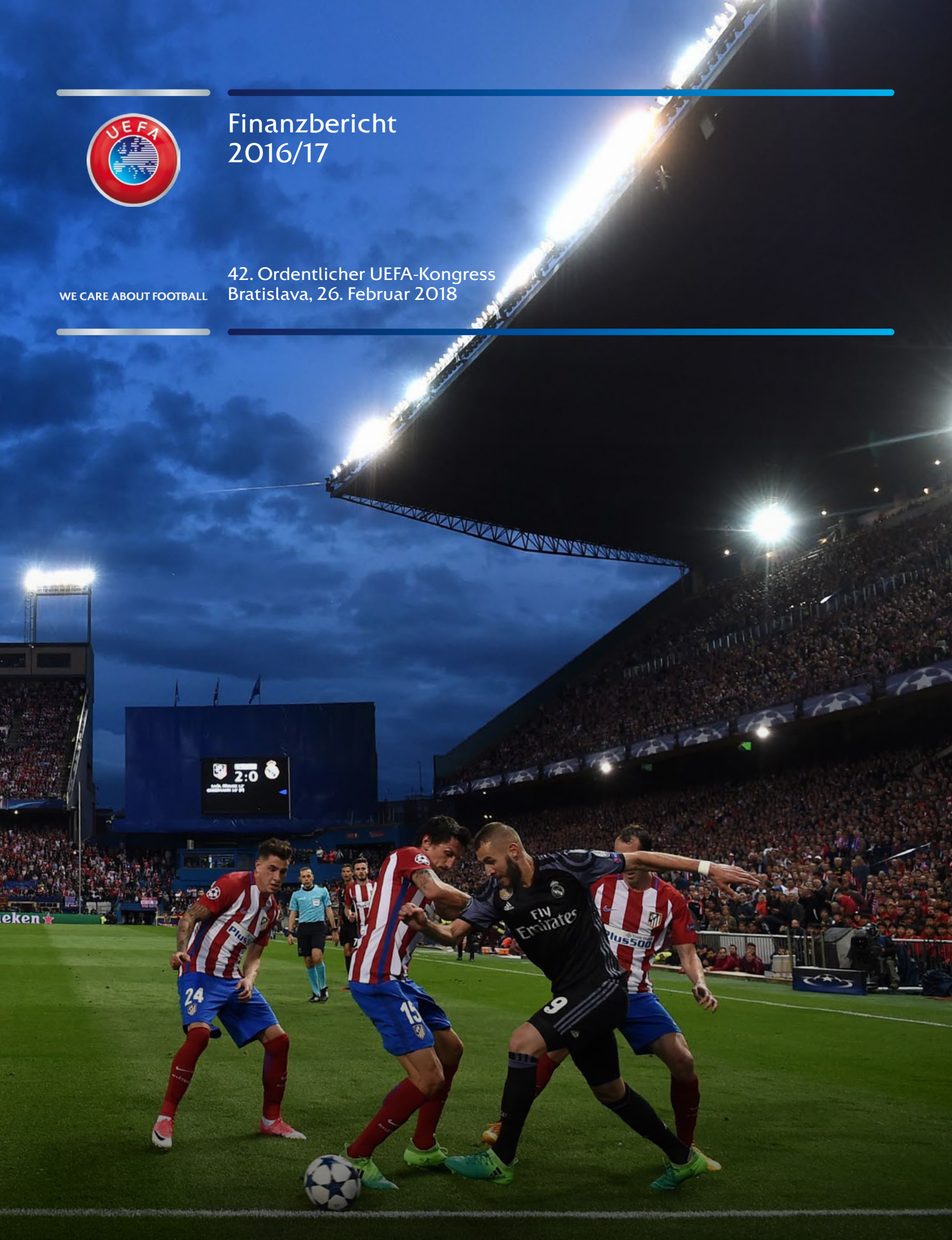




Finanzbericht 2016/17

WE CARE ABOUT FOOTBALL

42. Ordentlicher UEFA-Kongress
Bratislava, 26. Februar 2018



INHALT

I. Zahlen und Fakten

1	Vorwort
4	Finanzstrategie
6	Erfolgsrechnung
8	Ausschüttung
9	Solidarität
10	Solidaritätszahlungen
12	Bilanz
14	Eigenmittel
16	Ergebnis nach Wettbewerb und Tätigkeit
17	Mittelherkunft
18	Mittelverwendung
20	Verwaltungsausgaben
22	Vierjahreszyklus
24	European Qualifiers
26	Klubwettbewerbe
30	UEFA Champions League
34	UEFA Europa League

II. Anhang

Jahresrechnungen per 30. Juni 2017
Berichte der Revisionsstelle

VORWORT

Die UEFA freut sich, ihren Finanzbericht 2016/17 vorlegen zu können, mit dem zurückgeblickt wird auf eine Fußballsaison mit denkwürdigen Momenten und spannenden Ereignissen auf und neben dem Spielfeld in den europäischen Klub- und Nationalmannschaftswettbewerben sowie mit vielfältigen, von der UEFA im Dienste des europäischen Fußballs durchgeführten anderen Events.

Die Struktur des Berichts ist unverändert geblieben, da sich keine grundlegende Veränderung der Darstellungsart der Finanzzahlen aufdrängte. Folglich ist der Bericht wiederum gegliedert in einen überschaubaren, beschreibenden Teil und einen Anhang mit den detaillierten Jahresabschlüssen und Prüfungsberichten.

Die Einnahmen und Ausgaben der EURO 2016 wurden im Jahr, in dem das Turnier stattgefunden hat, verbucht, obwohl die Halbfinalspiele und das Endspiel bereits im folgenden Finanzjahr ausgetragen wurden. Zudem war die UEFA bei der Bewertung latenter Risiken und der Schätzung von Kosten vorsichtig, was positive Auswirkungen auf das Endergebnis nach Abschluss der Projektkonten hatte und zu einem zusätzlichen Turnierertrag von EUR 6,1 Mio. führte.

Das HatTrick-IV-Solidaritätsprogramm, das insgesamt EUR 611 Mio. umfasst, wird größtenteils aus den Einnahmen aus der EURO 2016 finanziert. Zurzeit werden HatTrick-Zahlungen an die 55 UEFA-Mitgliedsverbände für den vierten Vierjahreszyklus, der 2016/17 begonnen hat, geleistet. Im Berichtsjahr beliefen sich die HatTrick-Investitionszahlungen auf insgesamt EUR 91,2 Mio., während die jährlichen Anreizzahlungen EUR 102,6 Mio. ausmachten.

In Bezug auf die Nationalmannschaftswettbewerbe wurde das Konzept der Fußballwoche für die European Qualifiers über sechs Tage hinweg – jeweils von Donnerstag bis Dienstag – auch für die European Qualifiers zur FIFA-WM 2018 in Russland angewandt. Dies stellt den zweiten Teil des ersten Zyklus (2014-18) der zentral vermarkteten Übertragungs- und kommerziellen Rechte für alle Qualifikations- und einige Freundschaftsspiele dar. Aus der EM- und WM-Qualifikation werden Gesamteinnahmen von etwas mehr als EUR 1 Mrd. erwartet, die an unsere Mitgliedsverbände verteilt werden.

Ebenfalls zu erwähnen ist die Endrunde der U21-Europameisterschaft in Polen mit einem auf zwölf Teams erweiterten Teilnehmerfeld, nachdem seit der Ausgabe im Jahr 2000 stets acht Mannschaften daran teilgenommen hatten. Diese Erweiterung sowie ein interessantes Teilnehmerfeld verbesserten die Einnahmen auf EUR 11,6 Mio. – rund 20 % mehr als bei der Endrunde 2015 in der Tschechischen Republik.

Investitionen zum allgemeinen Wohl des europäischen Fußballs bleiben ein Eckpfeiler der finanziellen Vision der UEFA. Neben der Organisation von Fußballwettbewerben hat die UEFA auch andere statutarische Pflichten und investierte EUR 36,7 Mio. in Fußballprojekte wie Förderturniere und Ausbildung. In der Tat sind die verschiedenen Solidaritäts- und Entwicklungsprogramme der UEFA ein steter Hinweis darauf, dass die wichtigste Mission der Organisation darin besteht, den Fußball an die erste Stelle zu setzen und ihn mit Blick auf eine möglichst optimale Vereinbarung mit den Geschäftspraktiken zu verteidigen und zu fördern. Investitionen und finanzielle Unterstützung für zentrale Bereiche und Aktivitäten – insbesondere zugunsten der Mitgliedsverbände – sind wesentlich, damit die UEFA ihre Mission und ihre Werte umsetzen kann.

Das Betriebsergebnis vor Solidaritätszahlungen steht bei EUR 277,5 Mio. (ausgenommen die EURO 2016 und HatTrick-Transaktionen) und ist gegenüber 2015/16 um 3 % höher. Trotz der Tatsache, dass der Abwärtstrend in den Finanzmärkten gegen Ende des Finanzjahres etwas gebremst wurde, blieb die Situation sehr schwierig, um positive Ergebnisse zu erzielen. Die UEFA sieht sich gezwungen, kurzfristig hohe liquide Mittel bereitzustellen, um für die wichtigsten Abflüsse für Ausschüttungen und Solidaritätszahlungen an Verbände und Klubs aufkommen zu können. Aufgrund der hohen Beträge wird es immer schwieriger, Negativzinsen zu vermeiden, und gleichzeitig eine konservative Anlagestrategie zu bewahren und mit zuverlässigen Gegenparteien zusammenzuarbeiten.

Dank der höheren Gesamteinnahmen und trotz der Enttäuschungen hinsichtlich der Performance in der Vermögensverwaltung weisen die geprüften Jahresabschlüsse 2016/17 ein zufriedenstellendes Nettoergebnis von EUR -6,7 Mio. auf.

Die UEFA legt weiterhin großen Wert auf die Förderung des Junioren- und Amateurfußballs sowie der Frauenwettbewerbe. Als Dachverband des europäischen Fußballs hat sie außerdem ihre Aktivitäten in Bereichen wie der Bekämpfung von Spielmanipulationen, dem finanziellen Fairplay zur Wahrung der Stabilität des europäischen Klubfußballs und der Förderung von Vielfalt und Inklusion im Fußball verstärkt.

Folglich ist klar, dass die finanzielle Performance der UEFA solide, fokussiert und durchdacht bleiben muss, da sie ein wichtiger Faktor zur Beschaffung jener Ressourcen ist, die wichtigen allgemeinen Nutzen für den Fußball schaffen.

Einnahmen € Mio.



Ausgeschüttete Beträge € Mio.

2016/17
2015/16



Solidaritäts-
zahlungen

268,3

1 163,7



teilnehmende
Mannschaften

2 119,4

2 269,8



UCL-Sieger

81,1

80,1

Real Madrid CF (16/17)

Real Madrid CF (15/16)



UEL-Sieger

44,5

13,8

Manchester
United FC (16/17)

Sevilla FC (15/16)



U21-Europa-
meister

4,0

2,1

Deutschland (2017)

Schweden (2015)

Übrige Informationen

2016/17
2015/16



Anzahl
ausgetragener
Spiele

2 073

2 089



Anzahl
Mitarbeitende

500

946

(per 30. Juni und inkl.
EURO 2016 SAS)

Einnahmen nach Kostenart und nach Wettbewerb € Mio.



Übertragungs-
rechte

2 322,2

82,3 %



Kommerzielle
Rechte

458,1

16,2 %



Kartenverkauf
und Hospitality

37,8

1,3 %



Übrige Einnahmen
und Vermögens-
verwaltung

2,8

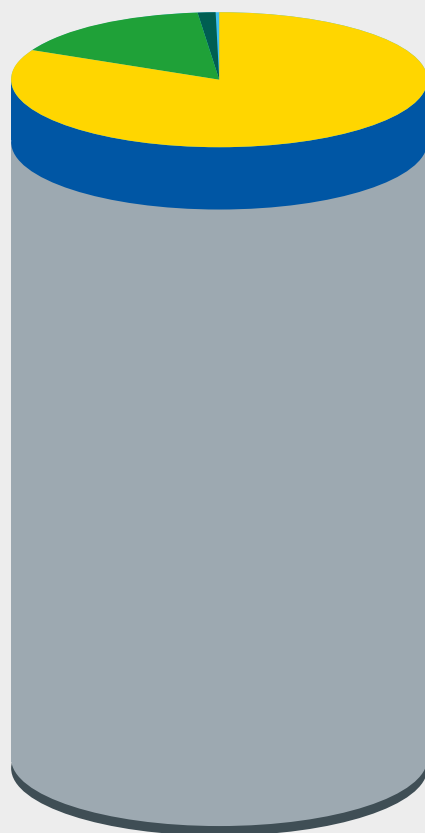
0,2 %



Einnahmen und Erträge
nach Kostenart



Einnahmen nach Wettbewerb
und übrige Erträge



● Wettbewerbe der
Nationalmannschaften

308,0

10,9 %

● Klubwettbewerbe

2 487,4

88,2 %

● Übrige Wettbewerbe,
Einnahmen und Ver-
mögensverwaltung

25,5

0,9 %

FINANZSTRATEGIE

Jahr für Jahr werden in unserem Finanzbericht die Kernprinzipien der UEFA festgehalten, und diese Wiederholung kommt nicht von ungefähr. Sie nicht zu nennen würde darauf hindeuten, dass diese Kernprinzipien in Vergessenheit geraten sind. Sie zu wiederholen ist eine Anregung, darüber nachzudenken, ob sie weiterhin befolgt werden und ob die UEFA sie erfolgreich umgesetzt hat.

Die UEFA ermutigt ihre Mitgliedsverbände, zusammenzuarbeiten, den Fußball stets an erste Stelle zu setzen und sich für seine Weiterentwicklung einzusetzen – von der Breitenfußballebene bis hinauf zu den Aushängeschildern des Profifußballs. Die UEFA engagiert sich für die Stärkung der Solidarität, die Sicherung der Zukunft des Fußballs und die Maximierung der UEFA-Finzen unter Hervorhebung des Solidaritätsgedankens.

Die UEFA engagiert sich für Good Governance und die Förderung von Good Governance in ihren Mitgliedsverbänden. Die Führungsrolle auf diesem Gebiet bringt Verantwortlichkeiten mit sich. Die Finanzen der UEFA müssen daher zeigen, dass Good Governance vor der eigenen Türe beginnt.

Die UEFA engagiert sich für die Wahrung und Stärkung des Gleichgewichts zwischen Nationalmannschaftsfußball und Klubfußball als sich ergänzende Elemente. Die finanziellen Ressourcen müssen deshalb angemessen auf beide verteilt werden.

Die UEFA setzt sich für sportliche Integrität und somit für den Schutz des wahren Geistes des Fußballs ein, indem sie ihre Wettbewerbe effizient durchführt und die Einnahmen aus kommerziellen Verträgen zum Nutzen und zur Förderung des europäischen Fußballs auf allen Ebenen optimiert. Die Finanzergebnisse zeigen auf, ob die sportlichen und wirtschaftlichen Kriterien in Einklang gebracht und diese Ziele erreicht wurden.

