



# Die europäische Klubfußballlandschaft

WE CARE ABOUT FOOTBALL

Benchmarking-Bericht zur Klublizenzierung  
für das Finanzjahr 2012

INHALTSVERZEICHNIS | HÖHEPUNKTE | WEITER ▶



## Vorwort



Vor Ihnen liegt die sechste Ausgabe des Benchmarking-Berichts zur Klublizenzierung, in dem die nichtsportlichen Trends im Klubfußball in allen Ecken des europäischen Kontinents analysiert werden.

Dieser Bericht ist einzigartig, da er zugleich die ungeheure Popularität des europäischen Klubfußballs und die damit verbundenen Herausforderungen und Belastungen aufzeigt. Mit mehr als drei Viertel der europäischen Erwachsenen, die sich für Fußball interessieren, und über 163 Millionen Besuchern bei Meisterschaftsspielen in den verschiedenen europäischen Ländern während der letzten Spielzeit macht der Bericht deutlich, wie viel Fußball zahlreichen Menschen bedeutet. Entsprechend groß ist die Verantwortung der Fußballverbände und der Interessenträger, dafür zu sorgen, dass der Fußball langfristig gesund bleibt.

Alle am Fußball Beteiligten wollen gewinnen – betrachtet man jedoch die letzten drei Jahre des Klubfußballs und sieht die nahezu 2 000 Cheftrainer-Wechsel sowie die gesamten Verluste der Klubs von über EUR 4 Mrd., ist es offensichtlich, dass die Fußballfamilie mehr Stabilität, weniger kurzfristiges Denken und eine bessere finanzielle Nachhaltigkeit benötigt. In dieser Hinsicht übernimmt die UEFA eine Führungsrolle, um den europäischen Fußball vor Gier, übermäßigen Ausgaben und maßlosen finanziellen Übertreibungen zu schützen. Nur mittels Good Governance werden wir in der Lage sein, den europäischen Fußball langfristig gesund zu erhalten, indem gewährleistet wird, dass die Klubs auf nachhaltige Art und Weise im Rahmen ihrer eigenen Einnahmen wirtschaften.

Somit ist dieses Jahr besonders wichtig für die langfristige Zukunft des Klubfußballs, da die letzten Elemente der Initiative zum finanziellen Fairplay in Kraft treten. Dieses Projekt ist eine gewaltige Herausforderung für die Klubs wie auch für die UEFA, und es wird bestimmt nicht alle Probleme im nichtsportlichen Bereich des Fußballs lösen. Dennoch ist es ein notwendiger und großer Schritt in die richtige Richtung, um eine stabilere Basis zu erlangen, auf welcher der Fußball in den kommenden Jahren weiter an Stärke gewinnen kann.

Wir freuen uns, positive Anzeichen zu vermelden, dass die mit dem finanziellen Fairplay eingeführten Anforderungen sich auf den europäischen Klubfußball auszuwirken beginnen. Wie die analysierten Zahlen von nahezu 700 Klubs zeigen, investieren mehr Eigentümer ihr Geld vollumfänglich in Klubs, statt es ihnen nur zu leihen, und die Verluste gegenüber den beiden vorangegangenen Jahren sind um knapp EUR 600 Mio. zurückgegangen. Diese Zahlen sind zwar ermutigend, jedoch bleibt noch viel zu tun, um die Verluste weiter zu reduzieren.

Wir danken allen UEFA-Mitgliedsverbänden, Ligen und Klubs, die ihre Finanzinformationen eingereicht haben sowie dem ganzen Netzwerk für die Klublizenzierung für seine wertvolle Unterstützung.

Wir hoffen, dass dieser Bericht Ihnen als nützliche Informations- und Wissensquelle dient.

A handwritten signature in black ink, which appears to be 'Gianni Infantino'.

Gianni Infantino  
UEFA-Generalsekretär



# Inhaltsverzeichnis

Einleitung	6	<b>4</b> Kommerzielles Profil: Analyse der Transferaktivitäten	44	<b>7</b> Finanzielles Profil: Kostenbasis und Gewinne/Verluste	76
Höhepunkte	8	Bilanzprofil der Spielertransfers		Überblick über die Ausgaben und den betrieblichen Erfolg	
<b>1</b> Wettbewerbsprofile	16	Transfers der letzten fünf Jahre nach Land		Nettogewinne/-verluste nach Land	
Anzahl Klubs und Trends		Gesamte Ausgaben und Nettoausgaben der letzten fünf Jahre		Rentabilitätsunterschiede nach Klubgröße	
Zeitplan der nationalen Spielzeiten in Europa		Karte der Januar-Transferperiode		<b>8</b> Finanzielles Profil: Zahlungsmittel und Kapitalflüsse	84
Lizenzentscheide und Zeitplan		Die 150 Spieler in „teuren“ Transfers		Überleitung der Kapitalflüsse (betrieblich, für Investitionen und aus Finanzierung)	
<b>2</b> Cheftrainer-Profile	26	Kommissionsraten der Spielervermittler		Cash-Position und Kapitalfluss nach Land	
36-Monatskarte der Cheftrainer-Wechsel		Vertragsdauer der Spieler		Kapitalflüsse für Investitionen und aus Finanzierung	
Zeitpunkt der Cheftrainer-Wechsel		<b>5</b> Finanzielles Profil: Einnahmen	56	<b>9</b> Finanzielles Profil: Bilanzen	92
Alter und Profile der Cheftrainer		Umsatzerlöse und Entwicklungen		Vermögenswerte und Verbindlichkeiten nach Kategorie	
Qualifikationen des Cheftrainers		Relative Spanne und Höhe der Einnahmen		Nettoeigenkapital nach Land	
<b>3</b> Kommerzielles Profil: Anhaltend großes Interesse am Fußball	34	Karte des Einnahmewachstums gegenüber dem Vorjahr		Überleitung des Nettovermögens	
Gesamte Besucherzahlen der europäischen Ligen 2013		Jährliches Einnahmewachstum über fünf Jahre nach Land		<b>Anhänge</b>	98
Besuchertrends: Laufende Herausforderungen		<b>6</b> Finanzielles Profil: Löhne	64	Übersicht über die Benchmarking-Studien 2007-12 der UEFA	
Niveau des Interesses am Fußball nach Land		Verhältnis zwischen Löhnen und Einnahmen nach Land		Begriffsdefinitionen und Datenquellen	
Populärste ausländische Ligen nach Land		Karte des Verhältnisses zwischen Transfers und Einnahmen			
		Fünf Jahre Lohnwachstum nach Land			
		Jährliche Entwicklung der Top-50-Lohnsummen			
		Sportlicher Erfolg der Klubs mit den höchsten Lohnsummen			

---

## Einleitung

Die sechste Ausgabe des Benchmarking-Berichts analysiert den Klubfußball in den europäischen Topligen als Ganzes und bietet den Nationalverbänden, Ligen, Klubs und anderen interessierten Parteien Vergleichsinformationen. Diese einzigartige, jährlich erscheinende Publikation steht nun in ihrem sechsten Jahr und dokumentiert umfassend die finanziellen, strukturellen und sonstigen nicht sportlichen Trends im europäischen Klubfußball.

