februar-März), UEFA-Regionen-Pokal (Juni) und UEFA-Futsal-Pokal (April). Die Abteilung war auch an der Organisation des XXXI. UEFA-Kongresses in Düsseldorf sowie am Endspiel des UEFA-Pokals in Glasgow und der UEFA Champions League in Athen im Mai 2007 beteiligt.

Die Abteilung war ausserdem in die Vorbereitung der verschiedenen Auslosungen für die UEFA-Wettbewerbe involviert. Dank der Integration der UEFA-Abteilung Veranstaltungen in die Euro 2008 SA konnten mehr Synergien geschaffen werden.





76 77

Euro 2008 SA

Ausblick

UEFA EURO 2008™

Das Hauptaugenmerk für das kommende Finanzjahr gilt der Umsetzung der verschiedenen Projekte. Kurz nach der Endrundenauslosung im Dezember 2007 werden die Ereignisse sich Schlag auf Schlag folgen und die Integration neuer Mitarbeiter sowie die Koordination der Aktivitäten werden sehr wichtig werden.

Volunteers

Die Rekrutierung von Volunteers beginnt Ende Juli 2007 mit Veranstaltungen in Zürich und Linz. Die Vorstellungsgespräche beginnen im September und das Team ist zuversichtlich, dass die erforderlichen 5000 freiwilligen Helfer rekrutiert werden können.

Endrundenauslosung

Ein wichtiges Etappenziel ist die Endrundenauslosung in Luzern. In enger Zusammenarbeit mit der Stadt werden bereits letzte Vorbereitungen getroffen. Dies wird der erste ernsthafte Test, der das Image der Organisation des bevorstehenden Turniers bestimmen wird.

Spielorte

Mit der Eröffnung der Stadien in Zürich und Klagenfurt im September und in Innsbruck im Oktober 2007 werden die Bau- bzw. Renovierungsarbeiten der acht EURO-2008-Stadien abgeschlossen sein. Danach werden die für die Spielorte verantwortlichen Teams mit den für die Endrunde erforderlichen Vorbereitungsarbeiten beginnen.

Personal an den Spielorten

Die Dezentralisierung von Personal in die verschiedenen Spielorte wird grundsätzlich im November 2007 beginnen, damit die letzten Stadion-Vorbereitungsarbeiten überwacht werden können. Die Koordinations- und Kommunikations-Kanäle müssen bis dahin reibungslos funktionieren.

Abteilung Veranstaltungen

Die Saison wird erneut in Monaco eröffnet und zusätzlich zu den jährlich stattfindenden UEFA-Wettbewerben wird 2007 auch die Futsal-EM-Endrunde in Portugal organisiert.





Finanzen

Hanspeter Jenni

Wie üblich werden die Rechnungsabschlüsse in einem separaten Finanzbericht veröffentlicht. Die beiden Vorzeigewettbewerbe der UEFA haben sich sehr positiv auf das Jahresergebnis 2006/07 ausgewirkt:

- In der ersten Saison eines neuen Dreijahreszyklus weist die Projektabrechnung der UEFA Champions League 2006/07 ein sehr erfreuliches Resultat aus. Es konnten höhere Beträge an die 32 Mannschaften ausgeschüttet und höhere Solidaritätszahlungen zu Gunsten der europäischen Fussballfamilie geleistet werden.
- Die EURO 2008 hat in der Bilanz per 30. Juni 2007 bereits Spuren hinterlassen. Der UEFA-Posten Flüssige Mittel hat durch beträchtliche Vorauszahlungen von EURO-2008-Broadcastern und -Sponsoren sowie durch Einnahmen aus der ersten Verkaufsphase für Eintrittskarten und Hospitality-Pakete für die EURO 2008 einen Zuwachs erfahren.