Die UEFA engagiert sich für Fairplay auf und neben dem Spielfeld. Das finanzielle Fairplay hat sich zu einem zentralen Thema entwickelt. Will die UEFA den europäischen Fußball in die richtige Richtung lenken und optimale administrative Unterstützung bieten, so muss sie das finanzielle Fairplay hinsichtlich Verantwortung, Gerechtigkeit und Transparenz selbst vorleben. Diese Grundsätze müssen für alle bestehenden und künftigen Projekte gelten.

In diesem Finanzbericht sollen transparente Angaben zur Herkunft der Einnahmen und zu deren Verwendung zum Wohle des Fußballs gemacht werden.



ERFOLGSRECHNUNG

Die Erfolgsrechnung 2016/17 kann aufgrund der großen Auswirkungen der EURO 2016 auf die Abschlüsse nicht mit jener des Vorjahres verglichen werden, da die gesamten Turniereinnahmen und -ausgaben vollständig in einem einzigen Finanzjahr ausgewiesen wurden. Aus diesem Grund wurde der unten stehenden Tabelle eine dritte Spalte hinzugefügt, welche die Zahlen ohne EURO 2016 enthält. Die folgenden Kommentare zur Erfolgsrechnung beziehen sich auf die zu Vergleichszwecken aufgeführten Zahlen in dieser Spalte.

Die UEFA verzeichnet insbesondere dank höherer Einnahmen aus Übertragungsrechten einen Einnahmenanstieg von 6 % im Vergleich zum Vorjahr. Aufgrund größerer Kapazitäten und ausverkaufter Stadien bei den Endspielen von UEFA Champions League und UEFA Europa League in Cardiff bzw. Stockholm stiegen auch die Einnahmen aus dem Eintrittskarten- und Hospitality-Verkauf. Die „übrigen Einnahmen“ hingegen sind gegenüber 2015/16 gesunken. Dieser Rückgang ist auf die Tatsache zurückzuführen, dass der Beitrag aus dem FIFA-Programm „Forward“ aufgeschoben wurde und deshalb 2017/18 höhere Einnahmen verbucht werden. Die beiden Hauptklubwettbewerbe der UEFA und die European Qualifiers trugen zu den höheren Einnahmen bei, letztere deshalb, da im ersten Jahr der European Qualifiers zur FIFA-WM in Russland mehr Spiele ausgetragen wurden als im Jahr zuvor, der letzten Saison der European Qualifiers zur EURO 2016. Die Einnahmen aus den European Qualifiers werden gemäß der Anzahl Spiele des betreffenden Finanzjahres erfasst.

Die Ausschüttung an die an UEFA-Wettbewerben teilnehmenden Mannschaften ist der bei Weitem größte Kostentreiber. Er hat sogar in einem Jahr ohne EM-Endrunde die Marke von EUR 2 Mrd. überschritten und beläuft sich im Berichtsjahr auf EUR 2,12 Mrd. (2015/16: EUR 1,97 Mrd.) bzw. 75 % der Gesamteinnahmen. Eine detaillierte Aufgliederung nach Wettbewerb ist im folgenden Kapitel dieses Berichts zu finden.

Eine weitere wichtige Position sind die „Eventausgaben“, die sich auf EUR 177,1 Mio. belaufen. Trotz höherer Einnahmen ist dieser Betrag aufgrund der Tatsache, dass Investitionen in die Klubwettbewerbe normalerweise im ersten Jahr eines neuen Zyklus getätigt werden, geringer als im Vorjahr. Die „Gehälter und Leistungen an Arbeitnehmer“ sind um 4 % gestiegen, da der Schweizer Franken im Berichtsjahr weiterhin leicht an Wert zugelegt hat. Der Anstieg steht zudem im Zusammenhang mit der Entscheidung, eine größere Anzahl Mitarbeitender als ursprünglich geplant mit befristeten Verträgen von der EURO 2016 zu behalten, um für die EURO 2020 bzw. für neue Wettbewerbe wie die UEFA Nations League von deren Erfahrung zu profitieren.

Das Betriebsergebnis vor Solidaritätszahlungen beläuft sich auf EUR 227,5 Mio., 3 % höher als 2015/16.

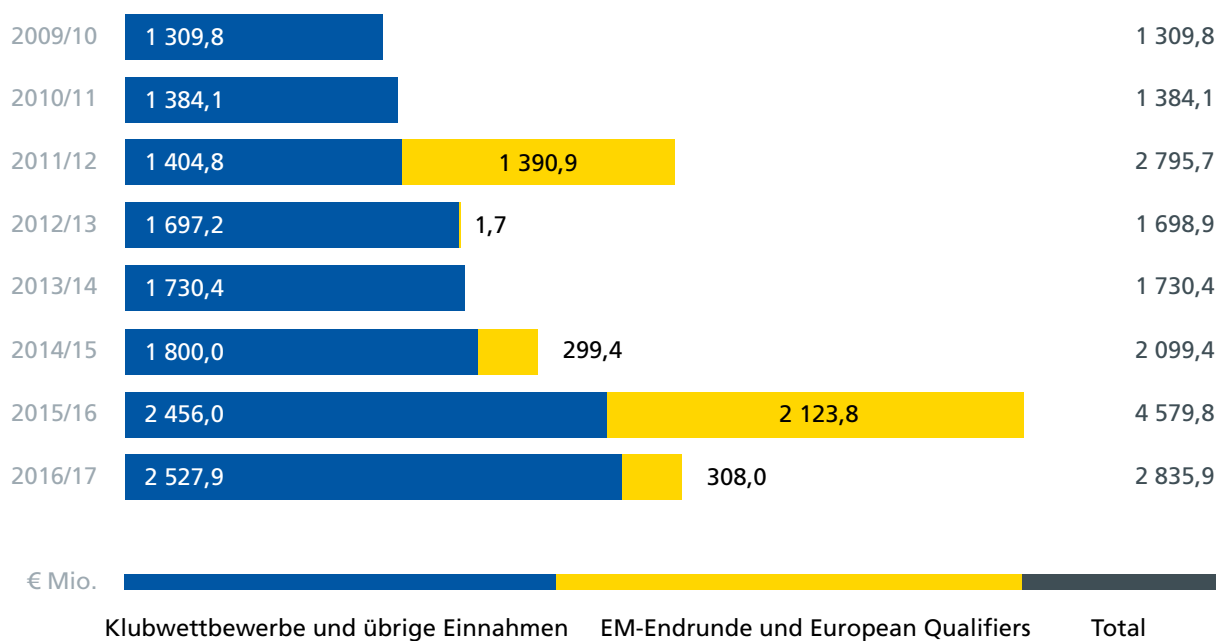
Höhere Einnahmen aus den Klubwettbewerben führten zu höheren Solidaritätszahlungen, sowohl für nicht teilnehmende Vereine als auch für in der Qualifikationsphase ausgeschiedene Vereine. Die gesamten Solidaritätszahlungen belaufen sich für 2016/17 auf EUR 268,3 Mio., was einer Zunahme um 2 % entspricht.

Die Situation auf den Finanzmärkten und das Zinsniveau haben sich 2016/17 etwas stabilisiert, obwohl die Zinssätze auf einem sehr tiefen Stand geblieben sind, was den Umgang mit den kurzfristigen Investitionen für die UEFA erneut sehr schwierig machte. Bisher ist es trotz der substanziellen Vermögenswerte der UEFA gelungen, Negativzinsen zu vermeiden, doch das Gesamtergebnis ist wiederum enttäuschend. Insgesamt beläuft sich der Bruttofinanzertrag für 2016/17 auf EUR 7,9 Mio. – ein Anstieg gegenüber dem Vorjahr (2015/16: EUR 5,6 Mio.), was auf Erträge aus fällig gewordenen langfristigen strukturierten Produkten zurückzuführen ist.

Die wichtigsten Währungen der UEFA sind der Schweizer Franken, der US-Dollar und das Britische Pfund, wobei im Berichtsjahr nur der Schweizer Franken gegenüber dem Euro stark blieb, während die beiden anderen Währungen an Wert verloren haben, was zu nicht realisierten Wechselkursverlusten von EUR 8,7 Mio. führte. Diese nicht realisierten Wechselkursauswirkungen trugen maßgeblich dazu bei, dass beim Gesamtergebnis „Finanzergebnis und Steuern“ ein Verlust ausgewiesen wird.

Abschließend kann also gesagt werden, dass die geprüften Jahresabschlüsse 2016/17 dank höherer Gesamteinnahmen und trotz der enttäuschenden Performance aus der Vermögensverwaltung ein Nettoergebnis von EUR -6,7 Mio. (2015/16: EUR 3,8 Mio.) aufweisen, was immer noch eine deutliche Verbesserung gegenüber der vom außerordentlichen UEFA-Kongress im Februar 2016 in Zürich genehmigten budgetierten Zahl von EUR -16 Mio. bedeutet.

Total Einnahmen | Grafik



Konsolidierte Erfolgsrechnung | Tabelle

€ Mio.	2016/17	*2015/16	2015/16
Übertragungsrechte	2 322,2	2 161,0	3 185,2
Kommerzielle Rechte	458,1	445,0	928,3
Kartenverkauf und Hospitality	37,8	31,7	429,0
Übrige Einnahmen	17,8	26,1	37,3
Total Einnahmen	2 835,9	2 663,8	4 579,8
Ausschüttung an teilnehmende Mannschaften	-2 119,4	-1 968,7	-2 269,8
Beiträge an Verbände	-32,8	-28,3	-69,5
Eventausgaben	-177,1	-182,7	-537,7
Schiedsrichter und Spielbeauftragte	-32,4	-37,0	-40,1
Informations- und Kommunikationstechnologie	-54,2	-43,2	-107,1
Gehälter und Leistungen an Arbeitnehmer	-83,2	-79,8	-158,5
Abschreibungen und Amortisation	-9,3	-7,8	-9,9
Übrige Ausgaben	-50,0	-45,6	-117,6
Total Ausgaben	-2 558,4	-2 393,1	-3 310,2
Betriebsergebnis vor Solidaritätszahlungen	277,5	270,7	1 269,6
Solidaritätszahlungen	-268,3	-263,2	-1 163,7
Finanzergebnis und Steuern	-15,9	-3,7	-3,8
Nettoergebnis der Berichtsperiode	-6,7	3,8	102,1

*2015/16: Spalte ohne UEFA-EURO-2016- und HatTrick-Transaktionen

AUSSCHÜTTUNG

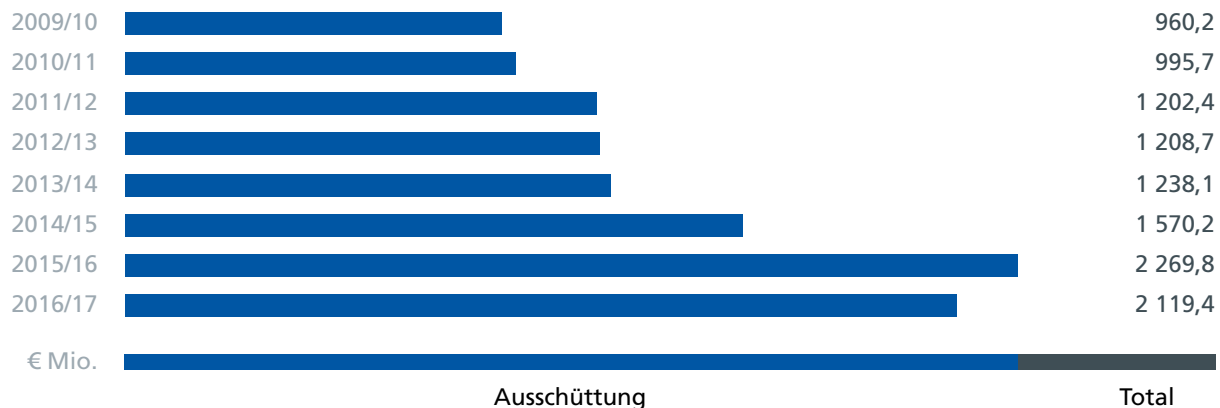
Der Betrag, der an die an UEFA-Wettbewerben teilnehmenden Mitgliedsverbände und Vereine ausgeschüttet wurde, ist 7 % geringer als in der vergangenen Spielzeit. Natürlich stammte ein Großteil des im vergangenen Jahr ausgeschütteten Betrags aus den Einnahmen aus der EURO 2016. Im Gegensatz dazu sind die Ausschüttungen für die European Qualifiers aufgrund der höheren Anzahl Spiele in dieser Saison um 47 % angestiegen. Von den Bruttoeinnahmen aus den Klubwettbewerben wurden 73 % an die Vereine verteilt. Die Nennwerte sind geringfügig angestiegen, was auf die höheren Einnahmen 2016/17 zurückzuführen ist. Für diesen Klubwettbewerbszyklus (d.h. von 2015/16 bis 2017/18) besteht ein festes Ausschüttungsverhältnis von 3,3 zu 1 zwischen den UEFA-Champions-League- und den UEFA-Europa-League-Klubs.

Von den Gesamteinnahmen in Höhe von rund EUR 2,84 Mrd. stehen 75 % für die Ausschüttung zur Verfügung. Diese erfolgen gemäß den geltenden Reglementen und auf der Grundlage der vom jeweiligen Wettbewerb generierten Einnahmen. Ausnahmen bilden die Women's EURO, die UEFA Women's Champions League oder die Endrunde der U21-EM, bei denen das klare Ziel besteht, Mitgliedsverbände und Vereine finanziell zu entschädigen, obwohl diese Wettbewerbe nicht kostendeckend sind.

In diesem Kapitel werden die nach Wettbewerb in den vergangenen beiden Spielzeiten ausgezahlten Beträge ausgewiesen. Einige Wettbewerbe werden nicht jährlich ausgetragen, was erklärt, weshalb sich die Ausgaben zwischen den Finanzjahren unterscheiden. Die an Teilnehmer von anderen Wettbewerben ausgeschütteten Beträge sind aufgrund der Endrunde der U21-EM in Polen mit einer Ausschüttung von EUR 4 Mio. höher als 2015/16.

75 % der Gesamteinnahmen wurden an die an UEFA-Wettbewerben teilnehmenden Verbände und Vereine ausgeschüttet.

Ausschüttung an teilnehmende Mannschaften | Grafik



Ausschüttung an teilnehmende Mannschaften | Tabelle

€ Mio.	2016/17	2015/16
UEFA EURO 2016	0,0	-301,0
European Qualifiers	-295,4	-200,4
UEFA Champions League	-1 389,1	-1 349,4
UEFA Europa League	-423,2	-411,2
UEFA-Superpokal	-7,0	-7,0
Übrige Wettbewerbe	-4,7	-0,8
Total	-2 119,4	-2 269,8

SOLIDARITÄT

Das Hauptziel der UEFA besteht darin, einen möglichst hohen Anteil in den europäischen Fußball zurückfließen zu lassen, nicht nur über die Zahlungen an die an UEFA-Wettbewerben teilnehmenden Vereine und Mitgliedsverbände, sondern auch an diejenigen, die sich nicht dafür qualifiziert haben.

Daraus ergibt sich ein doppelter Nutzen, denn durch die Verringerung der finanziellen Unterschiede werden auch die sportlichen Unterschiede kleiner, wodurch einer möglichst großen Zahl von Mitgliedsverbänden und Vereinen Zugang zu den UEFA-Spitzenwettbewerben gewährt werden kann. Gleichzeitig wird die Entwicklung des Fußballs auf Breitensport- und Juniorebene durch die Reinvestition und das Teilen der Ressourcen gefördert. So ist das Solidaritätskonzept in erster Linie ein ungeschriebenes Gesetz mit dem Ziel, den ganzen europäischen Fußball zu fördern und seine sozialen Werte hochzuhalten.