Dieser Bericht ergänzt den Bericht „Licensed to thrill“, der im September 2013 erstmalig erschienen ist und der sich auf die UEFA-Wettbewerbssaison 2013/14 und die 237 daran beteiligten Klubs konzentrierte.

Wir sind überzeugt, dass diese beiden Jahresberichte, welche die verfügbaren Informationen des Netzwerks zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay verwenden und zugänglich machen, wesentlich zur Steigerung der Transparenz im europäischen Klubfußball beitragen werden, was ein erklärtes Ziel des Projekts ist.

Der diesjährige Bericht ist wiederum in vier Sprachen erhältlich (Deutsch, Englisch, Französisch und Russisch) und umfasst neun Kapitel. Er verbindet Bekanntes mit Neuem: Jährlich präsentierte Analysen wie die Anzahl der an den verschiedenen nationalen Meisterschaften teilnehmenden Teams, Zuschauer Trends in über 50 Topligen und die finanziellen Ergebnisse und Positionen dieser Klubs werden ergänzt durch neue Analysen wie die Zeitachse mit Beginn und Ende der Spielzeit 2013/14 in jedem Land, Marktforschung zum Interesse am Fußball in Europa sowie Kapitalflussanalysen der europäischen Fußballklubs.

Die in diesem Bericht enthaltenen Finanzinformationen betreffen das Finanzjahr 2012 und wurden Jahresabschlüssen entnommen, die von Drittparteien geprüft wurden. Sie stammen direkt von den Klubs, die ihren Nationalverbänden im Rahmen der Anforderungen des Klublizenzierungsverfahrens Finanzinformationen eingereicht haben.

Im Gegensatz zu den anderen Berichten, in denen europäische Klubfußballdaten aufgrund aggregierter Zahlen der Ligen verglichen werden, besteht die Grundlage dieses Berichts aus bis zu 170 verschiedenen Posten pro Jahr und Klub aus den Jahresabschlüssen und ihren Anhangangaben und wurde dieses Jahr durch über 980 Fragen und Antworten per E-Mail ergänzt. Insgesamt enthält die Klubdatenbank über 2,5 Millionen Posten, die eine einzigartige Grundlage für die finanzielle Analyse des Klubfußballs bilden.

Der diesjährige Bericht enthält Zahlen aus den Jahresabschlüssen von 696 Erstligaklubs aus 53 UEFA-Mitgliedsverbänden und deckt damit geschätzte 99% aller Einnahmen und Ausgaben der Topligen ab.

In einigen Fällen waren nicht alle Informationen verfügbar oder wurden nicht als sicher oder zuverlässig genug erachtet, um in die Analyse aufgenommen zu werden, so dass eine etwas kleinere Stichprobe von Ligen und Klubs verwendet wurde, was jeweils in Fußnoten erwähnt wird.

Die Erstellung dieses Berichts war nur dank dem aktiven Mitwirken der Fußballklubs in ganz Europa und den wertvollen Informationen sowie der Unterstützung der nationalen Klublizenzierungsmanager möglich, denen wir hier unseren Dank aussprechen.

Der diesjährige Bericht enthält eigenständige Teile zu Cheftrainern, Transferaktivitäten und Löhnen, woraus hervorgeht, dass die Verwaltung des Trainerstabs und des Spielerkaders die größte Herausforderung im Klubfußball bleibt.

Von besonderem Interesse ist auch die Analyse der Transferaktivität der europäischen Klubs über die letzten fünf Jahre. Im Gegensatz zu anderen Berichten, die nur die Auswirkungen internationaler Transfers untersuchen, deckt dieser Bericht sowohl nationale als auch internationale Transfers ab und bietet zudem Einblick in die an Spielervermittler, die an den Transfers beteiligt sind, ausbezahlten Honorare.

Der erste Beurteilungszyklus der Break-even-Vorschrift läuft, und die Finanzkontrollkammer für Klubs wird zwischen April und Juni ihre Entscheidungen treffen und öffentlich bekannt geben. Die in diesem Bericht analysierten Finanzzahlen des Jahres 2012 sind folglich die ersten, die in den Anwendungsbereich der Break-even-Vorschrift fallen. Nach Jahren sich verschlechternder Finanzergebnisse gibt es positive Anzeichen, dass die Klubs ihre Finanzen besser ins Gleichgewicht bringen.

Das erste bedeutende Anzeichen ist die Tatsache, dass das Lohnwachstum dem Einnahmewachstum von 7% entsprach anstatt es zu überschreiten. Dies ist zum ersten Mal seit mehreren Jahren der Fall, und das aggregierte Nettoergebnis für das Finanzjahr 2012 widerspiegelt diese Tatsache. Das zweite positive Anzeichen ist das Ausmaß und die Verbreitung der Verpflichtungen der Eigentümer gegenüber ihren Klubs, eine zentrale und grundsätzliche Anforderung der Break-even-Vorschrift, mit der vermieden werden soll, dass die Klubs Schulden aus „ungedeckten“ Defiziten anhäufen. Dies geht klar aus dem Kapitalfluss-Teil dieses Berichts hervor, der zeigt, dass zwei Drittel der neuen Nettofinanzierung dieses Jahr durch Kapitalverpflichtungen statt durch zinsgünstige Darlehen erfolgte. Auch die Bilanzanalyse bekräftigt diese Tatsache, da die Beiträge von Eigentümern die Verluste von EUR 1,1 Mrd. deutlich übertreffen und somit zu einer Stärkung der Bilanzen der europäischen Topligen um rund EUR 500 Mio. beitragen.