Die Rechnungslegung der UEFA

Die konsolidierten Rechnungsabschlüsse 2006/07 werden in der gleichen Form präsentiert wie letztes Jahr. Als Berichtswährung wurde der Euro gewählt, da der Grossteil der UEFA-Einnahmen und folglich der Ausschüttungen und Solidaritätszahlungen in der europäischen Einheitswährung verbucht wurde.

Konsolidierte Zahlen

Alle veröffentlichten Zahlen beziehen sich auf die UEFA und die beiden vollständig im Eigentum der UEFA befindlichen Tochtergesellschaften UEFA Media Technologies SA und Euro 2008 SA. Diese beiden Tochtergesellschaften sind ausschliesslich für die UEFA tätig und generieren auch keine Einnahmen von Dritten, ausgenommen die Euro 2008 SA aus dem Verkauf von Eintrittskarten und Hospitality-Paketen für die EURO 2008, womit ein Teil der Organisationskosten finanziert wird. Sie sind beide Dienstleistungsgesellschaften der UEFA, d.h. ihre jährlichen Ausgaben werden von der UEFA erstattet. Aus diesem Grund entspricht die Kostenrechnungsstruktur, in der all diese Beträge ausgewiesen werden, jener der UEFA.

Währungseffekte

Für die tagtäglichen Buchungen der UEFA wird weiterhin der Schweizer Franken verwendet, da die meisten Transaktionen in der offiziellen Währung des Landes, in dem sich der Sitz der UEFA befindet, gebucht werden.

Seit vergangenem Jahr verwendet die UEFA den Euro als Berichtswährung. Dies ist durchaus sinnvoll, da die meisten Verträge und folglich die Ausschüttungen und die Solidaritätszahlungen im Zusammenhang mit den UEFA-Spitzenwettbewerben in Euro berechnet und ausbezahlt werden. Hinzu kommt, dass der Euro in naher Zukunft die offizielle Währung von etwa der Hälfte der UEFA-Mitgliedsverbände sein wird.

Finanzbericht 2006/07

Weitere Einzelheiten zu finanziellen Angelegenheiten, einschliesslich Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden sowie Konsolidierungsgrundsätze sind im Finanzbericht 2006/07 zu finden, der integraler Bestandteil dieses Berichts ist.

Gutes Ergebnis für 2006/07

Das Nettoergebnis 2006/07 von EUR 38,82 Mio. ist deutlich höher als das vom UEFA-Kongress 2006 verabschiedete Budget (EUR 10 Mio., d.h. Gegenwert von CHF 15,2 Mio.).

Auf den folgenden Seiten wird eine Übersicht über die UEFA-Finanzen gegeben, in Form:

- einer abgekürzten konsolidierten Erfolgsrechnung
- einer abgekürzten konsolidierten Bilanz
- der wichtigsten Kennzahlen der EURO 2008
- der wichtigsten Kennzahlen der UEFA Champions League
- der wichtigsten Kennzahlen der UEFA.

Wie bereits erwähnt, sind alle Einzelheiten, weitere Informationen und zusätzliche Grafiken im separaten Finanzbericht 2006/07 verfügbar.

Zur Finanzierung des HatTrick-Programms wurden insgesamt CHF 610 Mio. in den EURO-Pool überwiesen

2006/07 war das letzte von drei Finanzjahren nach der EURO 2004, die aus den Einnahmen dieses Spitzen-Nationalmannschaftswettbewerbs mitfinanziert wurden. Die untenstehende Tabelle zeigt, dass mit Geldern aus der EURO 2004 Dienstleistungen und Programme für den europäischen Fussball und insbesondere zugunsten der Nationalverbände finanziert werden:

(alle Beträge in Mio. CHF)

	EURO-Pool für die Finanzierung des HatTrick-Programms 2004-08	Zurückgestellte Einnahmen der UEFA für die Mitfinanzierung der drei Finanzjahre 2004/05-2006/07
Gutschrift: 2003/04	490	240
Übertrag aus den zurückgestellten Einnahmen der UEFA in den EURO-Pool		
• 2005/06	+60	-60
• 2006/07	+60	-60
Gesamtgutschrift für die Zeitspanne 2004-08	610	120
2003 budgetiert	400	200