Solidaritätszahlungen gehen an:

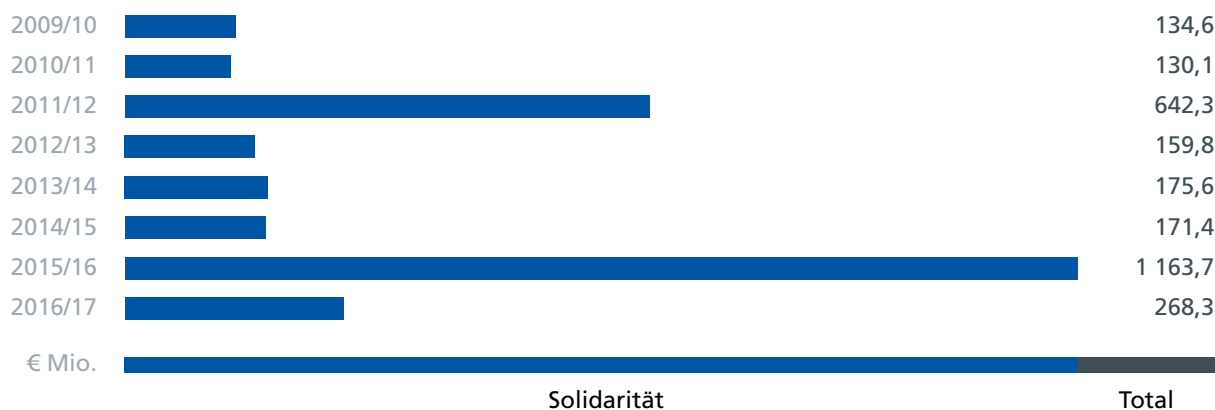
- Mitgliedsverbände für die Entwicklung ihrer Infrastruktur;
- Mitgliedsverbände als Beitrag zur Deckung ihrer laufenden Kosten;
- Mitgliedsverbände als Anreizzahlungen;

- in den Qualifikationsrunden der UEFA Champions League und UEFA Europa League ausgeschiedene Vereine;
- übrige Vereine der höchsten nationalen Spielklassen, die sich nicht für die Hauptwettbewerbe der UEFA qualifiziert haben, wobei die Liga bzw. der Verband die für die Nachwuchsförderung bestimmten Beiträge verteilt;
- Vereine, die durch die Abstellung einiger ihrer Spieler zum Erfolg des Nationalmannschaftsfußballs im Allgemeinen und der WM-Endrunden im Besonderen beitragen.

Die UEFA spendet auch an die UEFA-Stiftung für Kinder sowie an andere Haupt- und assoziierte Partner, um Aktivitäten und Initiativen im Bereich der sozialen Verantwortung zu unterstützen. Eine detaillierte Aufgliederung dazu ist auf Seite 22 des Anhangs zu diesem Finanzbericht zu finden.

Die nachfolgende Grafik zeigt die für Mitgliedsverbände und Vereine bereitgestellten und in den UEFA-Konten jährlich abgegrenzten Beträge. Die effektiven Zahlungen erfolgen aufgrund interner Genehmigungsverfahren oder wegen ihrer Aufteilung über einen ganzen Zyklus (z.B. jährliche HatTrick-Solidaritätszahlungen) nicht unbedingt im selben Finanzjahr. Auf Seite 11 ist eine Tabelle mit sämtlichen 2016/17 erfolgten effektiven Zahlungen an die Mitgliedsverbände aufgeführt.

Solidarität pro Saison | Grafik



Solidarität nach Empfängern | Tabelle

€ Mio.	2016/17	2015/16
Mitgliedsverbände	31,1	801,4
Klubs	231,4	355,4
Spenden	5,8	6,9
Solidarität	268,3	1 163,7

SOLIDARITÄTSZAHLUNGEN

Dieser Abschnitt bietet einen transparenten Überblick über alle Solidaritätszahlungen an Mitgliedsverbände und Vereine. Die verschiedenen Empfänger sind, nach Ländern sortiert, in der Tabelle auf der nächsten Seite aufgeführt.

Es ist zu berücksichtigen, dass ein Teil der Solidaritätszahlungen aus Einnahmen aus Klubwettbewerben stammt und daher vorwiegend dem Klubfußball zugute kommt. Der Rest, der aus dem Nationalmannschaftsfußball finanziert wird und aus den EM-Endrunden stammt, wird hauptsächlich den Mitgliedsverbänden im Rahmen des HatTrick-Programms zur Verfügung gestellt. Der europäische Fußball ist jedoch nicht in zwei separate Hälften geteilt, sondern bildet ein in sich geschlossenes Ganzes. Die Solidarität im europäischen Fußball gründet auf gemeinsamen Werten – was bedeutet, dass die Einnahmen sowohl in den Klub- als auch in den Nationalmannschaftsfußball fließen. Diese wechselseitigen Beziehungen können anhand der Tatsache illustriert werden, dass alle vier Jahre, wenn eine EM-Endrunde stattfindet, ein wesentlicher Anteil der Einnahmen an die Vereine gelangt, die zum Erfolg dieses Turniers und des Nationalmannschaftsfußballs im Allgemeinen beitragen. Ebenso kommt, wie in der Tabelle auf der nächsten Seite zu sehen ist, ein Teil der jährlichen Einnahmen aus dem Klubfußball den Mitgliedsverbänden zugute.

Solidaritätszahlungen: Nationalmannschaftsfußball

A

Das HatTrick-IV-Programm für den Vierjahreszyklus 2016/17 bis 2019/20 sieht eine einmalige Solidaritätszahlung von EUR 3,5 Mio. pro UEFA-Mitgliedsverband vor, die in die Fußballinfrastruktur zu investieren ist. Die im Finanzjahr 2016/17 ausgeschütteten Beträge sind in diesem Abschnitt ausgewiesen. In einigen Fällen sind darin noch Zahlungen aus den vorangehenden HatTrick-Zyklen enthalten.

B

Zudem sieht das HatTrick-Programm jährliche Solidaritätszahlungen zugunsten der Mitgliedsverbände vor, die sich wie folgt zusammensetzen:

- EUR 750 000 als Solidaritätszahlungen zur Deckung der laufenden Kosten der Mitgliedsverbände sowie von Good-Governance-Projekten;
- EUR 1,15 Mio. als maximale jährliche Anreizzahlung, die sich wie folgt zusammensetzt:
 - EUR 250 000 für die Teilnahme an den Junioren-, Frauen- und Futsal-Wettbewerben der UEFA;
 - EUR 250 000 für die Umsetzung und Anwendung des UEFA-Klublizenzierungsverfahrens;
 - EUR 150 000 für die Umsetzung und Anwendung der

UEFA-Breitenfußball-Charta;

- EUR 100 000 für die Umsetzung und Anwendung der UEFA-Trainerkonvention;
- EUR 100 000 für die Umsetzung und Anwendung der UEFA-Schiedsrichterkonvention;
- EUR 100 000 für die Umsetzung des UEFA-Frauenfußball-Entwicklungsprogramms;
- EUR 100 000 für die Umsetzung des UEFA-Elitejunioren-Förderprogramms;
- EUR 50 000 für die Umsetzung des UEFA-Programms „Fußball und soziale Verantwortung“;
- EUR 50 000 für Integritätsaktivitäten.

Insgesamt kann jeder Verband maximal EUR 1,3 Mio. jährlich aus dem Nationalmannschaftsfußball erhalten.

Solidaritätszahlungen: Klubfußball

C

EUR 33 Mio. aus der UEFA Champions League flossen im Rahmen der oben genannten jährlichen HatTrick-Solidaritätszahlungen an die Mitgliedsverbände.

Die gesamten Solidaritätszahlungen 2016/17 zugunsten der Mitgliedsverbände entsprechen deshalb der Summe der Spalten B und C. Der verfügbare Maximalbetrag beläuft sich auf EUR 1,9 Mio.

D

Ein substanzieller Betrag wurde Vereinen, die an keinem der beiden großen UEFA-Klubwettbewerbe teilgenommen haben, für die Juniorenförderung zur Verfügung gestellt. Gemäß den Entscheidungen der zuständigen Ligen und/oder Mitgliedsverbände profitierten Vereine der nationalen Topligen, und in einigen Fällen auch Vereine der zweithöchsten Spielklasse, von diesen Zahlungen.

E

Ein auf der Grundlage der Anzahl ausgetragener Spiele berechneter Pauschalbetrag wurde an die Klubs ausgezahlt, die an der Qualifikation zur UEFA Champions League teilgenommen haben, sich jedoch nicht für die Gruppenphase qualifizieren konnten. Nationale Meister erhielten so zusätzlich EUR 260 000. Keine Solidaritätszahlungen wurden an Klubs geleistet, die über die Qualifikationsrunden der UEFA Champions League die Gruppenphase erreichten.

F

Das unter Punkt E oben beschriebene Prinzip wurde auch in der UEFA Europa League angewandt.

€ 000

		Solidarität: Nationalmannschafts- fußball		Solidarität: Klubfußball			
				Champions League		Europa League	
Total pro Verband		A Investitionen	B Jährliche Solidarität	C Jährliche Solidarität	D Nicht teilnehmende Mannschaften	E Ausgeschiedene Mannschaften	F Ausgeschiedene Mannschaften
6 392	Albanien	2 000	1 265	600	531	797	1 199
3 147	Andorra	-	1 165	600	403	516	463
6 171	Armenien	2 151	1 215	600	409	860	936
7 924	Aserbeidschan	2 901	1 250	600	426	1 075	1 672
8 884	Belarus	3 500	1 300	600	452	1 075	1 957
6 881	Belgien	-	1 300	600	3 781	452	748
6 942	Bosnien-Herzegowina	3 199	1 300	600	525	624	694
9 962	Bulgarien	3 500	1 275	600	3 641	-	946
9 345	Dänemark	200	1 300	600	4 508	-	2 737
13 610	Deutschland	3 500	1 300	600	7 957	-	253
6 171	EJR Mazedonien	1 738	1 300	600	457	624	1 452
15 754	England	-	1 300	600	13 338	-	516
7 753	Estland	3 500	1 300	600	407	516	1 430
5 473	Färöer-Inseln	2 000	1 260	600	403	516	694
5 400	Finnland	930	1 300	600	516	624	1 430
11 337	Frankreich	190	1 300	600	8 741	-	506
7 829	Georgien	3 500	1 275	600	422	1 075	957
3 396	Gibraltar	-	1 060	600	403	860	473
10 266	Griechenland	3 500	1 260	600	2 723	1 183	1 000
5 906	Island	2 000	1 260	600	486	624	936
8 656	Israel	3 500	1 300	600	675	624	1 957
13 539	Italien	-	1 300	600	11 386	-	253
5 843	Kasachstan	1 500	1 300	600	432	1 075	936
3 625	Kosovo	2 285	740	600	-	-	-
9 266	Kroatien	1 738	1 300	600	3 628	-	2 000
6 065	Lettland	1 700	1 300	600	411	624	1 430
2 616	Liechtenstein	-	1 140	600	403	-	473
6 494	Litauen	2 842	1 300	600	434	624	694
5 152	Luxemburg	1 646	1 185	600	403	624	694
5 402	Malta	1 000	1 265	600	489	860	1 188
5 833	Moldawien	1 964	1 300	600	409	624	936
5 053	Montenegro	1 190	1 260	600	443	624	936
10 119	Niederlande	3 500	1 300	600	4 213	-	506
3 823	Nordirland	-	1 260	600	403	624	936
6 964	Norwegen	-	1 300	600	2 779	1 075	1 210
5 021	Österreich	-	1 280	600	1 044	624	1 473
8 812	Polen	1 500	1 300	600	4 213	-	1 199
10 376	Portugal	3 500	1 300	600	4 207	-	769
8 259	Republik Irland	3 500	1 280	600	825	624	1 430
6 046	Rumänien	1 285	1 300	600	1 382	731	748
6 659	Russland	350	1 320	600	3 884	-	505
3 162	San Marino	-	1 180	600	403	516	463
8 821	Schottland	875	1 300	600	4 605	-	1 441
5 483	Schweden	-	1 300	600	1 002	624	1 957
7 670	Schweiz	1 100	1 300	600	3 659	-	1 011
8 605	Serbien	2 850	1 300	600	812	1 075	1 968
8 607	Slowakei	3 480	1 300	600	458	1 075	1 694
8 319	Slowenien	3 500	1 300	600	580	624	1 715
11 251	Spanien	30	1 300	600	9 321	-	-
4 504	Tschechische Republik	-	1 300	600	609	731	1 264
9 594	Türkei	1 500	1 300	600	4 731	452	1 011
11 744	Ukraine	5 198	1 300	600	3 688	452	506
5 092	Ungarn	-	1 250	600	946	624	1 672
4 099	Wales	-	1 300	600	403	860	936
6 076	Zypern	1 334	1 240	600	563	624	1 715
405 193	Total	91 176	69 585	33 000	124 372	28 435	58 625

BILANZ

Per 30. Juni 2017 belief sich die Bilanzsumme auf EUR 2,37 Mrd. Dies entspricht einem Rückgang von 40 % im Vergleich zum vergangenen Jahresabschluss. Hierfür gibt es zwei Gründe, einerseits einen natürlichen Rückgang aufgrund der letzten Zahlungen im Zusammenhang mit der EURO 2016 an die teilnehmenden Verbände, an Lieferanten sowie die ersten HatTrick-IV-Zahlungen an die Mitgliedsverbände. Andererseits gibt es auch eine technische Erklärung für den signifikanten Rückgang von über EUR 1,58 Mrd. Ab 2016/17 werden alle an Klubwettbewerbspartner verrechneten Beträge an einem vertraglichen Fälligkeitstermin im Finanzjahr der Saison verbucht, in welcher die entsprechenden Spiele stattfinden, auch wenn die Rechnungen unter Umständen bereits früher verschickt werden. Diese neue Rechnungsstellung verhindert eine Aufblähung der Bilanz, wie dies bei einem Vergleich der „übrigen Vermögenswerte“ oder der „kurzfristigen Verbindlichkeiten“ 2016/17 mit den Vorjahreszahlen augenfällig wird.

Ende Juni 2017 beliefen sich die flüssigen Mittel sowie die übrigen finanziellen Vermögenswerte auf EUR 2,07 Mrd., was einen Rückgang im Vergleich zu den EUR 2,25 Mrd. des Vorjahres bedeutet. Dieser Rückgang ist auf Abflüsse im Zusammenhang mit der EURO 2016 sowie dem HatTrick-Programm zurückzuführen, die höher waren als die für die Spielzeit 2017/18 eingegangenen Vorauszahlungen. Insgesamt machen diese finanziellen Vermögenswerte 87 % der gesamten Vermögenswerte aus (2015/16: 57 %). Dieser bedeutende Anstieg im Vergleich zum Vorjahr ist eine Folge des gesamten Rückgangs der Bilanzsumme. 83 % der gesamten Vermögenswerte der UEFA werden kurzfristig angelegt, um allen Verpflichtungen im Zusammenhang mit dem HatTrick-Solidaritätsprogramm und den UEFA-Klubwettbewerben nachkommen zu können. Der Rest wird in langfristige, kapitalgeschützte Wertpapiere angelegt und in geringerem Ausmaß zur Bereitstellung von Darlehen verwendet.