Dies bedeutet allerdings nicht, dass alle Klubs ihre Finanzen auf einen langfristig nachhaltigen Stand gebracht haben oder mit ihren eigenen Mitteln zurechtkommen. In diesem Sinn ist der Bericht deutlich: Die Löhne wuchsen weiterhin stark und die Lohnsumme der Erstligaklubs stieg zwischen 2011 und 2012 um EUR 588 Mio. Der beobachtete enge Zusammenhang zwischen den sportlichen Ergebnissen und den Löhnen ist der Motor dieses Anstiegs. In diesem Zusammenhang spielen auch die nationalen Klublizenzierungsorgane eine wichtige Rolle, indem sie die Umsetzung guter Managementpraktiken durch die Klubs sowie langfristige Investitionen in den Fußball fördern, die Klubs auffordern, auf der Grundlage ausgewogener und nachhaltiger Geschäftspläne zu arbeiten, und indem sie dafür sorgen, dass die Klubs ihre Verbindlichkeiten gegenüber ihren Angestellten und gegenüber anderen Klubs auf nationaler und internationaler Ebene zeitgerecht erfüllen.

Vor vier Jahren haben die UEFA und ihre Interessenträger das Konzept zum finanziellen Fairplay, das die Nachhaltigkeit des europäischen Klubfußballs langfristig gewährleisten soll, einstimmig gutgeheißen. Mit der vollständigen Umsetzung des finanziellen Fairplays müssen die Klubs nun aktiv werden. Wir sind gespannt, wie sie ihr Finanzmanagement verbessern und in Zukunft verantwortlich handeln werden.

Wir hoffen, dass Sie diese Studie interessiert und dass sie Ihnen nützliche Informationen bietet.

Andrea Traverso


Leiter Klublizenzierung und finanzielles Fairplay

## Höhepunkte

### Wettbewerbsprofile

**7** Sieben Klubs aus fünf Ländern wurden in dieser Saison aus Klublizenzierungs- und FFP-Gründen von der UEFA Europa League ausgeschlossen.

**44** Insgesamt 44 Klubs aus 20 Ländern verpassten ihren Platz in der UEFA Champions League / Europa League wegen mangelhaftem Management im nicht sportlichen Bereich.

**22**  Die Entwicklung der Besucherzahlen an den nationalen Meisterschaftsspielen ist durchzogen: 22 Ligen verzeichneten einen Anstieg, 28 einen Rückgang.

**28** 

**163 000 000+** Mindestens 163 Millionen Personen besuchten letztes Jahr Fußballspiele in den europäischen Ligen.

### Kommerzielle Profile

**82%** Über drei Viertel der europäischen Erwachsenen sind „interessiert“ am Fußball, und ein Viertel „sehr interessiert“.

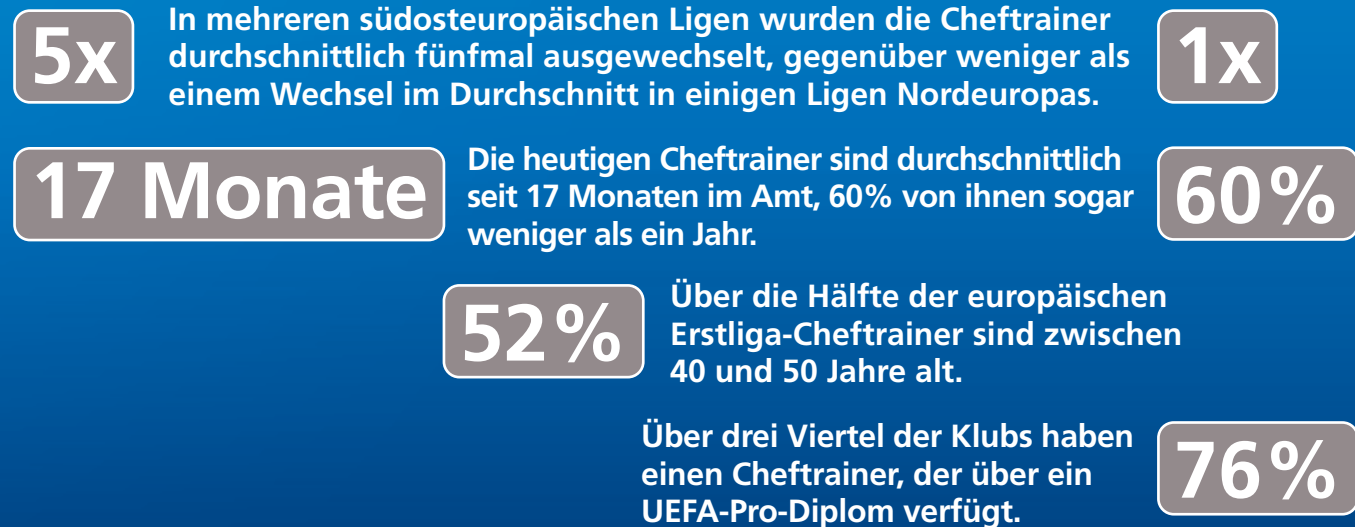
**25%**

**23%** Im Durchschnitt zieht der populärste Klub jedes Landes einen Anteil von 23% der Fans in diesem Land auf sich.





## Cheftrainerprofile



## Analyse der Transferaktivitäten

**10 900 000 000**

Bei der Zusammenstellung der Spielerkader der europäischen Topligen wurden Transfersummen von insgesamt EUR 10,9 Mrd. ausgegeben.

Knapp die Hälfte der bezahlten Transfersummen bleiben in den Bilanzen der Klubs, während der Rest bereits als Kosten abgeschrieben wurde.

**48%**

**50%**

Die englischen, italienischen und spanischen Erstligaklubs waren zusammen für 50% der Transferausgaben und 38% der weltweiten Transfereinnahmen über die letzten fünf Jahre verantwortlich.

**38%**

**3 Mrd.**

Der Rekordwert der Transferausgaben der europäischen Klubs vom Sommer 2013 in Höhe von EUR 3 Mrd. lag um 12% über dem früheren Höchststand.

**12%** 

**35%** 

Im Januar 2014 wurden dagegen mit EUR 420 Mio. die niedrigsten Transferausgaben seit drei Spielzeiten verzeichnet, 35% unter dem Höchstwert.



Die Ausgaben der an UEFA-Wettbewerben teilnehmenden Klubs für Spielervermittler entsprachen 12,6% ihrer Transferausgaben.