Konsolidierte Erfolgsrechnung 2006/07

Das Nettoergebnis 2006/07 von EUR 38,82 Mio. ist deutlich höher als das vom UEFA-Kongress 2006 genehmigte Budget (EUR 10 Mio., Gegenwert von CHF 15,2 Mio.). Dies ist umso erfreulicher, als nur EUR 36,3 Mio. (CHF 60 Mio. statt der budgetierten CHF 100 Mio.) aus Rückstellungen für die Mitfinanzierung der zahlreichen Aktivitäten der UEFA aufgelöst werden mussten.

So waren beispielsweise die Einnahmen aus der UEFA Champions League höher als budgetiert. Zum zweiten Mal in Folge gilt dies auch für den UEFA-Pokal. Der Anstieg des Nettoergebnisses ist teilweise allerdings auch auf geringere Ausgaben, z.B. für Projekte, zurückzuführen.

Im Berichtszeitraum hinterliess auch die Stärkung des Euro gegenüber dem Schweizer Franken Spuren. Die Währungsgewinne beliefen sich auf EUR 25,1 Mio., wobei es sich zu einem grossen Teil um nicht realisierte Gewinne handelte.

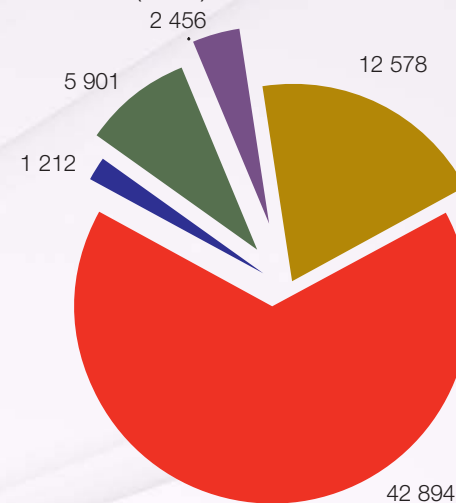
Dank dieser guten Ergebnisse war es erneut möglich, EUR 36,3 Mio. (CHF 60 Mio.) aus Rückstellungen, d.h. aus dem Ergebnis der EURO 2004, in den EURO-Pool zu transferieren, um damit zukünftige HatTrick-Programme zugunsten der Mitgliedsverbände zu finanzieren.

Ein beeindruckender Gesamtbetrag von EUR 156,1 Mio. konnte für Solidaritätszahlungen bereitgestellt werden, im Vergleich zu EUR 123,3 Mio. im Vorjahr.

	2006 / 07	2005 / 06
Einnahmen aus Übertragungsrechten	810 759	511 628
Einnahmen aus kommerziellen Rechten	269 471	175 345
Übrige Einnahmen	71 367	13 475
TOTAL EINNAHMEN	1 151 597	700 448
<i>Ausschüttungen an teilnehmende Mannschaften</i>	<i>- 638 569</i>	<i>-450 831</i>
<i>Übrige Eventausgaben & Periodenabgrenzung</i>	<i>-372 674</i>	<i>-140 238</i>
Total Eventausgaben	-1 011 243	-591 069
Bruttoergebnis	140 354	109 379
Total Personalkosten	-40 833	-32 980
Total Diverse Ausgaben	-49 767	-37 752
Betriebsergebnis	49 754	38 647
Total Betriebsfremde Posten	145 167	117 132
Total Solidaritätszahlungen	-156 101	-123 351
NETTOERGEBNIS	38 820	32 428