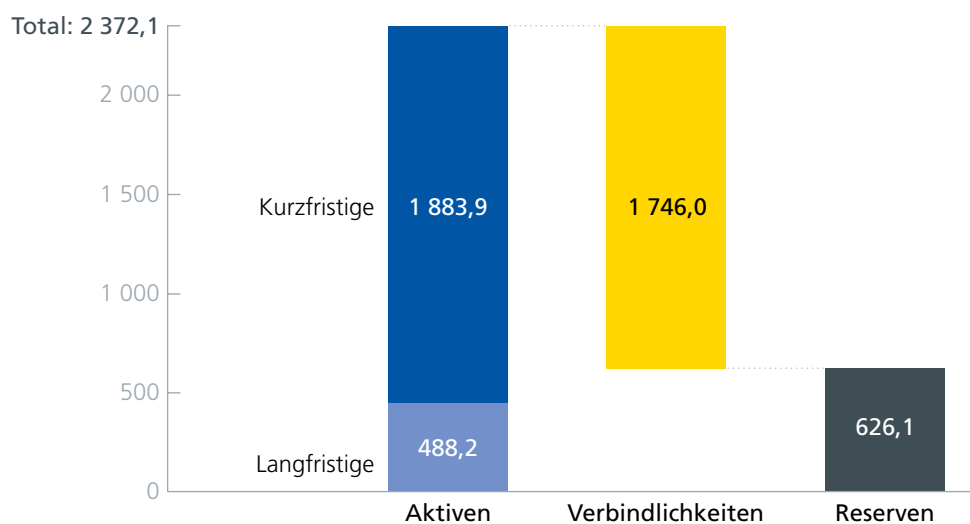
Die Investitionsausgaben erreichten 2016/17 ein Volumen von beinahe EUR 4 Mio. – leicht weniger als im Vorjahr (2015/16: EUR 5,9 Mio.). Abschreibungen und Amortisationen sind für den Berichtszeitraum aufgrund des Endes der Nutzungsdauer von Investitionen im Zusammenhang mit der EURO 2016 leicht niedriger.

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten sind um EUR 1,8 Mrd. aus den oben genannten Gründen auf EUR 1,2 Mrd. per Ende Juni 2017 zurückgegangen. Ein Großteil der kurzfristigen Verbindlichkeiten bezieht sich auf die Position „passive Rechnungsabgrenzung“, die per Ende Juni 2017 bei EUR 324,9 Mio. stand (EUR 1,61 Mrd. per 30. Juni 2016). Diese Position enthält Einnahmen aus dem Rechteverkauf für die bevorstehenden Spielzeiten, die als passive Rechnungsabgrenzung in der Bilanz erfasst sind.

Die Liquiditätsgrundlage der UEFA ist solide und ihre finanzielle Situation stabil, wobei die kurzfristigen Vermögenswerte gegenüber den kurzfristigen Verbindlichkeiten von EUR 673 Mio. überwiegen, was einem Prozentsatz von 156 % (114 % per 30. Juni 2016) entspricht. Dieses komfortable Polster wird für HatTrick-IV-Solidaritätszahlungen benötigt, die unter den langfristigen Verbindlichkeiten ausgewiesen sind. Infolge des Rückgangs der Bilanzsumme sind die Reserven der UEFA als Prozentsatz der Bilanzsumme auf 26 % gestiegen (16 % per 30. Juni 2016). Weitere Einzelheiten zu den Reserven der UEFA und deren Verwendung sind auf Seite 14 unter „Eigenmittel“ zu finden.

Der Rückgang der Bilanzsumme spiegelt die letzten Zahlungen im Zusammenhang mit der EURO 2016 und eine technische Änderung bei der Rechnungsstellung der UEFA wider.

Bilanz | Grafik



Bilanz | Tabelle

€ Mio.	30.06.2017	30.06.2016
Flüssige Mittel	803,4	1 138,2
Übrige finanzielle Vermögenswerte	908,8	739,8
Übrige Vermögenswerte	171,7	1 554,4
Kurzfristige Vermögenswerte	1 883,9	3 432,4
Übrige langfristige Vermögenswerte	15,6	33,3
Materielle Vermögenswerte	101,9	105,8
Immaterielle Vermögenswerte	9,3	10,9
Übrige finanzielle Vermögenswerte	361,4	372,6
Langfristige Vermögenswerte	488,2	522,6
Total Aktiven	2 372,1	3 955,0
Kurzfristige Verbindlichkeiten	1 210,9	3 004,0
Langfristige Verbindlichkeiten	535,1	318,2
Verbindlichkeiten	1 746,0	3 322,2
Nicht zweckgebundene Reserven	500,0	500,0
Ergebnisvortrag	132,8	30,7
Nettoergebnis der Berichtsperiode	-6,7	102,1
Reserven	626,1	632,8
Total Passiven	2 372,1	3 955,0

EIGENMITTEL

Die Eigenmittel der UEFA setzen sich zusammen aus:

- nicht zweckgebundenen Reserven
- Ergebnisvortrag
- Nettoergebnis der Berichtsperiode

Beim UEFA-Kongress wurde eine Fixierung der nicht zweckgebundenen Reserven auf EUR 500 Mio. beschlossen. Diese Entscheidung basierte auf der Annahme, dass nicht zweckgebundene Reserven jene Reserven sind, welche die UEFA benötigt, um sich gegen Geschäftsrisiken abzusichern. Die nicht zweckgebundenen Reserven der UEFA spiegeln am Ende dieses Berichtszeitraums ihre aktuelle Risikoexposition wider. Aufgrund des kontinuierlichen Einnahmeanstiegs, zum Beispiel als Ergebnis der zentralen Vermarktung der European Qualifiers und der Schaffung der UEFA Nations League, muss die UEFA ihre Strategie jedoch möglicherweise überdenken. Aus diesem Grund wird die Risikosituation überwacht. Falls nötig könnte

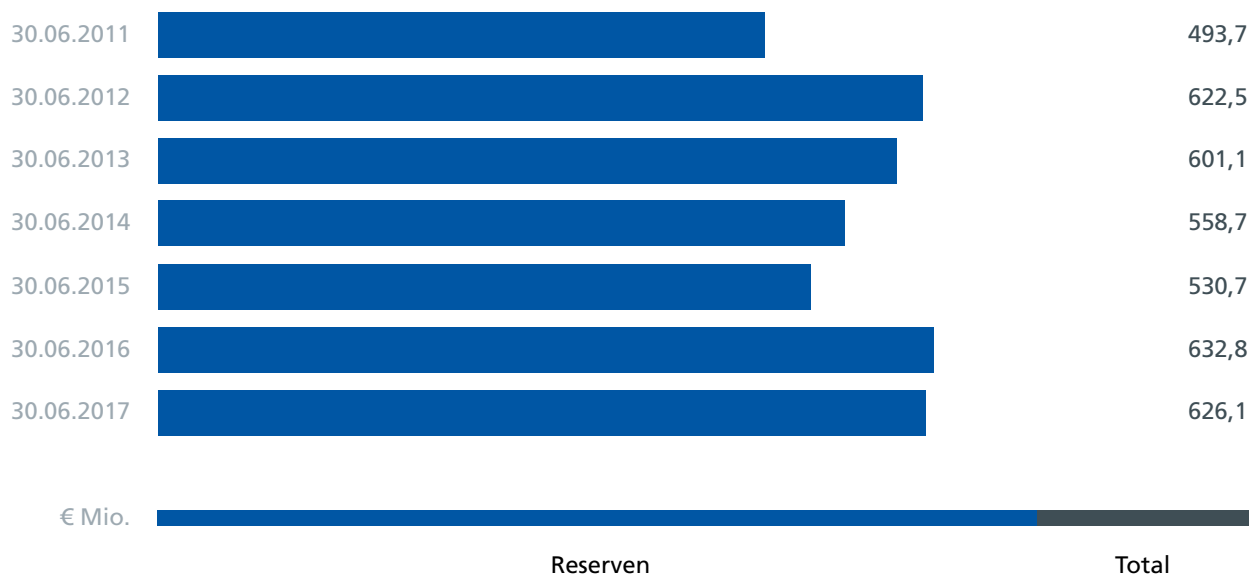
das Exekutivkomitee dem UEFA-Kongress vorschlagen, spezielle zweckgebundene Reserven zu schaffen, damit Mittel für die Finanzierung spezifischer langfristiger Projekte zurückgestellt werden können. Aus Transparenzgründen würden solche zweckgebundene Reserven gesondert von den nicht zweckgebundenen Reserven ausgewiesen.

Der Ergebnisvortrag entspricht dem Betrag, den die UEFA für ihre laufenden Ausgaben in Jahren ohne EM-Endrunde benötigt. Er bewegt sich vor Abschluss eines EM-Zyklus (d.h. 2018/19) gegen Null, was dem nicht gewinnorientierten Zweck der Organisation entspricht.

Das Nettoergebnis der Berichtsperiode zeigt das Ergebnis für das entsprechende Finanzjahr. Die Reserven der UEFA sind infolge des negativen Nettoergebnisses von 2016/17 gesunken.



Reserven pro Saison | Grafik



Details der Reserven | Tabelle

€ Mio.	30.06.2017	30.06.2016
Nicht zweckgebundene Reserven	500,0	500,0
Ergebnisvortrag	132,8	30,7
Nettoergebnis der Berichtsperiode	-6,7	102,1
Reserven	626,1	632,8
Durchschnittseinnahmen über 4 Jahre	2 811,4	2 527,1
Nicht zweckgebundene Reserven in % der Durchschnittseinnahmen	17,8 %	19,8 %

ERGEBNIS NACH WETTBEWERB UND TÄTIGKEIT

Die Kostenrechnung der UEFA ist so aufgebaut, dass das Ergebnis auf verschiedenen Ebenen analysiert werden kann. Die Jahresabschlüsse sind nach Kostenart aufgegliedert und werden von unserer externen Revisionsstelle geprüft, wie dem Anhang dieses Finanzberichts sowie Seite 7 zu entnehmen ist.

Es ist allerdings auch nützlich, zusätzliche Angaben zur Herkunft und Verwendung der Mittel zu machen, d.h. wie die Mittel generiert und investiert werden. Deshalb gliedert die UEFA das Ergebnis parallel und als ergänzende Information nach Wettbewerb und Tätigkeit.

Die Netto-Mittelherkunft (Einnahmen minus Ausgaben) entspricht dem Nettoergebnis aus:

- **Hauptwettbewerbe:** Dies umfasst das Nettoergebnis aus den Nationalmannschafts- und Klubwettbewerben. Die Erträge aus einer EM-Endrunde werden in dem Jahr verbucht, in dem das Turnier stattfindet, d.h. 2019/20 für die EURO 2020.
- **Übrige Einnahmen und Vermögensverwaltung:** Übrige Einnahmen sind Einnahmen aus Geldstrafen, Beiträge von der FIFA und anderen nicht fußballbezogenen Angelegenheiten. Unter Vermögensverwaltung fallen die Einnahmen aus Finanzanlagen nach Abzug der Gebühren sowie Wechselkursdifferenzen.

Die Netto-Mittelverwendung ist in vier Bereiche unterteilt, mit weiteren Einzelheiten auf Seite 19 unter „Mittelverwendung“:

- **HatTrick-Programm und soziale Verantwortung:** Dabei handelt es sich um die Summe der Rückstellungen für das

HatTrick-Solidaritätsprogramm und administrative Kosten sowie um Aktivitäten im Bereich Fußball und soziale Verantwortung.

- **Übrige Wettbewerbe:** Dabei handelt es sich um Nettoinvestitionen in Frauen-, Junioren-, Amateurfußball- und Futsal-Wettbewerbe.
- **Übrige Fußballaktivitäten:** Dies bezieht sich auf Entwicklung, Ausbildung und Konferenzen und umfasst verschiedene Projekte der UEFA für die Weiterentwicklung des Fußballs in Bereichen wie Wissensaustausch zwischen Verbänden, Schiedsrichterwesen, Trainerausbildung, Stadien und Sicherheit, Breitenfußball, Antidoping und Medizinisches.
- **Verwaltungsausgaben:** Darunter fallen die Administrationskosten und die institutionellen Kosten wie auf Seite 20 erklärt.

Die „Nettofinanzierung“ entspricht dem „Nettoergebnis der Berichtsperiode“ in der Erfolgsrechnung und zeigt, wie viel Reserven gebildet wurden (positives Nettoergebnis 2015/16) oder wie viel den Reserven entnommen wurde (negatives Nettoergebnis 2016/17).

Ergebnis nach Wettbewerb und Tätigkeit | Tabelle

€ Mio.	2016/17 Nettoergebnis	2015/16 Nettoergebnis
Nationalmannschaftswettbewerbe	-13,5	828,9
Klubwettbewerbe	213,5	198,7
Übrige Einnahmen und Vermögensverwaltung	9,0	30,7
Netto-Mittelherkunft	209,0	1 058,3
HatTrick und soziale Verantwortung	-57,2	-806,9
Übrige Wettbewerbe	-36,7	-37,8
Übrige Fußballaktivitäten	-36,8	-33,4
Verwaltungsausgaben	-85,0	-78,1
Zwischentotal	-215,7	-956,2
Nettozuweisung an (-) / Nettofinanzierung aus Reserven (+)	6,7	-102,1
Netto-Mittelverwendung	-209,0	-1 058,3

MITTELHERKUNFT

Die Nettoeinnahmen aus der EURO 2016 wurden 2015/16 ausgewiesen, obwohl die letzten Spiele im Juli 2016 ausgetragen wurden. Deshalb wurde der eigentliche Abschluss des Projekts erst 2016/17 abgewickelt, was zu zusätzlichen Einnahmen und aufgelösten Rückstellungen mit einem positiven Gesamtergebnis von EUR 6,1 Mio. geführt hat. Die UEFA-Klubwettbewerbe waren 2016/17 jedoch die wichtigste Einnahmequelle mit Nettoeinnahmen in Höhe von EUR 213,5 Mio.

Weitere Informationen zu den Klubwettbewerben sind in den verschiedenen Wettbewerbsabschnitten dieses Finanzberichts zu finden. Die „übrigen Einnahmen“ belaufen sich auf EUR 24 Mio., was im Vergleich zum letzten Jahr einem Rückgang von 28 % entspricht (2015/16: 33,5 Mio.). Die Gründe für diesen Rückgang sind geringere Einnahmen aus Geldstrafen und die Tatsache,

dass die Beiträge der FIFA im Rahmen ihres Programms „Forward“ erst 2017/18 freigegeben und erfolgswirksam verbucht werden. Die Erträge aus der Vermögensverwaltung sind von minus EUR 2,8 Mio. 2015/16 auf minus EUR 15,0 Mio. 2016/17 weiter gesunken. Die UEFA führt Positionen in USD und GBP, die beide an Wert verloren haben, was zu nicht realisierten Wechselkursverlusten geführt hat.

Ein Vergleich des Totals Netto-Mittelherkunft zwischen dem Berichtszeitraum und dem vorangegangenen Finanzjahr ist aufgrund der enormen Auswirkungen der EM-Endrunde alle vier Jahre auf den Jahresabschluss 2015/16 nicht wirklich aussagekräftig.