**12,6%**

**1 von 16**

Spielervermittlerhonorare in der Höhe von über einem Drittel der gesamten Transfersumme waren nur bei jedem 16. teuren Transfer zu verzeichnen, jedoch bei jedem dritten kleineren Transfer.

**4-5 Jahre**

Eine deutliche Mehrheit (76%) der für über EUR 1 Mio. transferierten Spieler erhalten einen Vertrag mit einer Dauer von 4 bis 5 Jahren.

## Finanzielles Profil des Klubfußballs: Einnahmen

**800 Mio.** 

Die gesamten Einnahmen der europäischen Erstligaklubs stiegen um EUR 800 Mio. und erreichten 2012 einen Rekordstand von EUR 14,1 Mrd.

**14,1 Mrd.**

**42%** 

Trotz des herausfordernden wirtschaftlichen Umfelds stiegen die Einnahmen der Klubs zwischen 2007 und 2012 um 42%.

## Wachstum durchs Band

Zwischen 2007 und 2012 verzeichneten die 20 vermögendsten Ligen in Europa alle steigende Einnahmen.



Der Anteil der Einnahmen aus Eintrittsgeldern ging weiter zurück, von 23% im Jahr 2007 auf 18% im Jahr 2012.



## Lohnprofil des Klubfußballs

**600 Mio.** 

Die gesamten Löhne der Klubs stiegen gegenüber 2011 um EUR 600 Mio. und erreichten 2012 EUR 9,2 Mrd.

**9,2 Mrd.****59%** 

Zwischen 2007 und 2012 stiegen die Löhne um 59%, und mehr als die Hälfte der europäischen Topligen verzeichneten ein Lohnwachstum von über 50%.

Das Verhältnis zwischen den Löhnen und den Einnahmen stabilisierte sich jedoch bei 65%.

**65%**

Die höchste Lohnsumme eines Klubs liegt weiterhin bei mehr als dem Dreifachen der Lohnsumme des Klubs auf Rang 25 nach Löhnen.

**3x****Starker Zusammenhang**

Der Klub mit der höchsten Lohnsumme beendete die Saison in allen 50+ europäischen Topligen in der oberen Tabellenhälfte seiner Liga.

**56%**

In der Mehrzahl der Fälle gewannen die Klubs mit der höchsten Lohnsumme ihre nationale Meisterschaft.

## Finanzielles Profil des Klubfußballs: Ausgaben und Gewinn/Verlust

**600 Mio.** 

Die gesamten Verluste der Topligen gingen um EUR 600 Mio. zurück, von EUR 1,7 Mrd. im Jahr 2011 auf EUR 1,1 Mrd. im Jahr 2012.

Über 200 Klubs aus 42 verschiedenen Ländern verzeichneten Ausgaben von EUR 12 pro Einnahme von EUR 10.

**€ 10 Einnahme, € 12 Ausgabe**

Die Lohn- und Verlustquoten werden mit abnehmender Größe der Klubs immer schlechter.



16 der Ligen Europas, in denen Talente gefördert werden, erzielten Nettogewinne aus ihrer Transferaktivität in der Höhe von über 10% ihrer gesamten Einnahmen.

**€ 1 von € 10**

## Finanzielles Profil des Klubfußballs: Kapitalflüsse

**52%**

Im Jahr 2012 verzeichneten mehr als die Hälfte der europäischen Klubs einen positiven Kapitalfluss und der gesamte Kapitalabfluss lag bei gut EUR 100 Mio.

**€ 100 Mio.**

Während 24 Ligen kombinierte Verluste der Klubs von 10%+ verzeichneten, wies keine Liga einen Nettokapitalabfluss nach Finanzierung von 10%+ auf.

**Nur Bares ist Wahres**

Die Cash-Ausgaben für Transfers waren 2012 über fünfmal so hoch wie die Cash-Investitionen in alle anderen Vermögenswerte.

**5x**

**Mäzene**

Auf europaweiter Basis stammten die EUR 1,5 Mrd. Nettokapitalzuflüsse der Klubs aus Finanzierung ausschließlich von Eigentümern oder verbundenen Parteien.

## Finanzielles Profil des Klubfußballs: Bilanz

**61%**

Wie schon im Vorjahr verzeichneten gut 6 von 10 Klubs 2012 höhere Vermögenswerte als Verbindlichkeiten (positives Eigenkapital).

Die Bilanzen der europäischen Klubs wurden 2012 um EUR 600 Mio. verstärkt und erreichten ein kombiniertes positives Eigenkapital von rund EUR 3,9 Mrd.