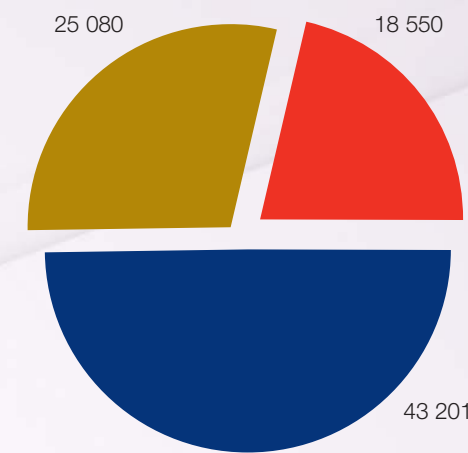
Alle Beträge in 1 000 EUR (KEUR)

HatTrick Zahlungen im Detail und Schiedsrichterkonvention in 1000 EUR (KEUR)



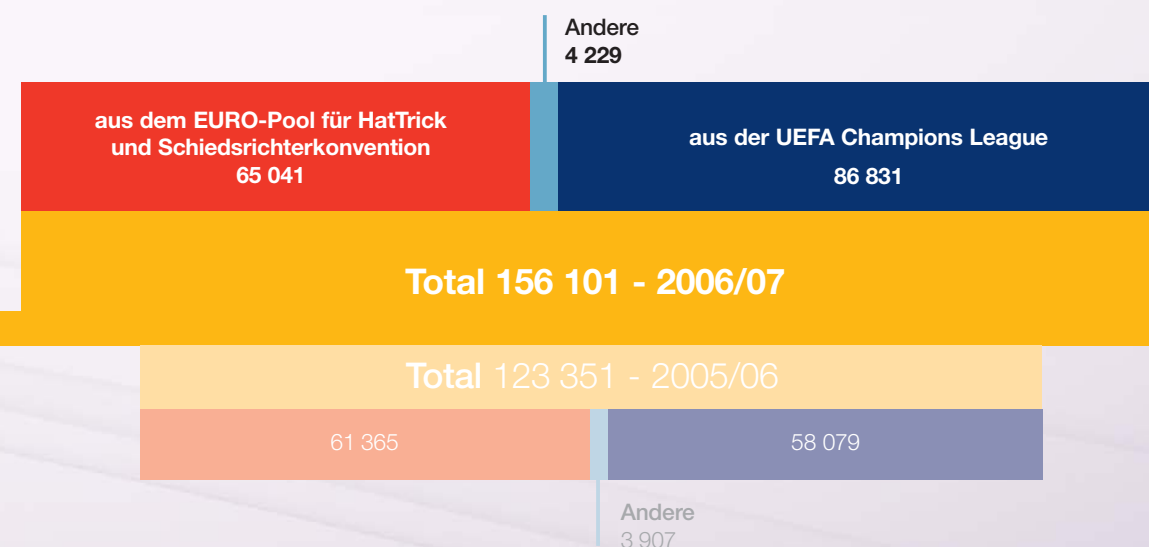
- Investitionsprogramm
- Minispielfelder
- Ausbildungsprogramm
- Jährliche Solidaritätszahlungen
- Schiedsrichterkonvention

UEFA Champions League Solidaritätszahlungen im Detail in 1000 EUR (KEUR)



- Übertrag in EURO-Pool
- Ligen (Juniorenfußball)
- Klubs (in der Qualifikation ausgeschieden)

Solidaritätszahlungen im Detail 2006/07 in 1000 EUR (KEUR)





Konsolidierte Bilanz per 30. Juni 2007

Der deutliche Anstieg der Bilanzsumme um EUR 169 Mio. (oder 22 % in relativen Zahlen) auf EUR 942 Mio. ist im Zusammenhang mit der EURO 2008 zu sehen und ist das Ergebnis der Vorauszahlungen von Broadcastern und Sponsoren sowie der ersten Zahlungen für Eintrittskarten und Hospitality-Pakete. Dies findet im markanten Anstieg des Postens Flüssige Mittel Ausdruck.