Netto-Mittelherkunft nach Wettbewerb und übrigen Erträgen | Tabelle

2016/17 Einnahmen	2016/17 Ausgaben	€ Mio.	2016/17 Nettoergebnis	2015/16 Nettoergebnis
1,9	4,2	UEFA EURO 2016	6,1	847,4
306,1	-325,7	European Qualifiers	-19,6	-18,4
2 487,4	-2 273,9	Klubwettbewerbe	213,5	198,7
2 795,4	-2 595,4	Hauptwettbewerbe	200,0	1 027,6
24,0	0,0	Übrige Einnahmen	24,0	33,5
0,0	-15,0	Vermögensverwaltung	-15,0	-2,8
2 819,4	-2 610,4	Netto-Mittelherkunft	209,0	1 058,3

MITTELVERWENDUNG

In der Tabelle auf der nächsten Seite sind die einzelnen Investitionen im Rahmen des HatTrick-Programms, der sozialen Verantwortung, „übriger Wettbewerbe“ und „übriger Fußballaktivitäten“ aufgeführt.

Die Rückstellung für das HatTrick-IV-Solidaritätsprogramm wurde größtenteils 2015/16 abgegrenzt und die verbleibenden 15 % werden in den folgenden drei Finanzjahren verbucht. Daher rührt auch der große Unterschied zwischen den beiden Finanzjahren.

Die UEFA investiert einen signifikanten Betrag in die Durchführung von Frauen-, Junioren- und Futsal-Wettbewerben sowie des Regionen-Pokals. Im Berichtszeitraum war die Endrunde der U21-Europameisterschaft in Polen das einzige große Turnier. Dieses wies mit einer Nettoinvestition von EUR 7,2 Mio. einen ähnlich hohen Betrag aus wie 2015/16, was sich dadurch erklären lässt, dass die Endrunde EUR 12 Mio. Einnahmen generierte und deshalb ihre eigenen Wettbewerbs- und Ausschüttungskosten weitgehend deckte. Die Gesamtinvestitionen in „übrige Wettbewerbe“ beliefen sich auf EUR 36,7 Mio. (2015/16: EUR 37,8 Mio.).

Eine wichtige statutarische Aufgabe der UEFA besteht darin, die Entwicklung aller Formen des Fußballs in Europa zu fördern und zu überwachen. Die verschiedenen Aktivitäten, die unter „übrige Fußballaktivitäten“ aufgeführt sind, werden im Bericht der UEFA-Administration erläutert, wobei es dennoch wichtig ist, hier offenzulegen, wie viel in diese Aktivitäten investiert wurde. 2016/17 wurden EUR 37 Mio. in Fußballentwicklung, Konferenzen und Ausbildung investiert. Dieser Anstieg von über EUR 3 Mio. ist insbesondere auf die Förderturniere (z.B. Entwicklung der Elitejunioren), Antidoping-Angelegenheiten und eine Änderung bei der Umlage der Administrationskosten zurückzuführen.

Die Verwaltungsausgaben der UEFA beliefen sich auf EUR 85,1 Mio. (2015/16: EUR 78,1 Mio.). Darunter fallen sämtliche Ausgaben, die keinem Wettbewerb oder Projekt zuzuordnen sind. Sie werden unter Administrationskosten und Institutionelles ausgewiesen. Weitere Einzelheiten werden unter „Verwaltungsausgaben“ auf Seite 21 veröffentlicht.

Das Nettoergebnis für den Berichtszeitraum schließlich beläuft sich auf EUR -6,7 Mio. (2015/16: EUR 102,1 Mio.).



Details zur Netto-Mittelverwendung | Tabelle

2016/17 Einnahmen	2016/17 Ausgaben	€ Mio.	2016/17 Nettoergebnis	2015/16 Nettoergebnis
-	-51,09	HatTrick-Programm	-51,09	-801,45
-	-0,67	HatTrick-Verwaltungskosten	-0,67	-0,67
-	-5,43	Soziale Verantwortung	-5,43	-4,78
-	-57,19	HatTrick und soziale Verantwortung	-57,19	-806,90
-	-1,19	UEFA-Frauen-Europameisterschaft	-1,19	-2,20
0,03	-3,72	UEFA-U19-Frauen-Europameisterschaft	-3,69	-4,01
0,02	-3,48	UEFA-U17-Frauen-Europameisterschaft	-3,46	-3,61
0,91	-5,02	UEFA Women's Champions League	-4,11	-4,04
0,96	-13,41	Frauenwettbewerbe	-12,45	-13,86
11,60	-18,83	UEFA-U21-Europameisterschaft	-7,23	-6,96
0,04	-4,82	UEFA-U19-Europameisterschaft	-4,78	-4,26
0,11	-5,94	UEFA-U17-Europameisterschaft	-5,83	-5,65
3,31	-6,11	UEFA Youth League	-2,80	-2,51
-	-1,64	UEFA-Regionen-Pokal	-1,64	-0,16
15,06	-37,34	Junioren- und Amateurwettbewerbe	-22,28	-19,54
-	-0,63	UEFA-Futsal-Europameisterschaft	-0,63	-3,11
0,10	-1,45	UEFA-Futsal-Pokal	-1,35	-1,30
0,10	-2,08	Futsal-Wettbewerbe	-1,98	-4,41
16,12	-52,83	Übrige Wettbewerbe	-36,71	-37,81
-	-0,77	Studiengruppenprogramm	-0,77	-1,02
-	-7,44	Entwicklung der Nationalverbände	-7,44	-7,03
-	-9,34	Entwicklung der Wettbewerbe	-9,34	-5,59
0,19	-4,56	Schiedsrichterausbildung	-4,37	-5,33
-	-0,59	Spielbeauftragteausbildung	-0,59	-0,35
-	-3,10	Trainerausbildung	-3,10	-3,16
-	-2,01	Antidoping und Medizinisches	-2,01	-0,72
-	-1,68	Technische Konferenzen	-1,68	-2,46
-	-1,34	Stadien und Sicherheit	-1,34	-1,49
-	-1,77	Fußballeinrichtungen	-1,77	-1,70
-	-1,19	Breitenfußballentwicklung	-1,19	-1,61
-	-1,35	Fanbewegungen	-1,35	-0,77
-	-1,80	Unterstützung anderer Konföderationen	-1,80	-2,13
0,21	-85,27	Übrige Fußballaktivitäten	-36,75	-33,36
0,14	-85,25	Verwaltungsausgaben	-85,06	-78,09
16,52	-232,23	Zwischentotal	-215,71	-956,16
		Nettozuweisung an (-) / Nettofinanzierung aus Reserven (+)	6,70	-102,12
		Netto-Mittelverwendung	-209,01	-1 058,28

VERWALTUNGS-AUSGABEN

Die Ausgaben im Zusammenhang mit der Tätigkeit der UEFA als Dachorganisation sind in zwei Positionen aufgeführt:

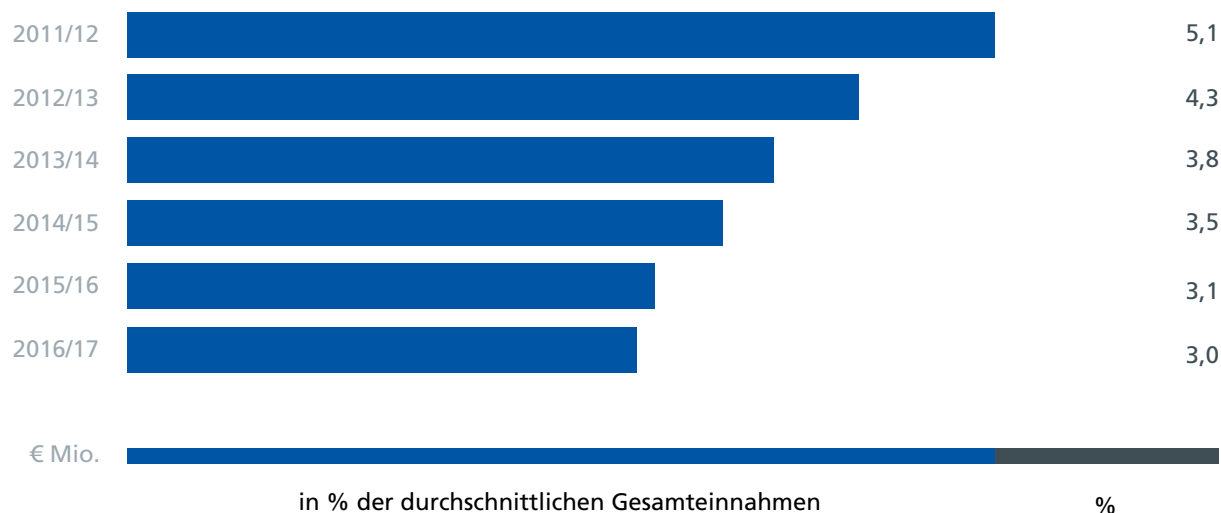
- **Institutionelles:** Dazu gehören die Betriebskosten der UEFA als politische und leitende Institution, worunter auch der UEFA-Kongress, die Kommissionen und das Disziplinarwesen fallen. Trotz höherer Ausgaben im Bereich „Publikationen und Medien“ sind die Kosten ähnlich hoch wie im vergangenen Jahr.
- **Administrationskosten:** Diese enthalten den Personalaufwand sowie andere allgemeine administrative Kosten wie Reisen und Bürobetrieb, die nicht einem spezifischen Wettbewerb oder einer Tätigkeit zugewiesen werden. Im Wesentlichen umfassen sie das Management der Divisionen sowie Abteilungskosten für den Rechtsdienst, die Sprachdienste, die Finanz- und die Personalabteilung. Die gesamten Administrationskosten sind insbesondere aufgrund einer geringeren Kostenumlage für den Bereich Corporate ICT auf Wettbewerbe und andere Projekte angestiegen. Dabei handelt es sich um eine einmalige Anpassung, die keine Auswirkungen auf das Gesamtergebnis hat. Da ein großer Anteil der Administrationskosten in Schweizer Franken anfällt, hatte der leicht stärkere Schweizer Franken signifikante Auswirkungen auf die Gesamtkosten.

Die Bemühungen der UEFA, die Verwaltungsausgaben so gering wie möglich zu halten, um möglichst viele Ressourcen für Solidarität, Fußballentwicklung und die an ihren Wettbewerben teilnehmenden Mannschaften aufbringen zu können, kommen sowohl in den stabilen Gesamtkosten als auch im stabilen Prozentsatz der Verwaltungsausgaben im Verhältnis zu den durchschnittlichen Gesamteinnahmen zum Ausdruck.

Die nebenstehende Tabelle zeigt die Verwaltungsausgaben und die Details der institutionellen Ausgaben und der gesamten Administrationskosten. Die Verwaltungsausgaben werden den durchschnittlichen Gesamteinnahmen über vier Jahre gegenübergestellt. Dieser Prozentsatz bietet eine gute Vergleichsgrundlage, da diese Berechnung sonst von der alle vier Jahre stattfindenden EM-Endrunde verzerrt würde.



Verwaltungsausgaben in % der durchschnittlichen Gesamteinnahmen | Grafik



Details der Verwaltungsausgaben | Tabelle

€ Mio.	2016/17	2015/16
Exekutivkomitee und Präsidium	-6,10	-7,35
Kommissionen und Expertengremien	-2,77	-2,35
Kongress	-2,47	-1,58
Disziplinarverfahren	-2,86	-2,48
Klublizenzierung und finanzielles Fairplay	-4,99	-5,42
Programm für Verbandsspitzen	-1,27	-0,94
Wettbetrugsüberführung	-1,58	-2,88
Spieler und Transferangelegenheiten	-0,18	-0,33
Publikationen und Medien	-9,33	-5,99
Übrige institutionelle Angelegenheiten	-2,37	-3,95
Institutionelles	-33,92	-33,27
Administrationskosten	-51,14	-44,82
Verwaltungsausgaben	-85,06	-78,09
Durchschnittliche Gesamteinnahmen über vier Jahre	2 811	2 527
In % der durchschnittlichen Gesamteinnahmen	3,0 %	3,1 %

VIERJAHRESZYKLUS

Die Analyse der Finanzaufgaben der UEFA gesondert über ein Jahr würde aufgrund der Funktionsweise der UEFA als nicht gewinnorientierte Organisation ein verzerrtes Bild ergeben. Die Ergebnisse sind über einen Zeitraum von vier Jahren hinweg zu vergleichen, da ein Finanzjahr mit einer EM-Endrunde ein positives Nettoergebnis generiert, während Jahre ohne EM-Endrunde im Allgemeinen negativ ausfallen. Das positive Ergebnis, das in einem Finanzjahr mit einer EM-Endrunde generiert wird, wird aufgewendet, um die folgenden drei Jahre mitzufinanzieren. Folglich müssen die gesamten Einnahmen und Ausgabenströme über den gesamten finanziellen Vierjahreszyklus betrachtet werden.

2015/16 war das erste Jahr des EURO-2016-Zyklus, der 2018/19 endet. Der Status der UEFA als nicht gewinnorientierte Organisation bringt mit sich, dass der Saldo am Ende eines Vierjahreszyklus etwas über Null liegt und jeglicher Gewinn in den Fußball zurückfließen sollte, während gleichzeitig sicherzustellen ist, dass die Reserven der UEFA von EUR 500 Mio. unangetastet bleiben.

Mit Bezug auf 2015/16 wird das Nettoergebnis von EUR 102,1 Mio. dafür verwendet, die drei Jahre bis zum Ende des EURO-2016-Zyklus mitzufinanzieren. Die unten stehende Tabelle zeigt die effektiven Zahlen für 2015/16 und 2016/17, die

Schätzungen für die beiden verbleibenden Finanzjahre sowie das Total für die Zyklen der EURO 2012 und der EURO 2016.

Die Tabelle zeigt auch die kumulierten Zahlen in Prozenten, wobei auf der einen Seite ausgewiesen wird, woher wie viele Einnahmen stammen und auf der anderen Seite, wie sie investiert wurden. Zusammengefasst werden sowohl für den Zyklus der EURO 2012 als auch für jenen der EURO 2016 rund 47 % aus den Nationalmannschaftswettbewerben finanziert, während die Klubwettbewerbe 47 % bzw. 36 % beitragen. Der deutliche Anstieg des Beitrags aus den Klubwettbewerben erklärt sich aus der Tatsache, dass die Vermögensverwaltung im Zyklus 2012 über EUR 100 Mio. zum Total der Netto-Mittelherkunft beitrug, gegenüber einem Beitrag von EUR 8 Mio. im Zyklus 2016, der sogar negativ ausfallen könnte.

Die Mittelverwendung zeigt einen Anstieg bei der Position „HatTrick und soziale Verantwortung“, was den dank dem Erfolg der EURO 2016 höheren Betrag für Solidaritätszahlungen widerspiegelt.

Es bleibt festzuhalten, dass die Tabelle vorausschauend und nur zu Informationszwecken ist.