**600 Mio. ↑**



1

## Wettbewerbsprofile



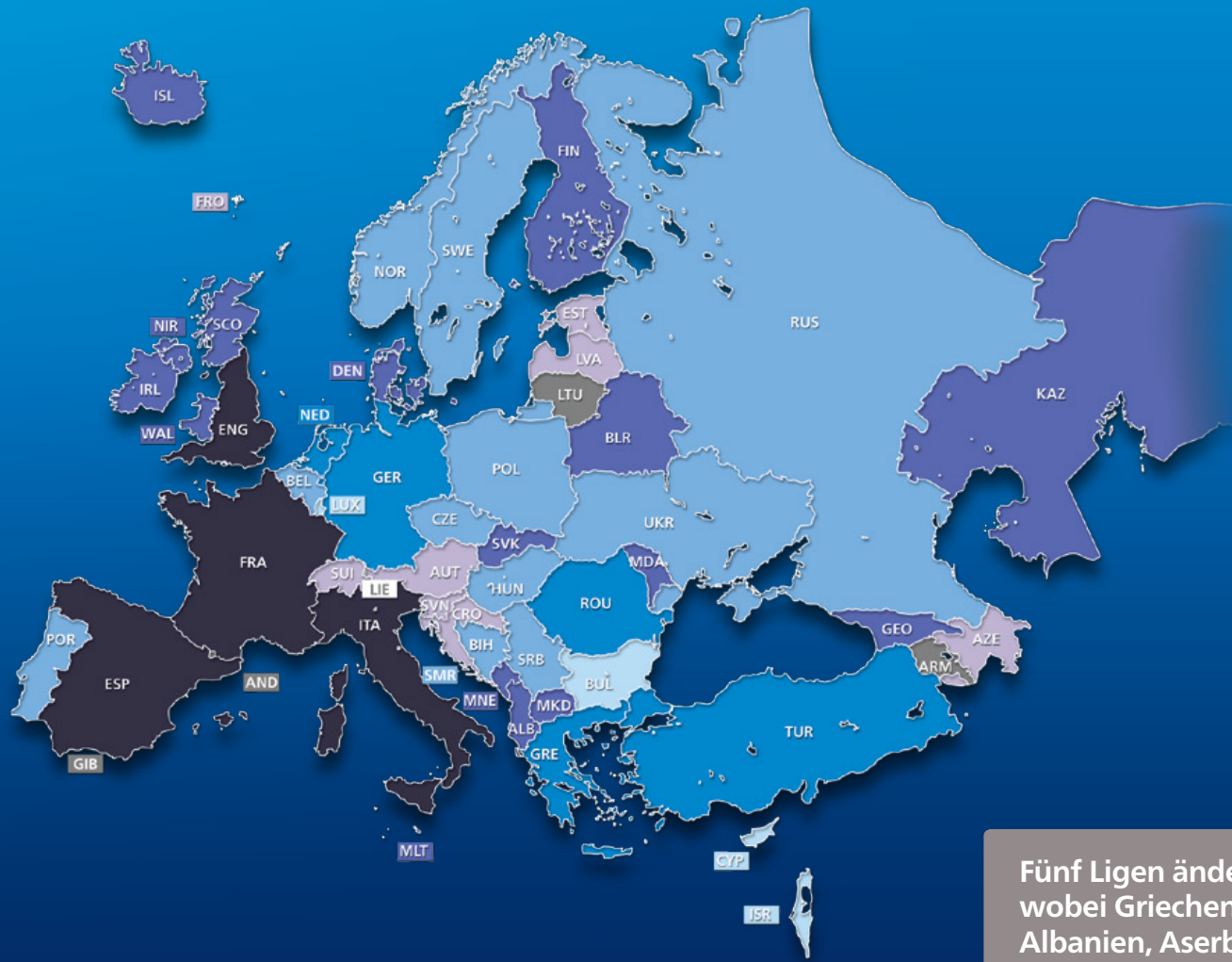


Blick auf das Estádio do Dragão des FC Porto während des Spiels zwischen dem FC Porto und Atletico Madrid in der Gruppenphase der UEFA Champions League am 1. Oktober 2013.

Alle Fotos stammen aus der Rubrik Dokumente auf [UEFA.org](http://UEFA.org)



Mehr als die Hälfte der europäischen Topligen umfassen entweder 12 oder 16 Teams.

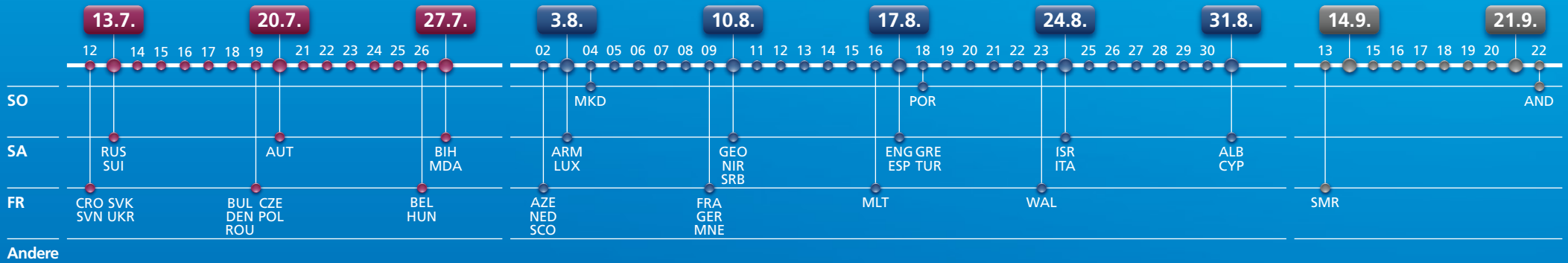


Anzahl Erstligamannschaften (Sommer Spielzeit 2013 oder Winter Spielzeit 2013/14) und Häufigkeit:

20	4x
18	5x
15/16*	12x
14	4x
12	16x
10	8x
<10	4x

Fünf Ligen änderten ihre Größe zwischen 2012/13 und 2013/14, wobei Griechenland seine Liga um zwei Teams erweiterte und Albanien, Aserbaidschan, Bulgarien und Kroatien ihre Ligen um zwei Teams verkleinerten.

Datum des Saisonbeginns in den Topligen (Wintermeisterschaften 2013/14)



16 Ligen begannen ihre Saison im Juli.

23 Ligen begannen ihre Saison im August.

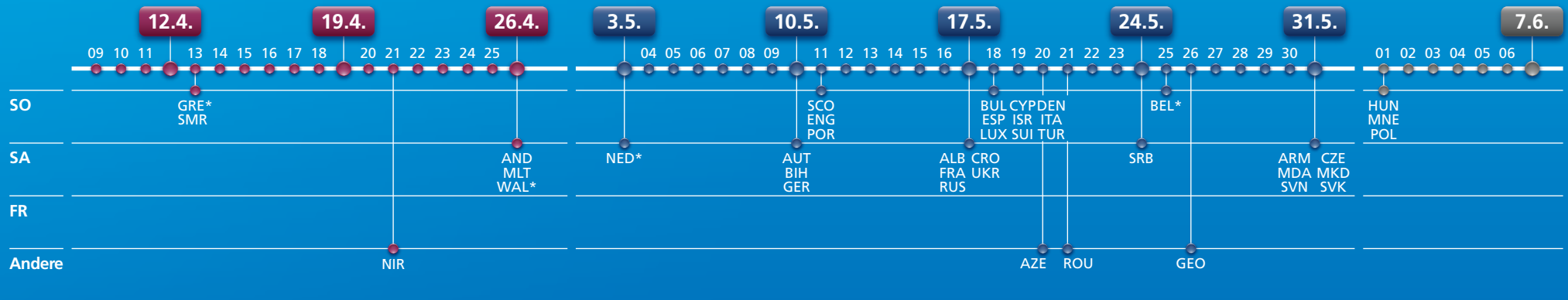
9 der 11 Sommermeisterschaften begannen im März.