Die wichtigsten Änderungen auf der Passivseite sind:

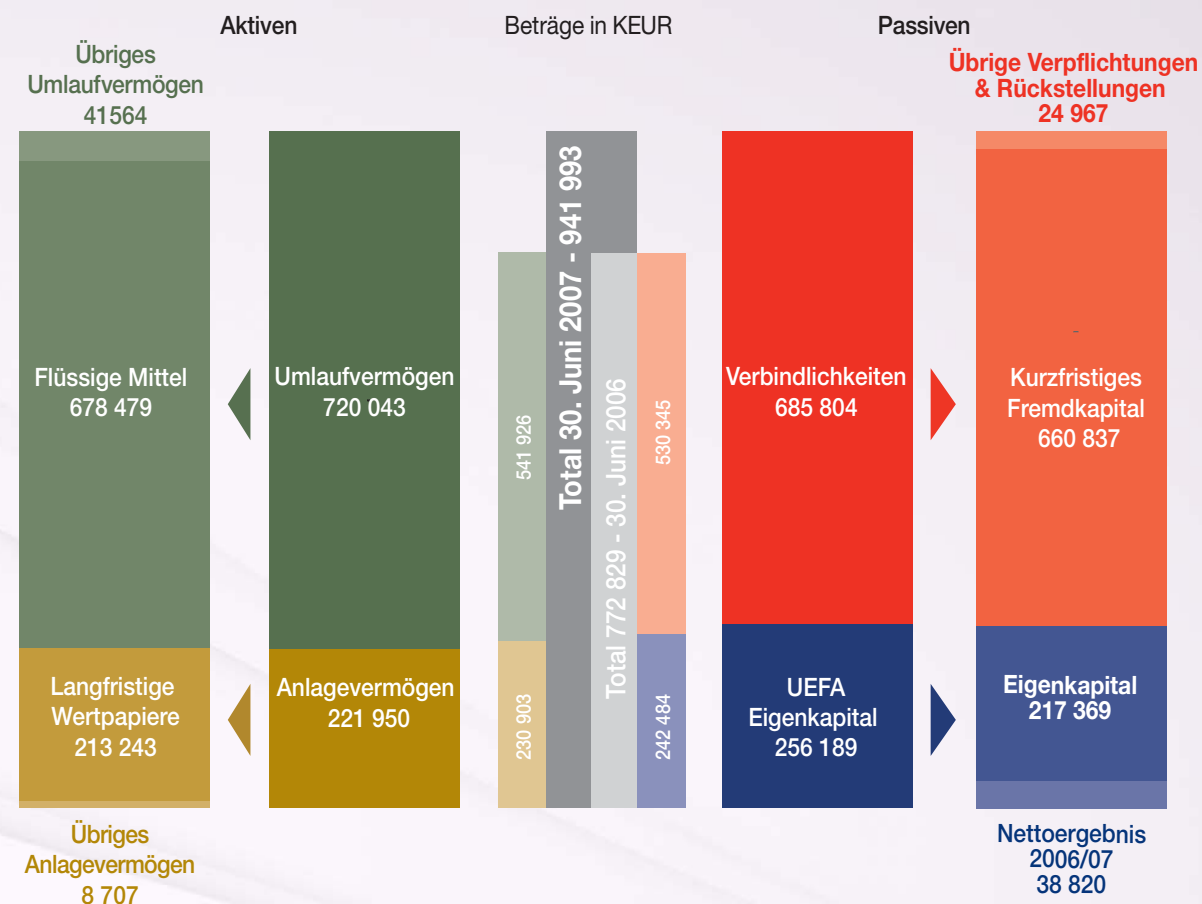
- Einerseits enthält das Total Aufgelaufene Erträge von EUR 249 Mio. (EUR 45 Mio. im Vorjahr) aus vorerwähnten Gründen das EURO-2008-Ergebnis und entspricht der Differenz zwischen den eingegangenen Vorauszahlungen und den bis zum Bilanzstichtag angefallenen Organisationskosten für die EURO 2008.
- Andererseits belaufen sich die Rückstellungen nach der Auflösung des letzten Teils der zurückgestellten Einnahmen aus der EURO 2004 auf EUR 22,7 Mio., im Vergleich zu EUR 96,9 Mio. vor zwölf Monaten.