Mittelherkunft und -verwendung über zwei Zyklen | Tabelle

€ Mio.	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	Zyklus EURO 2016	in %	Zyklus EURO 2012	in %
Nationalmannschaftswettbewerbe	829	-14	-18	-17	780	47 %	570	47 %
Klubwettbewerbe	199	214	195	178	786	47 %	433	36 %
Übrige Einnahmen	33	24	40	19	116	7 %	101	8 %
Vermögensverwaltung	-3	-15	4	6	-8	-1 %	103	9 %
Netto-Mittelherkunft	1 058	209	221	186	1'674	100 %	1 207	100 %
HatTrick und soziale Verantwortung	-807	-57	-59	-41	-964	58 %	-586	49 %
Übrige Wettbewerbe	-38	-37	-64	-61	-200	12 %	-149	12 %
Übrige Fußballaktivitäten	-33	-37	-51	-49	-170	10 %	-131	11 %
Verwaltungsausgaben	-78	-85	-80	-81	-324	19 %	-304	25 %
Zwischentotal	-956	-216	-254	-232	-1'658	99 %	-1 170	97 %
Nettozuweisung an (-) / Nettofinanzierung aus Reserven (+)	-102	7	33	46	-16	1 %	-37	3 %
Netto-Mittelverwendung	1 058	-209	-221	-186	-1'674	100 %	-1 207	100 %



EUROPEAN QUALIFIERS

Das Konzept der Fußballwoche mit Qualifikationsspielen über sechs Tage hinweg von Donnerstag bis Dienstag der jeweiligen Spielwoche wurde auch für die European Qualifiers zur FIFA-Weltmeisterschaft 2018 in Russland angewandt. Die Auslosung des Qualifikationswettbewerbs wurde am 25. Juli im Konstantinowski Palast in St. Petersburg vorgenommen. Neben Russland, das als Ausrichter automatisch qualifiziert ist, stehen den UEFA-Mitgliedsverbänden weitere 13 Startplätze für die WM-Endrunde zur Verfügung. Die 54 Mannschaften wurden in neun Sechsergruppen aufgeteilt; die Gruppensieger qualifizieren sich direkt für die WM-Endrunde, während die acht besten Zweitplatzierten in Playoffs bestimmen, welche vier Mannschaften ebenfalls nach Russland reisen dürfen.

Die European Qualifiers zur Weltmeisterschaft 2018 sind der zweite Teil des ersten Zyklus der zentral vermarkteten Medien- und Sponsoringrechte für sämtliche Qualifikations- und einige Freundschaftsspiele. Die jeweiligen Ausrichterverbände behalten die Einnahmen aus dem Eintrittskarten- und Hospitality-Verkauf für sich.

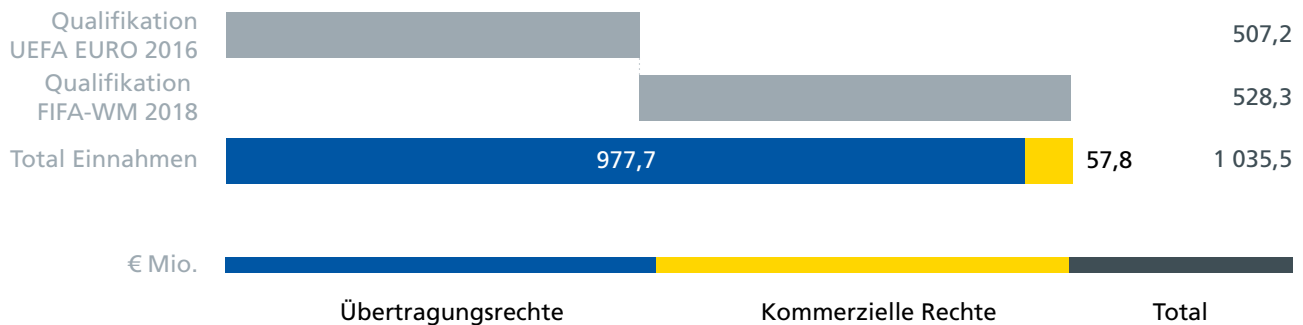
Aus dem ersten Zyklus der European Qualifiers (zur EURO 2016 und WM 2018) werden Gesamteinnahmen von knapp über EUR 1 Mrd. erwartet. Die Einnahmen werden gemäß der Anzahl in der betreffenden Saison ausgetragenen Spiele erfasst. Da 2016/17 mehr Spiele bestritten wurden als 2017/18, werden die Einnahmen 2017/18 leicht geringer ausfallen als die 2016/17 verzeichneten EUR 306,1 Mio. Die Gesamteinnahmen aus den European Qualifiers zur EURO 2016 beliefen sich auf EUR 507,2 Mio., während die Gesamteinnahmen aus den European Qualifiers zur WM 2018 auf EUR 528,3 Mio. geschätzt werden. Dies entspricht einem Anstieg um 4 % im Vergleich zur EM-Qualifikation und ist auf die Umsatzlegung der Einnahmen pro Saison zurückzuführen: So werden als Grundlage für die Qualifikationsspiele zur WM 2018 298 Spiele verwendet, für die EM-Qualifikation zur EURO 2016 sind es 288 Spiele.

2016/17 wurden auf der Grundlage der individuellen von den entsprechenden Mitgliedsverbänden und der UEFA unterzeichneten Vereinbarungen EUR 295,4 Mio. an die teilnehmenden Verbände ausgeschüttet. Diese Beträge sind fix und es werden keine Leistungsprämien für einen Sieg oder ein Unentschieden ausgezahlt.

Das Endergebnis des gesamten Zyklus der European Qualifiers wird negativ ausfallen und erfordert einen Beitrag des europäischen Fußballs. Der geschätzte Fehlbetrag von rund EUR 84 Mio. über vier Jahre, der im Großen und Ganzen den operativen Kosten des Wettbewerbs entspricht, ist als wichtige Investition zu betrachten, um die Nationalmannschaften in den Mittelpunkt zu rücken und ihnen mehr Sichtbarkeit zu verschaffen, während das Konzept der Fußballwoche gleichzeitig für mehr Unterhaltung und mehr Spiele für die Fans sorgt.

Die zentrale Vermarktung der European Qualifiers ist eine wichtige Investition, um die Nationalmannschaften in den Mittelpunkt zu rücken und ihnen mehr Sichtbarkeit zu verschaffen.

European Qualifiers: Erwartete Gesamteinnahmen | Grafik



European Qualifiers: Projektabrechnung | Tabelle

€ Mio.	2016/17	2017/18	Total: 2016-18	Total: 2014-16	Zyklus
Übertragungsrechte	286,1	209,5	495,6	482,1	977,7
Kommerzielle Rechte	20,0	12,7	32,7	25,1	57,8
Einnahmen aus dem Rechteverkauf	306,1	222,2	528,3	507,2	1'035,5
Übrige Einnahmen	-	-	-	-	-
Total Einnahmen	306,1	222,2	528,3	507,2	1'035,5
Wettbewerbskosten	-30,3	-26,1	-56,4	-64,0	-120,4
Ausschüttung an teilnehmende Verbände	-295,4	-214,5	-509,9	-489,4	-999,3
Beitrag des europäischen Fußballs	-19,6	-18,4	-38,0	-46,2	-84,2
Total Einnahmen					100,0 %
Wettbewerbskosten					11,6 %
Ausschüttung an teilnehmende Verbände					96,5 %
Beitrag des europäischen Fußballs					-8,1 %

KLUBWETTBEWERBE

Einnahmen

2016/17 ist die zweite Saison des laufenden dreijährigen Klubwettbewerbszyklus (2015-18). Die zentrale Vermarktung der Übertragungs- und kommerziellen Rechte betrifft die wichtigsten Klubwettbewerbe, die UEFA Champions League (einschließlich des UEFA-Superpokals) und die UEFA Europa League, für die ein separater Verkaufsprozess gilt. In der ersten Grafik auf der nebenstehenden Seite sind die Zahlen pro Zyklus und ausschließlich für die Einnahmen aus dem Rechteverkauf (d.h. Übertragungsrechte und kommerzielle Rechte) aufgeführt. Die Gesamteinnahmen aus dem Rechteverkauf für den aktuellen Zyklus werden voraussichtlich um 46 % ansteigen und EUR 7,31 Mrd. erreichen (2012-15: EUR 5 Mrd.). Dank der allgemeinen Anstiege in den meisten Märkten, insbesondere in Lateinamerika und Europa, nahmen die Einnahmen aus den Übertragungsrechten um ganze 49% zu. Die Palette der kommerziellen Rechte an der Europa League umfasst nun eine vollständige Zentralisierung sowie LED-Banden ab der K.-o.-Phase. Neue Sponsoren wie Nissan und Pepsico für die Champions League sowie FedEx, Enterprise Rent-A-Car und

Amstel für die Europa League wurden letztes Jahr willkommen geheißen. Der erwartete Gesamtanstieg bei den Einnahmen aus den kommerziellen Rechten beträgt 35 %.

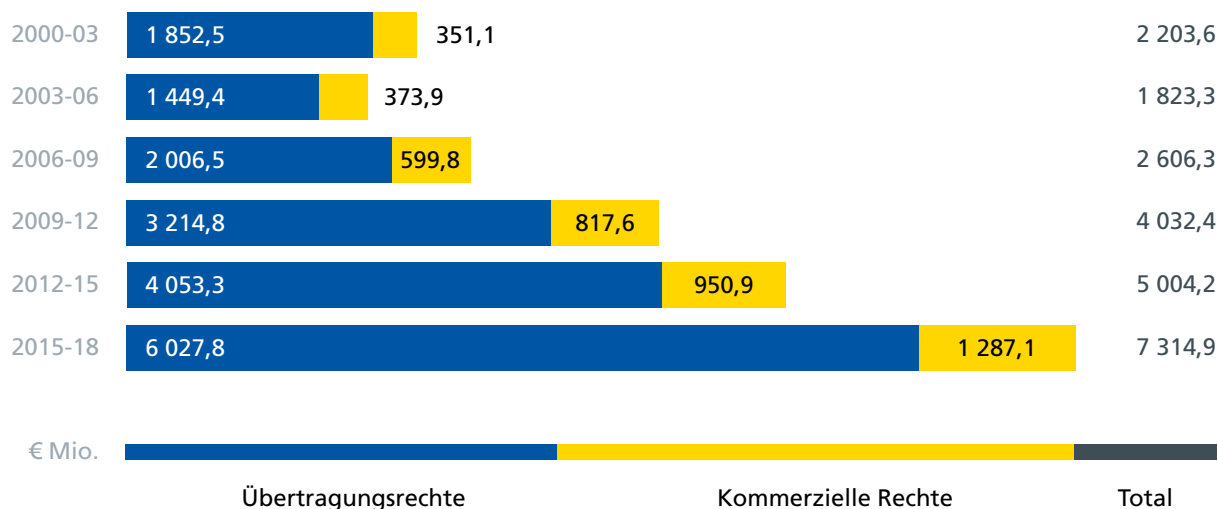
In der zweiten Grafik sind die Gesamteinnahmen pro Saison und Wettbewerb dargestellt. Neben den Einnahmen aus dem Rechteverkauf umfassen die Gesamteinnahmen auch Eintrittskarten- und Hospitality-Verkäufe für die Endspiele der Champions League und der Europa League sowie den Superpokal. Diese zusätzlichen Einnahmen hängen jeweils stark von der Kapazität der jeweiligen Stadien, den beteiligten Mannschaften und dem Spielort ab. Die Endspiele 2017 fanden in Cardiff (Champions League), Solna (Europa League) und Trondheim (Superpokal) statt. Das Total der Eintrittskarten- und Hospitality-Einnahmen aus allen drei Spielen belief sich auf EUR 36,9 Mio., rund EUR 5 Mio. mehr als 2015/16. Die gesamten Bruttoeinnahmen waren 3 % höher als 2015/16.

Ausschüttung

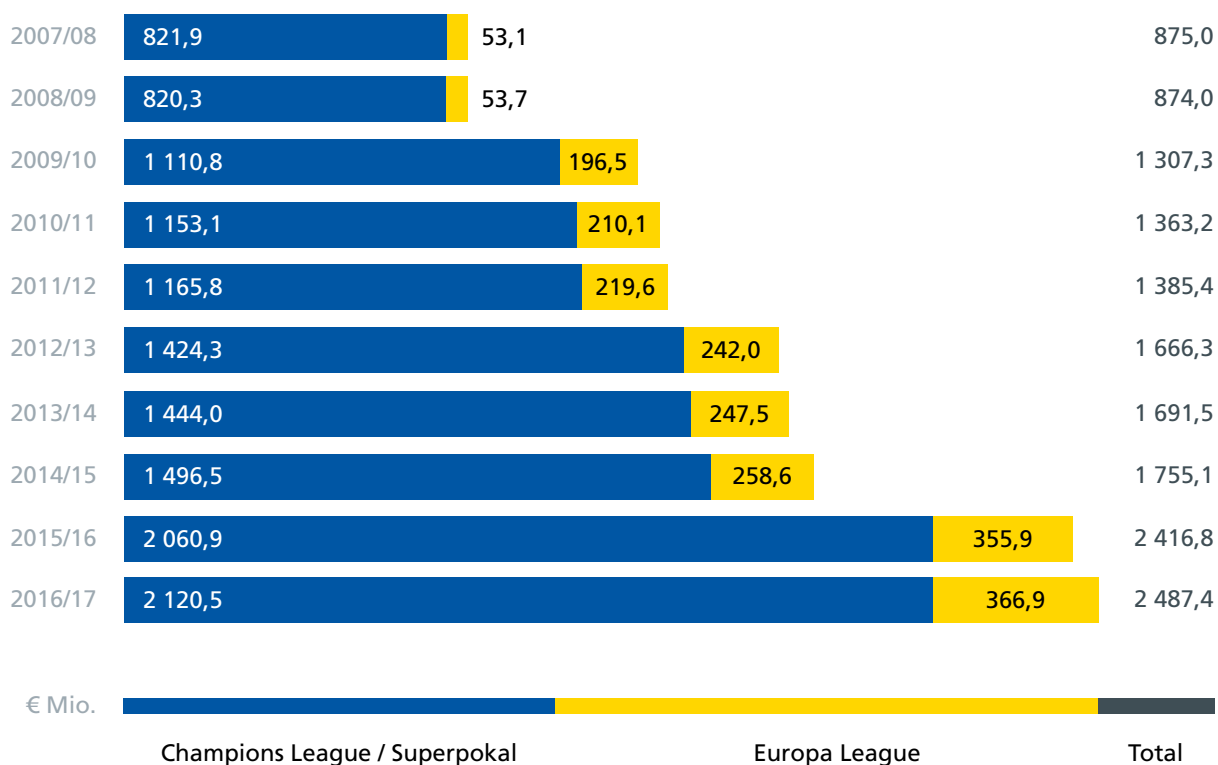
In enger Zusammenarbeit zwischen der UEFA und der Europäischen Klubvereinigung (ECA) wurde für den Zyklus 2015-18 ein vereinfachtes Ausschüttungssystem erarbeitet, das sich auf Bruttoeinnahmen stützt und neu auch Eintrittskarten- und Hospitality-Verkäufe berücksichtigt. Die Bruttoeinnahmen aus der Champions League und der Europa League fließen fortan in einen zentralen Topf, aus dem feste Prozentsätze für die Wettbewerbskosten (12 %) und Solidaritätszahlungen (8,5 %) eingesetzt werden. Die verbleibenden Nettoeinnahmen von

79,5 % werden zwischen den Klubs (92 %) und der UEFA (8 %) aufgeteilt. Der größte Anteil geht an die teilnehmenden Vereine mit einem festen Verhältnis von 3,3 zu 1 zwischen der Champions League und der Europa League. Der für Ausschüttungen zur Verfügung stehende Gesamtbetrag belief sich auf EUR 1,82 Mrd. (2015/16: EUR 1,77 Mrd.). Die Einzelheiten zu den Ausschüttungen pro Klub sind auf den Seiten 32 und 33 für die Champions League und den Superpokal und auf den Seiten 36 bis 39 für die Europa League zu finden.