22 Ligen begannen an einem Freitag, 24 an einem Samstag, 5 an einem Sonntag und 1 an einem anderen Tag.



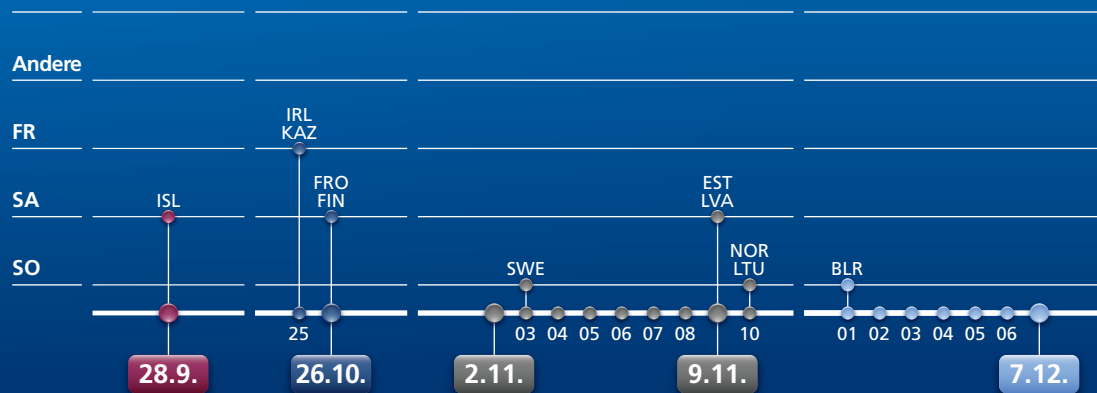
Datum des Saisonbeginns in den Topligen (Sommermeisterschaften 2013)

Datum des Saisonendes\* in den Topligen (Wintermeisterschaften 2013/14)



Das Wochenende Mitte Mai ist weiterhin das üblichste Saisonende.

Island weist mit 21 Wochen die kürzeste Saison auf.



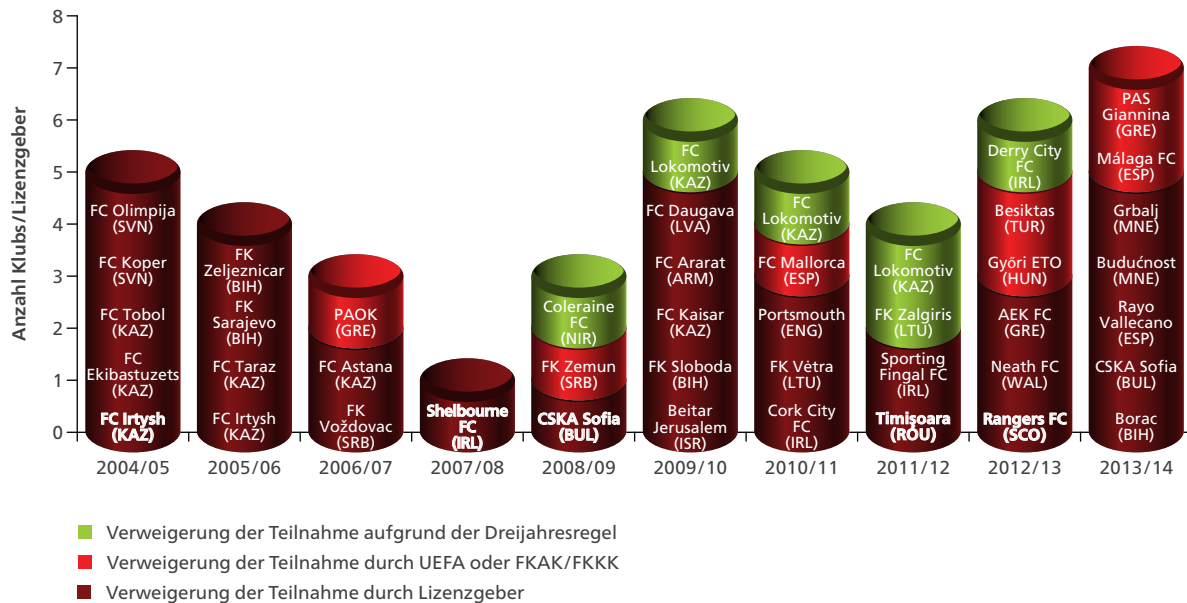
Datum des Saisonendes\* in den Topligen (Sommermeisterschaften 2013)

24 Ligen enden an einem Samstag und 22 an einem Sonntag.

Zwei Drittel der Topligen enden aufgrund der Weltmeisterschaft 2014 früher als 2013.

\*Einige Ligen weisen abweichende Formate auf (siehe Benchmarking-Bericht für das Finanzjahr 2011, Seite 59). Die Daten auf der Zeitachse beziehen sich auf die letzten durch alle Klubs gespielten Begegnungen. In Griechenland endet die reguläre Spielzeit am 13. April, doch Playoff-Begegnungen zwischen einigen der Teams finden noch im Mai statt; die reguläre Spielzeit in den Niederlanden endet am 3. Mai, doch Playoff-Begegnungen für die europäischen Wettbewerbe und den Auf-/Abstieg werden bis am 18. Mai abgehalten; in Wales endet die reguläre Spielzeit am 26. April, doch Playoff-Begegnungen für die Qualifikation zur Europa League dauern für einige Teams bis 17. Mai. In Belgien wird die Liga im März in drei Gruppen aufgeteilt, doch alle Klubs spielen bis im Mai weiter, und in mehreren Ligen werden Playoff-Begegnungen abgehalten, die über einen oder mehrere Auf-/Abstiegsplätze entscheiden.

**Klubs, denen aus Lizenz- oder FFP-Gründen die Teilnahme an UEFA-Wettbewerben verweigert wurde**



In der UEFA-Spielzeit 2013/14 wurde sieben Klubs aus fünf Ländern, die sich sportlich direkt qualifiziert hatten, die Teilnahme aus Lizenz- oder FFP-Gründen verweigert.

Weitere neun Klubs, die sich indirekt für die Europa League qualifiziert hatten (da Klubs vor ihnen keine Lizenz erhielten) verpassten die Teilnahme, da auch ihnen die Lizenz verweigert wurde.