Das Eigenkapital der UEFA beläuft sich auf EUR 256,2 Mio. (CHF 424 Mio.).

UEFA-Eigenkapital im Detail



Bilanz-Struktur der UEFA per 30. Juni 2007 (Vorjahreswerte auf hellerem Hintergrund)



EURO-Pool, Bewegungen 2006 / 07

Alle EURO-Pool-Transaktionen 2004 - 2008 werden in den Büchern der UEFA weiterhin in Schweizer Franken eingetragen. Da der Finanzbericht der UEFA jedoch in Euro publiziert wird, sind beide Währungen in nachfolgender Tabelle ersichtlich.

	UEFA Konten KCHF	UEFA Finanzbericht KEUR
Verfügbar am 1. Juli 2006	464 400	296 486
UEFA-Champions-League-Solidaritätszahlungen zugunsten der Landesverbände (KEUR 18 550)	30 705	
Übertrag aus dem Ergebnis der EURO 2004 (nicht mehr zur Finanzierung von UEFA-Aktivitäten in Finanzjahren ohne EURO einzusetzen)	60 000	
Zur Finanzierung von HatTrick-Zahlungen 2006 / 07 und der Schiedsrichterkonvention aufgelöst	-105 026	
Saldo per 30. Juni 2007	450 079	271 913



UEFA EURO 2008™

Am Abschlussstichtag trennten uns lediglich 343 Tage von der EURO 2008. Wie bereits erwähnt, hatte diese Veranstaltung, oder genauer die vertraglichen Zahlungen von EURO-2008-Partnern, bereits Auswirkungen auf die UEFA-Rechnungsabschlüsse 2006/07. Die per 30. Juni 2007 bereits verbuchten EURO-2008-Transaktionen sind auf dieser Seite aufgeführt.

Es ist jedoch wichtig anzumerken, dass diese Transaktionen das Nettoergebnis für 2006/07 nicht beeinflussen. Wie in den Vorjahren hat die UEFA den Gegenwert der erhaltenen Vorauszahlungen abzüglich der bereits per 30. Juni 2007 angefallenen Kosten in den Bilanzposten Aufgelaufene Erträge innerhalb der Verbindlichkeiten transferiert. Der Gegenwert der Aufgelaufenen Erträge wird dann 2007/08 aufgelöst, womit das Gesamtergebnis für die EURO 2008 in das Finanzjahr integriert wird, in dem der Wettbewerb durchgeführt wird.

Die nachstehende Grafik zeigt eine Aufgliederung des Kontostands von EUR 249 Mio. per 30. Juni 2007.

Aufgelaufene Erträge EURO 2008

	2004 / 05	2005 / 06		2006 / 07
	KCHF	KCHF	KEUR	KEUR
Saldoovortrag	0	907	585	45 076
Eingegangene EURO-2008-Zahlungen	4 800	77 568		256 082
Aufgelaufene EURO-2008-Kosten	-3 893	-7 618		* -52 188
Übertrag von EURO-2008-Kosten, erfasst 2003/04 (aus Bilanzposition „Laufende Projekte“)		- 252		
Saldo per 30. Juni	907	70 605	45 076	248 970

* Dieses Total schliesst die Kosten der Euro 2008 SA von KEUR 12 645 ein, die per 30. Juni 2006 aktiviert wurden und somit in der Bilanzposition „laufende Projekte“ enthalten waren.