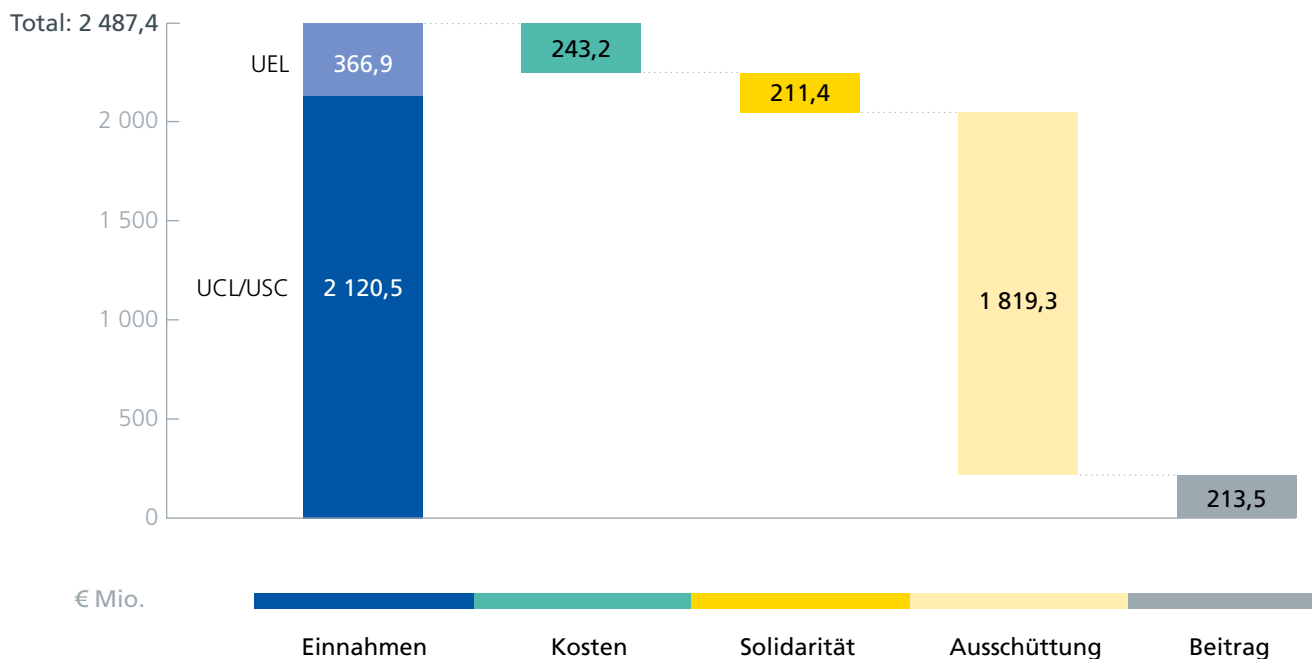
Einnahmen aus dem Rechteverkauf | pro Zyklus



Total Einnahmen | pro Saison



Klubwettbewerbe: Projektabrechnung | Grafik



Klubwettbewerbe: Projektabrechnung | Tabelle

€ Mio.	UCL/USC	UEL	2016/17	2015/16
Übertragungsrechte	1 701,1	320,0	2 021,1	1 958,1
Kommerzielle Rechte	388,3	41,1	429,4	427,1
Einnahmen aus dem Rechteverkauf	2 089,4	361,1	2 450,5	2 385,2
Kartenverkauf	14,7	4,1	18,8	17,0
Hospitality	16,4	1,7	18,1	14,6
Bruttoeinnahmen	2 120,5	366,9	2 487,4	2 416,8
Wettbewerbskosten	-174,9	-68,3	-243,2	-245,1
Solidaritätszahlungen			-211,4	-205,4
- an nicht teilnehmende Klubs			-124,4	-120,8
- an in der Qualifikationsphase ausgeschiedene Klubs			-87,1	-84,6
Netto-Einnahmen			2 032,8	1 966,3
- Ausschüttung an teilnehmende Klubs	-1 396,1	-423,2	-1 819,3	-1 767,6
- Beitrag an den europäischen Fußball			-213,5	-198,7
Total der Bruttoeinnahmen			100,0 %	100,0 %
Wettbewerbskosten			9,8 %	10,1 %
Solidaritätszahlungen			8,5 %	8,5 %
Netto-Einnahmen			81,7 %	81,4 %
- Klub-Anteil			89,5 %	89,9 %
- UEFA-Anteil			10,5 %	10,1 %

Solidarität

Ziel der zentralen Vermarktung in der Champions League ist es sicherzustellen, dass Vereine, die sich nicht für die Champions League bzw. die Europa League qualifizieren, in Form von Solidaritätszahlungen und über den auf 8,5 % der Bruttoeinnahmen festgelegten Topf dennoch am Erfolg des wichtigsten Klubwettbewerbs der UEFA teilhaben. Die gesamten Solidaritätszahlungen beliefen sich auf EUR 211,4 Mio. (2015/16: EUR 205,4 Mio.).

Von diesen 8,5 % der Bruttoeinnahmen werden 3,5 % (EUR 87,1 Mio.) an die Teilnehmer der Qualifikationsrunden der Champions League und der Europa League ausgezahlt. Somit bleiben 5 % des Solidaritätsbeitrags für nicht teilnehmende Vereine übrig, die für die Juniorenförderung bestimmt sind. Der 2016/17 verfügbare Betrag belief sich auf EUR 124,4 Mio. (2015/16: EUR 120,8 Mio.), wovon 80 % an die Nationalverbände bzw. Ligen mit mindestens einem an der Gruppenphase

der Champions League teilnehmenden Klub verteilt werden und 20 % an die Nationalverbände bzw. Ligen ohne Teilnehmer in der Gruppenphase. Dieser Betrag wird auf der Basis der tatsächlichen Einnahmen im Finanzjahr 2016/17 zurückgestellt und in der folgenden Saison (2017/18) ausgezahlt.

Die Solidaritätszahlungen für an den Qualifikationsphasen beteiligte Klubs sind komplexer geworden, da die Grundlage (d.h. die effektiven Bruttoeinnahmen) erst nach der Rechnungsprüfung bekannt ist. Um dem zu entsprechen, werden im Voraus fixe Beträge auf der Grundlage einer Vorschau berechnet und im Verlaufe des Jahres ausgezahlt. Dank höherer tatsächlicher Bruttoeinnahmen konnten an alle an den Qualifikationsrunden 2016/17 beteiligten Vereine höhere Beträge ausgezahlt werden. In der folgenden Tabelle sind die Beträge pro Qualifikationsrunde wie auch die Überschüsse aufgeführt.

Solidaritätszahlungen in der Qualifikationsphase | Tabelle

€ Mio.	Anzahl Klubs	Betrag in € 000	2016/17	2015/16
Nationale Meister	35	260	9,10	9,00
Erste Qualifikationsrunde	8	220	1,76	1,60
Zweite Qualifikationsrunde	29	320	9,28	8,70
Dritte Qualifikationsrunde (nur ausgeschiedene)	15	420	6,30	6,60
Überschuss (nur ausgeschiedene)	41	49	1,99	1,75
UEFA Champions League			28,43	27,65
Erste Qualifikationsrunde	96	215	20,64	20,40
Zweite Qualifikationsrunde	66	225	14,85	13,86
Dritte Qualifikationsrunde	58	235	13,63	12,76
Playoffs (nur ausgeschiedene)	22	245	5,39	5,06
Überschuss (nur ausgeschiedene)	144	29	4,11	4,86
UEFA Europa League			58,62	56,94
Total der ausgeschiedenen Klubs			87,05	84,58

Beitrag an den europäischen Fußball

Der Beitrag zugunsten des europäischen Fußballs ist höher als im vergangenen Jahr und beläuft sich auf EUR 213,5 Mio. (2015/16: EUR 198,7 Mio.). Hauptgrund für diesen Anstieg sind die höheren Bruttoeinnahmen. Gleichzeitig waren die Wettbewerbskosten geringer, da Investitionen für den ganzen Zyklus 2015/16 abgeschrieben wurden. Der „Beitrag an den europäischen Fußball“ ist ein wichtiger Teil des Totals Netto-

Mittelherkunft und wird direkt wieder in den Fußball investiert, in erster Linie in andere Wettbewerbe, um die Basis der Pyramide und den europäischen Fußball als Ganzes zu fördern. Der Beitrag wird aber auch für die Finanzierung der Fußballentwicklung und von Ausbildungsaktivitäten sowie für die Deckung administrativer und institutioneller Kosten der UEFA verwendet.

UEFA CHAMPIONS LEAGUE

Das Format der UEFA Champions League blieb unverändert und begann mit 20 Playoff-Begegnungen zur Vervollständigung des Teilnehmerfeldes der Gruppenphase. Diese Playoffs, deren zehn unterlegene Mannschaften in die Gruppenphase der UEFA Europa League überwechseln, sind in den Champions-League-Verträgen enthalten, wodurch sich die Anzahl Champions-League-Spiele auf 145 beläuft. Der UEFA-Superpokal (USC) ist ebenfalls Teil des Champions-League-Pakets.

Die Grundsätze bezüglich der Einnahmenschüttung an die 32 Klubs der Gruppenphase der Champions League blieben ebenfalls unverändert, mit einem Fixbetrag, Leistungsprämien sowie einem wesentlichen Betrag, der im Rahmen des Marktpool-Konzepts verteilt wurde. Die Anteile aus dem Marktpool zugunsten der Champions-League-Klubs werden proportional zum Wert der Einnahmen aus dem Verkauf der Übertragungsrechte auf dem Gebiet ihres jeweiligen Nationalverbands berechnet. Bei den an die Vereine ausgeschütteten Beträgen war infolge des Anstiegs der Bruttoeinnahmen ebenfalls ein Aufwärtstrend zu verzeichnen. Natürlich wirkt sich dieses Ausschüttungssystem mit variablen Parametern stark auf die einzelnen von den Vereinen erhaltenen Beträge aus, selbst bei Vereinen, die im Wettbewerb ähnliche Ergebnisse erzielen. Folglich geht der höchste Betrag nicht unbedingt an die Mannschaft, die den

Pokal mit nach Hause nehmen kann. Die UEFA ist sich dessen bewusst und es wurden Maßnahmen zur Verbesserung des Ausschüttungssystems mit der Europäische Klubvereinigung (ECA) vereinbart, um dies für den nächsten Zyklus zu korrigieren. Da die gesamten Nettoeinnahmen aus den Klubwettbewerben höher ausfielen als bei der Festlegung der Beträge für die Ausschüttung 2015/16 angenommen, stand am Ende der Spielzeit ein Überschuss von EUR 73 Mio. zur Verfügung. Dieser wurde unter den 32 Vereinen proportional zum Total der Fixbeträge und der Marktpool-Anteile, welche die Vereine bereits während der Saison erhalten hatten, aufgeteilt. Die Beträge aus dem Überschuss pro Verein sind in der Spalte „Marktpool“ auf Seite 33 enthalten. Die beiden am Superpokal beteiligten Vereine wurden ebenfalls mit einem Fixbetrag von EUR 4 Mio. für den Sieger, Real Madrid FC, und EUR 3 Mio. für den Sevilla FC belohnt. Dabei ist auch anzumerken, dass alle Einnahmen aus dem Kartenverkauf an das jeweilige Heimteam gingen mit Ausnahme des Endspiels im Nationalstadion von Wales in Cardiff, bei dem der Eintrittskartenanteil für die beiden Finalisten in der Leistungsprämie enthalten war.



UEFA Champions League 2016/17: Ausschüttung an Klubs | Grafik

€ 000

	Klubs	Verbände		Total
Gruppe A	PFC Ludogorets 1945	BUL		18 752
	Paris Saint-Germain	FRA		55 313
	Arsenal FC	ENG		64 573
	FC Basel 1893	SUI		16 268
Gruppe B	Beşiktaş JK	TUR		33 795
	FC Dynamo Kyiv	UKR		18 682
	SSC Napoli	ITA		66 009
	SL Benfica	POR		28 540
Gruppe C	VfL Borussia Mönchengladbach	GER		26 603
	FC Barcelona	ESP		59 847
	Celtic FC	SCO		31 740
	Manchester City FC	ENG		50 204
Gruppe D	Club Atlético de Madrid	ESP		60 615
	FC Bayern München	GER		54 762
	FC Rostov	RUS		20 448
	PSV Eindhoven	NED		22 986
Gruppe E	AS Monaco FC	FRA		64 685
	Bayer 04 Leverkusen	GER		38 593
	PFC CSKA Moskva	RUS		17 899
	Tottenham Hotspur FC	ENG		43 280
Gruppe F	Borussia Dortmund	GER		52 825
	Real Madrid CF	ESP		81 051
	Sporting Clube de Portugal	POR		18 180
	Legia Warszawa SA	POL		27 228
Gruppe G	F.C. København	DEN		34 098
	Club Brugge KV	BEL		17 047
	Leicester City FC	ENG		81 681
	FC Porto	POR		30 730
Gruppe H	Sevilla FC	ESP		32 880
	Olympique Lyonnais	FRA		38 613
	GNK Dinamo	CRO		16 982
	Juventus Football Club	ITA		110 434
Ausgeschiedene Klubs	APOEL FC	CYP		3 000
	FC Salzburg	AUT		3 000
	FC Steaua București	ROU		3 000
	AFC Ajax	NED		3 943
	BSC Young Boys	SUI		3 197
	FC Viktoria Plzeň	CZE		3 000
	Hapoel Beer-Sheva FC	ISR		3 000
	Dundalk FC	IRL		3 000
	AS Roma	ITA		13 612
	Villarreal CF	ESP		10 830
USC	Real Madrid CF	ESP		4 000
	Sevilla FC	ESP		3 000