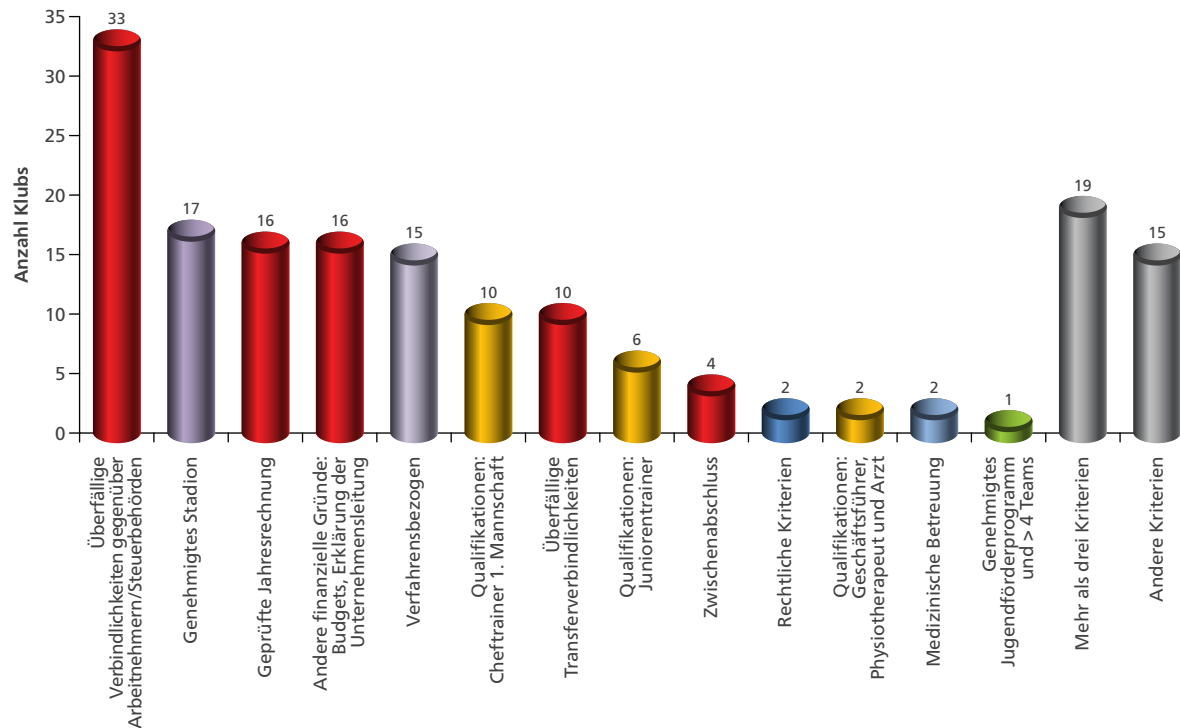
In den letzten zehn Jahren wurde aus Lizenz- oder FFP-Gründen fünf Klubs die Teilnahme an der Champions League (fett gedruckt oben) und 39 Klubs die Teilnahme an der Europa League verweigert.

Insgesamt 20 Länder weisen nun mindestens einen Klub auf, der sich sportlich für einen UEFA-Wettbewerb qualifiziert hatte, jedoch wegen mangelhaftem Management im nichtsportlichen Bereich nicht teilnehmen durfte.

Insgesamt 577 Klubs beantragten eine Lizenz für UEFA-Wettbewerbe und 18% davon wurden verweigert.

Der häufigste Grund für die Lizenzverweigerung waren überfällige Verbindlichkeiten gegenüber Arbeitnehmern und Sozialversicherungsinstitutionen bzw. Steuerbehörden.

Überblick über die Gründe für die Lizenzverweigerung für die Spielzeit 2013/14



Die Lizenzen dieser Klubs wurden aufgrund der Nichterfüllung von mindestens\* 23 verschiedenen Kriterien verweigert, was zeigt, dass es bei der Klublizenzierung um mehr als nur finanzielle Regulierungen geht.

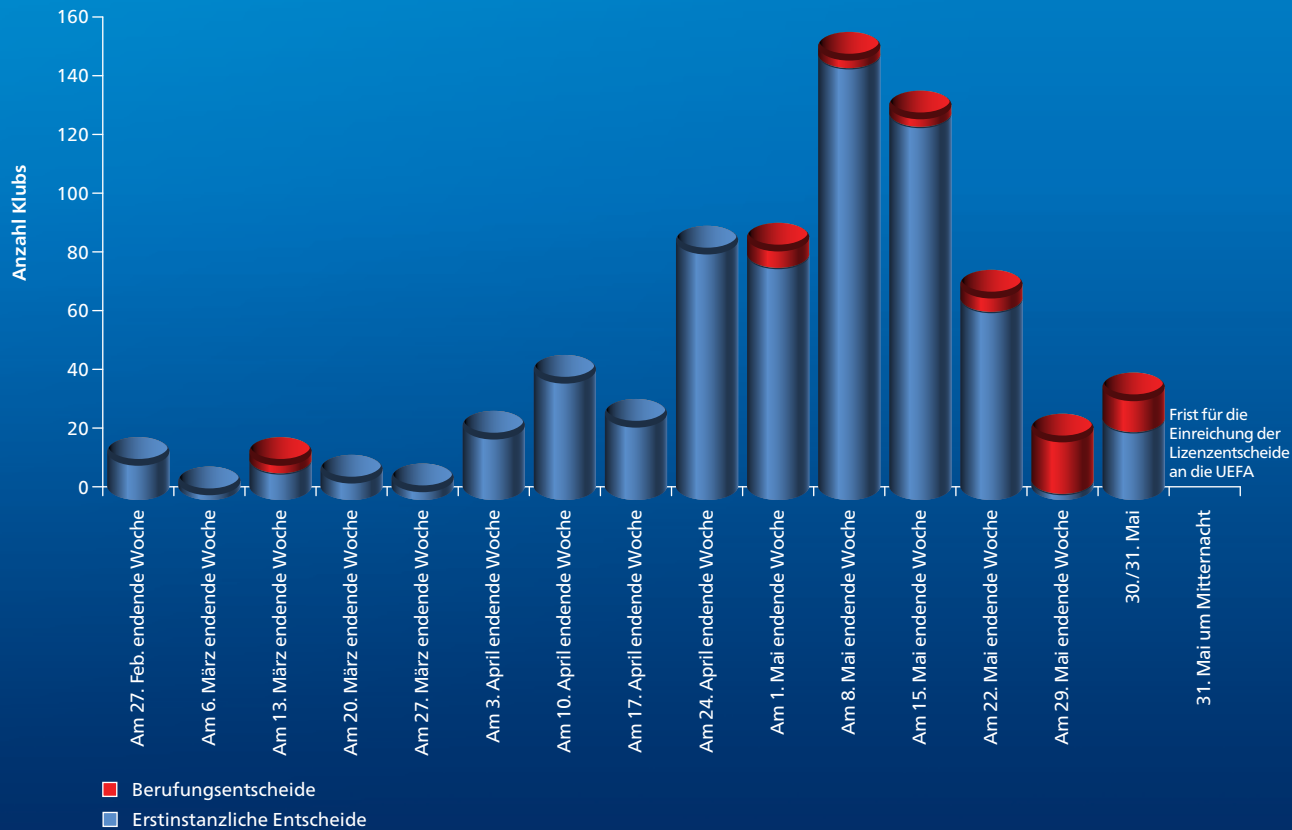
\* „Mindestens“, da für 83 der 102 Klubs, denen die Lizenz verweigert wurde, unterschiedliche Gründe für die Verweigerung angegeben wurden. Für weitere 19 Klubs, deren Lizenz wegen Verstößen gegen mehr als drei Kriterien verweigert wurde, wurden keine spezifischen Kriterien angegeben.