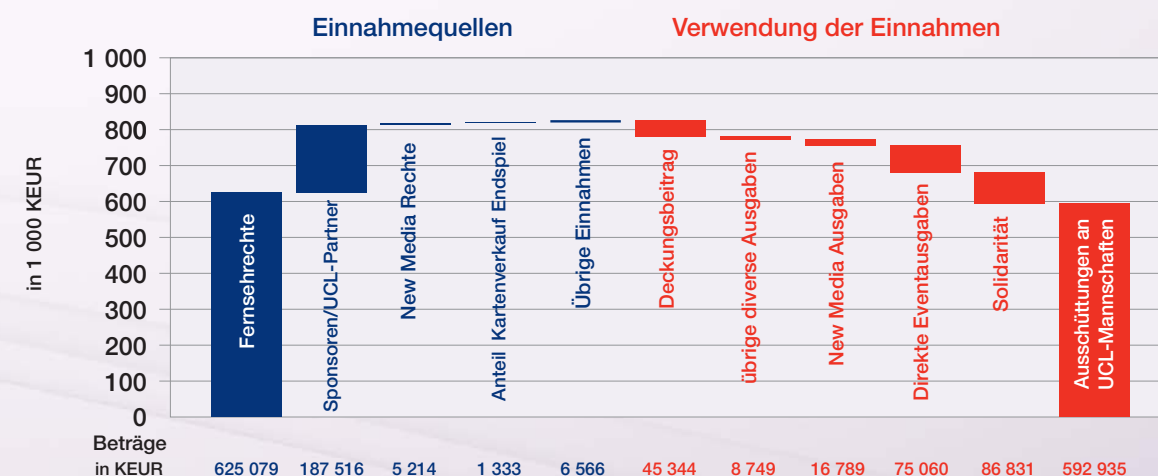
UEFA Champions League 2006/07

2006/07 war die erste Saison des neuen dreijährigen Vertragszyklus, die allerdings nach dem gleichen Format wie im Vorjahr ausgetragen wurde. In Anbetracht dessen, dass die meisten Verträge in Euro abgeschlossen wurden und die Ausschüttung an die 32 Mannschaften sowie die Solidaritätszahlungen in Euro berechnet und ausbezahlt werden, wurde im vergangenen Jahr beschlossen, die Abrechnung der UEFA Champions League ebenfalls in Euro zu erstellen. Dies ermöglicht eine natürliche Absicherung gegen Währungsrisiken sowohl für die UEFA als auch für die Klubs, von denen sich die meisten in Ländern der Euro-Zone befinden.

Vom Erfolg der UEFA Champions League profitierten alle Interessengruppen. In erster Linie war es möglich, die Ausschüttung an die teilnehmenden Mannschaften deutlich zu erhöhen. Ausserdem beträchtlich erhöht wurden die Solidaritätszahlungen. Zudem wurde aus dem erzielten Überschuss 2006/07 erstmals eine Quersubvention zugunsten der 80 an der ersten Runde des UEFA-Pokals teilnehmenden Mannschaften geleistet.

Die Ergebnisse der Vorsaison sind in der untenstehenden Tabelle zu Vergleichszwecken auch aufgeführt.

	2006/07 effektiv (in EUR Mio.)	2005/06 effektiv (in EUR Mio.)
Total Einnahmen (und Berechnungsgrundlage für die Ausschüttung) aus Übertragungs- und kommerziellen Rechten	819	607
Übrige Einnahmen (Kartenverkauf Endspiel, Währungseffekt)	7	2
Ausschüttung an die 32 UCL-Klubs	585	437
Quersubvention an die 80 UCUP-Klubs	8	
Solidaritätszahlungen	87	58
Event-Ausgaben	101	78
Deckungsbeitrag	45	36