UEFA Champions League 2016/17: Ausschüttung an Klubs | Tabelle

		Playoffs	Gruppenphase			K.-o.-Spiele				Total
€ 000			Fixer Betrag	Prämie	Markt-pool	Achtel-finale	Viertel-finale	Halb-finale	Endspiel	
Gruppe A	PFC Ludogorets 1945	2 000	12 700	1 500	2 552	-	-	-	-	18 752
	Paris Saint-Germain	-	12 700	6 681	29 932	6 000	-	-	-	55 313
	Arsenal FC	-	12 700	7 908	37 965	6 000	-	-	-	64 573
	FC Basel 1893	-	12 700	1 000	2 568	-	-	-	-	16 268
Gruppe B	Beşiktaş JK	-	12 700	3 727	17 368	-	-	-	-	33 795
	FC Dynamo Kyiv	-	12 700	2 727	3 255	-	-	-	-	18 682
	SSC Napoli	-	12 700	6 181	41 128	6 000	-	-	-	66 009
	SL Benfica	-	12 700	4 454	5 386	6 000	-	-	-	28 540
Gruppe C	VfL Borussia Mönchengladbach	2 000	12 700	2 727	9 176	-	-	-	-	26 603
	FC Barcelona	-	12 700	8 635	26 012	6 000	6 500	-	-	59 847
	Celtic FC	2 000	12 700	1 500	15 540	-	-	-	-	31 740
	Manchester City FC	2 000	12 700	4 954	24 550	6 000	-	-	-	50 204
Gruppe D	Club Atlético de Madrid	-	12 700	8 635	19 280	6 000	6 500	7 500	-	60 615
	FC Bayern München	-	12 700	6 908	22 654	6 000	6 500	-	-	54 762
	FC Rostov	2 000	12 700	2 727	3 021	-	-	-	-	20 448
	PSV Eindhoven	-	12 700	1 000	9 286	-	-	-	-	22 986
Gruppe E	AS Monaco FC	2 000	12 700	6 181	23 804	6 000	6 500	7 500	-	64 685
	Bayer 04 Leverkusen	-	12 700	5 454	14 439	6 000	-	-	-	38 593
	PFC CSKA Moskau	-	12 700	1 500	3 699	-	-	-	-	17 899
	Tottenham Hotspur FC	-	12 700	3 954	26 626	-	-	-	-	43 280
Gruppe F	Borussia Dortmund	-	12 700	7 908	19 717	6 000	6 500	-	-	52 825
	Real Madrid CF	-	12 700	6 681	26 170	6 000	6 500	7 500	15 500	81 051
	Sporting Clube de Portugal	-	12 700	1 727	3 753	-	-	-	-	18 180
	Legia Warszawa SA	2 000	12 700	2 227	10 301	-	-	-	-	27 228
Gruppe G	F.C. København	2 000	12 700	4 954	14 444	-	-	-	-	34 098
	Club Brugge KV	-	12 700	-	4 347	-	-	-	-	17 047
	Leicester City FC	-	12 700	7 408	49 073	6 000	6 500	-	-	81 681
	FC Porto	2 000	12 700	6 181	3 849	6 000	-	-	-	30 730
Gruppe H	Sevilla FC	-	12 700	6 181	7 999	6 000	-	-	-	32 880
	Olympique Lyonnais	-	12 700	4 454	21 459	-	-	-	-	38 613
	GNK Dinamo	2 000	12 700	-	2 282	-	-	-	-	16 982
	Juventus Football Club	-	12 700	7 908	58 826	6 000	6 500	7 500	11 000	110 434
Ausgeschiedene Klubs	APOEL FC	3 000	-	-	-	-	-	-	-	3 000
	FC Salzburg	3 000	-	-	-	-	-	-	-	3 000
	FC Steaua București	3 000	-	-	-	-	-	-	-	3 000
	AFC Ajax	3 000	-	-	943	-	-	-	-	3 943
	BSC Young Boys	3 000	-	-	197	-	-	-	-	3 197
	FC Viktoria Plzeň	3 000	-	-	-	-	-	-	-	3 000
	Hapoel Beer-Sheva FC	3 000	-	-	-	-	-	-	-	3 000
	Dundalk FC	3 000	-	-	-	-	-	-	-	3 000
	AS Roma	3 000	-	-	10 612	-	-	-	-	13 612
	Villarreal CF	3 000	-	-	7 830	-	-	-	-	10 830
USC	Real Madrid CF	-	4 000	-	-	-	-	-	-	4 000
	Sevilla FC	-	3 000	-	-	-	-	-	-	3 000
In Übereinstimmung mit der Grundsatzvereinbarung mit der ECA										4 200
Total		50 000	413 400	143 982	580 043	96 000	52 000	30 000	26 500	1 396 125

UEFA EUROPA LEAGUE

Die 48 Mannschaften, die sich für die Gruppenphase der UEFA Europa League qualifizieren, werden in zwölf Gruppen gelost. Somit bestreitet jede Mannschaft mindestens drei Heimspiele. Zu den erst- und zweitplatzierten Teams der zwölf Gruppen stoßen im Sechzehntelfinale die acht Mannschaften, die dank ihrem dritten Platz in ihrer jeweiligen UEFA-Champions-League-Gruppe auf europäischer Ebene weiterspielen dürfen. Insgesamt wurden 2016/17 – einschließlich des Endspiels in der Friends Arena in Solna, Schweden – 205 UEFA-Europa-League-Spiele ausgetragen.









































Wie in diesem Bericht bereits erwähnt, werden 92 % der Nettoeinnahmen aus den Klubwettbewerben zu einem vereinbarten festen Verhältnis von 3,3 zu 1 an die Vereine der Champions League und der Europa League ausgeschüttet. Für 2016/17 konnte so ein Total von EUR 423,2 Mio. an die Europa-League-Teilnehmer ausgeschüttet werden (2015/16: EUR 411,2 Mio.) – 3 % mehr als in der vergangenen Spielzeit und 72 % mehr als im vergangenen Zyklus. Das in der Cham-

pions League geltende Verteilungskonzept gilt auch in der Europa League, wo die teilnehmenden Vereine Anrecht haben auf einen festen Betrag, eine Leistungsprämie und einen Anteil am Marktpool, der vom kommerziellen Wert ihres nationalen Medienrechtemarktes abhängt. Da die gesamten Nettoeinnahmen aus den Klubwettbewerben höher ausfielen als bei der Festlegung der Beträge für die Ausschüttung 2016/17 angenommen, stand am Ende der Spielzeit ein Überschuss von EUR 23,5 Mio. zur Verfügung. Dieser wurde unter den Vereinen proportional zum Total der Fixbeträge und der Marktpool-Anteile, welche die Vereine bereits während der Saison erhalten hatten, aufgeteilt. Diese Beträge aus dem Überschuss sind in der Kolonne „Marktpool“ auf den Seiten 37 und 39 enthalten. Die Einnahmen aus dem Eintrittskartenverkauf werden gleich gehandhabt wie in der Champions League: Das Heimteam behält alle Einnahmen aus dem Kartenverkauf für sich. Die Ausnahme bildet das Endspiel, bei dem der Eintrittskartenanteil der beiden Finalisten in der Leistungsprämie enthalten ist.



UEFA Europa League 2016/17: Ausschüttung an Klubs | Grafik

€ 000

	Klubs	Verbände		Total
Gruppe A	Fenerbahçe SK	TUR		10 815
	Feyenoord	NED		5 378
	Manchester United FC	ENG		44 503
	FC Zorya Luhansk	UKR		3 740
Gruppe B	FC Astana	KAZ		3 679
	BSC Young Boys	SUI		4 357
	Olympiacos FC	GRE		7 608
	APOEL FC	CYP		6 683
Gruppe C	FC Qäbälä	AZE		2 900
	1. FSV Mainz 05	GER		10 689
	AS Saint-Étienne	FRA		13 467
	RSC Anderlecht	BEL		7 347
Gruppe D	Football Club Zenit	RUS		8 141
	AZ	NED		6 298
	Dundalk FC	IRL		3 704
	Maccabi Tel-Aviv FC	ISR		3 960
Gruppe E	FK Austria Wien	AUT		4 070
	FC Viktoria Plzeň	CZE		3 827
	AS Roma	ITA		14 215
	FC Astra	ROU		5 774
Gruppe F	Athletic Club	ESP		9 520
	SK Rapid Wien	AUT		4 190
	KRC Genk	BEL		7 808
	US Sassuolo Calcio	ITA		8 005
Gruppe G	AFC Ajax	NED		16 195
	R. Standard de Liège	BEL		4 229
	RC Celta de Vigo	ESP		16 997
	Panathinaikos FC	GRE		4 360
Gruppe H	KAA Gent	BEL		5 869
	Konyaspor	TUR		7 474
	FC Shakhtar Donetsk	UKR		7 409
	SC Braga	POR		5 558
Gruppe I	FC Schalke 04	GER		17 736
	FC Salzburg	AUT		4 475
	FC Krasnodar	RUS		7 224
	OGC Nice	FRA		10 618
Gruppe J	ACF Fiorentina	ITA		11 464
	FK Qarabağ	AZE		3 824
	FC Slovan Liberec	CZE		3 587
	PAOK FC	GRE		6 651

UEFA Europa League 2016/17: Ausschüttung an Klubs | Tabelle

		Gruppenphase				K.-o.-Spiele				Total
		Fixer Betrag	Prämie	Markt-pool	Sechzehntelfinale	Achtelfinale	Viertel-finale	Halb-finale	Finale	
€ 000										
Gruppe A	Fenerbahçe SK	2 600	2 324	5 391	500	-	-	-	-	10 815
	Feyenoord	2 600	922	1 856	-	-	-	-	-	5 378
	Manchester United FC	2 600	1 904	29 649	500	750	1 000	1 600	6 500	44 503
	FC Zorya Luhansk	2 600	240	900	-	-	-	-	-	3 740
Gruppe B	FC Astana	2 600	641	438	-	-	-	-	-	3 679
	BSC Young Boys	2 600	1 042	715	-	-	-	-	-	4 357
	Olympiacos FC	2 600	1 342	2 416	500	750	-	-	-	7 608
	APOEL FC	2 600	2 204	629	500	750	-	-	-	6 683
Gruppe C	FC Qäbälä	2 600	-	300	-	-	-	-	-	2 900
	1. FSV Mainz 05	2 600	1 162	6 927	-	-	-	-	-	10 689
	AS Saint-Étienne	2 600	2 163	8 204	500	-	-	-	-	13 467
	RSC Anderlecht	2 600	1 743	754	500	750	1 000	-	-	7 347
Gruppe D	Football Club Zenit	2 600	2 605	2 436	500	-	-	-	-	8 141
	AZ	2 600	1 342	1 856	500	-	-	-	-	6 298
	Dundalk FC	2 600	521	583	-	-	-	-	-	3 704
	Maccabi Tel-Aviv FC	2 600	922	438	-	-	-	-	-	3 960
Gruppe E	FK Austria Wien	2 600	641	829	-	-	-	-	-	4 070
	FC Viktoria Plzeň	2 600	761	466	-	-	-	-	-	3 827
	AS Roma	2 600	2 163	8 202	500	750	-	-	-	14 215
	FC Astra	2 600	1 342	1 332	500	-	-	-	-	5 774
Gruppe F	Athletic Club	2 600	1 623	4 797	500	-	-	-	-	9 520
	SK Rapid Wien	2 600	761	829	-	-	-	-	-	4 190
	KRC Genk	2 600	2 204	754	500	750	1 000	-	-	7 808
	US Sassuolo Calcio	2 600	641	4 764	-	-	-	-	-	8 005
Gruppe G	AFC Ajax	2 600	2 444	3 801	500	750	1 000	1 600	3 500	16 195
	R. Standard de Liège	2 600	881	748	-	-	-	-	-	4 229
	RC Celta de Vigo	2 600	1 462	9 085	500	750	1 000	1 600	-	16 997
	Panathinaikos FC	2 600	120	1 640	-	-	-	-	-	4 360
Gruppe H	KAA Gent	2 600	1 342	677	500	750	-	-	-	5 869
	Konyaspor	2 600	120	4 754	-	-	-	-	-	7 474
	FC Shakhtar Donetsk	2 600	3 006	1 303	500	-	-	-	-	7 409
	SC Braga	2 600	761	2 197	-	-	-	-	-	5 558
Gruppe I	FC Schalke 04	2 600	2 605	10 281	500	750	1 000	-	-	17 736
	FC Salzburg	2 600	922	953	-	-	-	-	-	4 475
	FC Krasnodar	2 600	1 222	2 152	500	750	-	-	-	7 224
	OGC Nice	2 600	802	7 216	-	-	-	-	-	10 618
Gruppe J	ACF Fiorentina	2 600	2 324	6 040	500	-	-	-	-	11 464
	FK Qarabağ	2 600	922	302	-	-	-	-	-	3 824
	FC Slovan Liberec	2 600	521	466	-	-	-	-	-	3 587
	PAOK FC	2 600	1 623	1 928	500	-	-	-	-	6 651

UEFA Europa League 2016/17: Ausschüttung an Klubs | Grafik

€ 000

	Klubs	Verbände		Total
Gruppe K	AC Sparta Praha	CZE	<div></div>	5 843
	F.C. Internazionale Milano	ITA	<div></div>	8 166
	Hapoel Beer-Sheva FC	ISR	<div></div>	4 921
	Southampton FC	ENG	<div></div>	15 200
Gruppe L	FC Zürich	SUI	<div></div>	4 215
	Osmanlıspor FK	TUR	<div></div>	10 414
	FC Steaua București	ROU	<div></div>	4 462
	Villarreal CF	ESP	<div></div>	9 359
Klubs aus der UCL	PFC Ludogorets 1945	BUL	<div></div>	603
	Beşiktaş JK	TUR	<div></div>	6 123
	VfL Borussia Mönchengladbach	GER	<div></div>	2 999
	FC Rostov	RUS	<div></div>	1 624
	Tottenham Hotspur FC	ENG	<div></div>	2 376
	Legia Warszawa SA	POL	<div></div>	788
	F.C. København	DEN	<div></div>	1 889
	Olympique Lyonnais	FRA	<div></div>	9 858



UEFA Europa League 2016/17: Ausschüttung an Klubs | Tabelle

		Gruppenphase				K.-o.-Spiele				Total
		Fixer Betrag	Prämie	Markt-pool	Sechzehntelfinale	Achtelfinale	Viertel-finale	Halb-finale	Finale	
€ 000										
Gruppe K	AC Sparta Praha	2 600	2 204	539	500	-	-	-	-	5 843
	F.C. Internazionale Milano	2 600	802	4 764	-	-	-	-	-	8 166
	Hapoel Beer-Sheva FC	2 600	1 342	479	500	-	-	-	-	4 921
	Southampton FC	2 600	1 042	11 558	-	-	-	-	-	15 200
Gruppe L	FC Zürich	2 600	761	854	-	-	-	-	-	4 215
	Osmanlıspor FK	2 600	1 923	5 391	500	-	-	-	-	10 414
	FC Steaua București	2 600	761	1 101	-	-	-	-	-	4 462
	Villarreal CF	2 600	1 462	4 797	500	-	-	-	-	9 359
Klubs aus der UCL	PFC Ludogorets 1945	-	-	103	500	-	-	-	-	603
	Beşiktaş JK	-	-	3 873	500	750	1 000	-	-	6 123
	VfL Borussia Mönchengladbach	-	-	1 749	500	750	-	-	-	2 999
	FC Rostov	-	-	374	500	750	-	-	-	1 624
	Tottenham Hotspur FC	-	-	1 876	500	-	-	-	-	2 376
	Legia Warszawa SA	-	-	288	500	-	-	-	-	788
	F.C. København	-	-	639	500	750	-	-	-	1 889
	Olympique Lyonnais	-	-	6 008	500	750	1 000	1 600	-	9 858
Total		124 800	62 587	183 401	16 000	12 000	8 000	6 400	10 000	423 188



Der Finanzbericht wird in Deutsch, Französisch und Englisch veröffentlicht. Ergeben sich Differenzen, gilt gemäß Art. 4.3 der *UEFA-Statuten* die englische Fassung.



UEFA
ROUTE DE GENÈVE 46
CH-1260 NYON 2
SCHWEIZ
TELEFON: +41 848 00 27 27
TELEFAX: +41 848 01 27 27
UEFA.com

WE CARE ABOUT FOOTBALL