UEFA-Kennzahlen

Alle Beträge in KEUR	2006 / 07	2005 / 06
Mittelflussrechnung		
Mittelfluss aus laufender Geschäftstätigkeit	423 802	54 407
Mittelfluss aus Investitionstätigkeit	26 491	-20 917
Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit	-156 101	-123 351
Veränderung der Netto-Flüssigen-Mittel	294 192	-89 861
Administration		
Total UEFA-Administrationskosten	31 532	27 408
Finanzergebnis		
Total Ergebnis	49 170	17 479
Anzahl der Angestellten		
UEFA (unbefristete Verträge)	187.3	183.5
UEFA Media Technologies SA (unbefristete Verträge)	54.7	53.0
Euro 2008 SA (befristete Verträge)	103.0	46.0
UEFA Lehrlinge & Praktikanten	4.0	2.5
Total (gerechnet auf Vollzeitstellen)	349.0	285.0
Anzahl UEFA-Wettbewerbsspiele		
Klubwettbewerbe	637	659
Nationalmannschaftswettbewerbe	267	273
Frauenfussball (inklusive Unter 19)	296	345
Futsal	148	69
Jugendwettbewerb (Unter 17 & Unter 19)	259	259
Weitere Wettbewerbe (Regionen Pokal / Meridien Pokal)	75	0
Total	1 682	1 605

Ausblick

Im Gegensatz zur EURO 2004 ist die Division Finanzen direkt in die tagtägliche Event-Buchhaltung der EURO 2008 involviert. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Buchhaltung der Euro 2008 SA in unserer Division geführt wird und dass die EURO 2008 in der Schweiz und in Österreich stattfindet.

2007/08 wird eine grosse Anzahl EURO-2008-Transaktionen eine grosse Herausforderung darstellen. Dazu gehören vor allem jene Transaktionen betreffend die Verkäufe von Eintrittskarten und Hospitality-Paketen einerseits und die zahlreichen für die EURO-2008-Broadcaster zu erbringenden und zu verrechnenden Dienstleistungen andererseits. Tausende von Zahlungen müssen abgestimmt werden um sicherzustellen, dass die Transaktionen im Zusammenhang mit Eintrittskarten und Hospitality-Paketen sowie mit dem Host Broadcasting korrekt abgewickelt werden.

Aus strategischer Sicht müssen wir rechtzeitig vorbereitet sein, wenn eine neue Gesetzgebung in der Schweiz in Kraft tritt. Ab dem Finanzjahr 2008/09 müssen unsere statutarischen Revisoren erstmals das UEFA-interne Kontrollsystem bewerten, das auch ein angemessenes Risikomanagement zu umfassen hat.

Wie in früheren Berichten festgehalten, muss die UEFA nicht von vorne beginnen, da zahlreiche Initiativen bereits bestehen. Es bleibt jedoch noch viel administrative Arbeit zu erledigen, wie die Vereinheitlichung und Dokumentierung von Prozessen. Dies nicht zuletzt auch um sicherzustellen, dass alle Transaktionen bei der UEFA, UEFA Media Technologies SA und der Euro 2008 SA einheitlich verbucht werden.

Unser System für Einkaufsbestellungen (POS) ist eines der wichtigsten Instrumente für die Umsetzung eines internen Kontrollsystems. Es sorgt für eine vollständige Vereinheitlichung bei der Verwaltung von Einkäufen und den damit verbundenen administrativen Aufgaben innerhalb der UEFA. Das System gewährt nicht nur einen Budgetvergleich zu Beginn des Verfahrens, sondern liefert auch genaue Angaben zu den ausstehenden Rechnungen und gewährleistet, dass das Vier-Augen-Prinzip jederzeit eingehalten wird. Es verbessert nicht nur die Managementinformation wesentlich, sondern ermöglicht es auch, Jahresabschluss-Transaktionen noch schneller durchzuführen.

Abschliessend kann gesagt werden, dass Konsolidierung einer unserer Schlüsselbegriffe für die Zukunft bleibt. Nach der erfolgreichen finanziellen Konsolidierung geht es nun darum, auch die Verfahren zu konsolidieren.



Impressum

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

Fotos:
AFP, DOMENIC AQUILINA, Empics, Getty Images,
Joe Pepler, PA Photos, Sportsfile, Woods.

Produktion:
UEFA-Abteilung Mediendienste.

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

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



WINNER

UEFA CHAMPIONS LEAGUE 2007