Die nationalen Lizenzbehörden fällen die überwiegende Mehrheit der Lizenzentscheide zwischen Ende April und Ende Mai.

Zeitraum der Lizenzentscheide (UEFA-Lizenz) nach Woche



Der Berufungssenat fällt die meisten Entscheide Ende Mai, kurz bevor die definitive Liste der Lizenzentscheide an die UEFA gesandt wird.

Dagegen erfolgt das Klub-Monitoring zur Förderung des finanziellen Fairplays durch die Finanzkontrollkammer für Klubs das ganze Jahr über.



---

# 2

## Cheftrainer-Profile

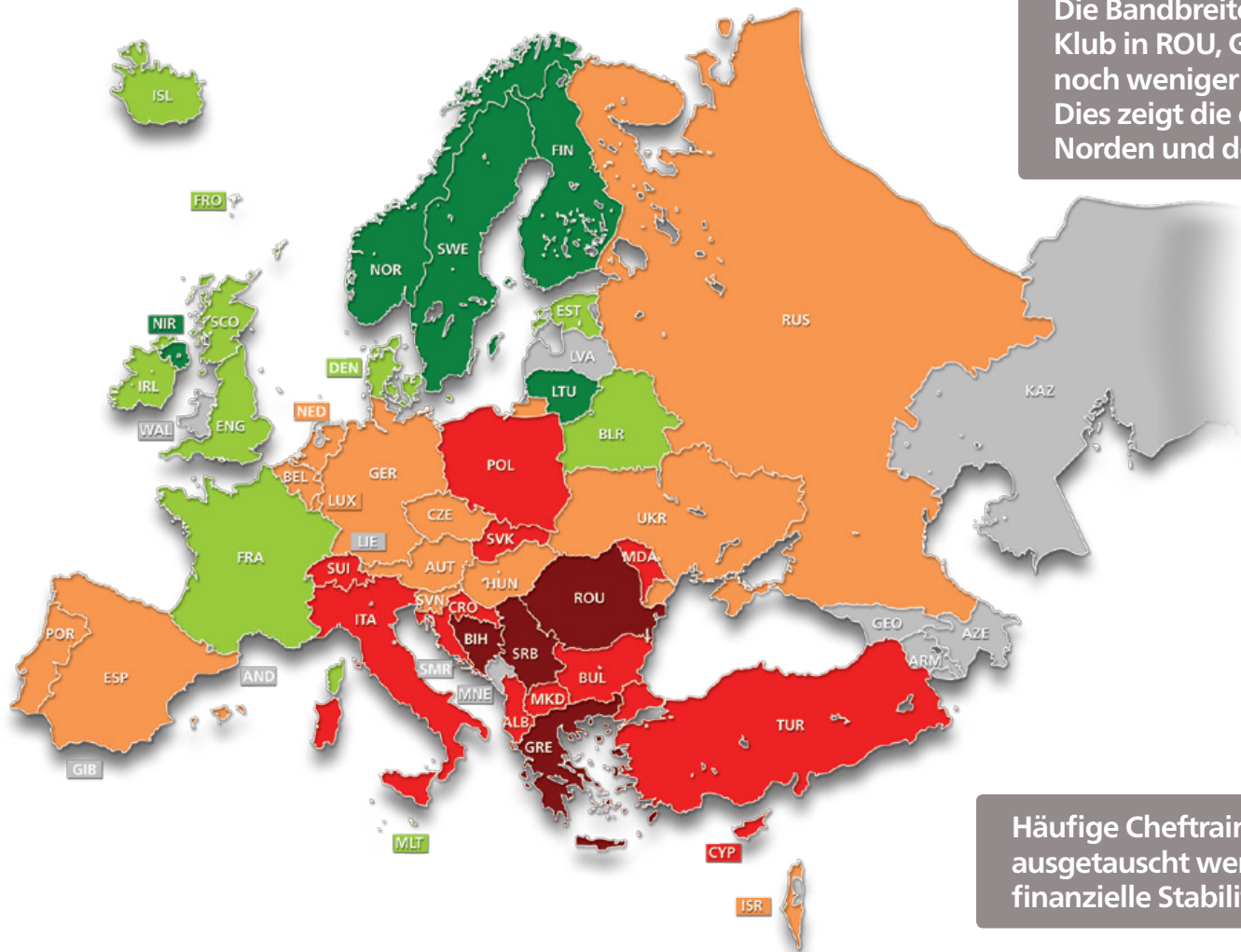


Viktor Gontscharenko, Trainer von BATE Borisow, verfolgt die Begegnung zwischen dem Bayern München und BATE Borisow in der Gruppenphase der UEFA Champions League am 2. Oktober 2012 im Dinamo-Stadion in Minsk, Belarus.

Alle Fotos stammen aus der Rubrik Dokumente auf UEFA.org

Die Cheftrainer werden unter drei verschiedenen Gesichtspunkten analysiert. Die erste Studie\* untersucht über 1 700 Wechsel von Klub-Cheftrainern während der Dreijahresperiode von Juli 2010 bis Juni 2013.

Die europäischen Erstligaklubs nahmen während der Dreijahresperiode im Durchschnitt 2,7 Cheftrainer-Wechsel vor. Die Bandbreite reicht von durchschnittlich über fünf Wechsel pro Klub in ROU, GRE, SRB und BIH zu durchschnittlich einem oder noch weniger Wechsel pro Klub in FIN, LTU, SWE, NIR und NOR. Dies zeigt die deutlichen kulturellen Unterschiede zwischen dem Norden und dem Südosten Europas.



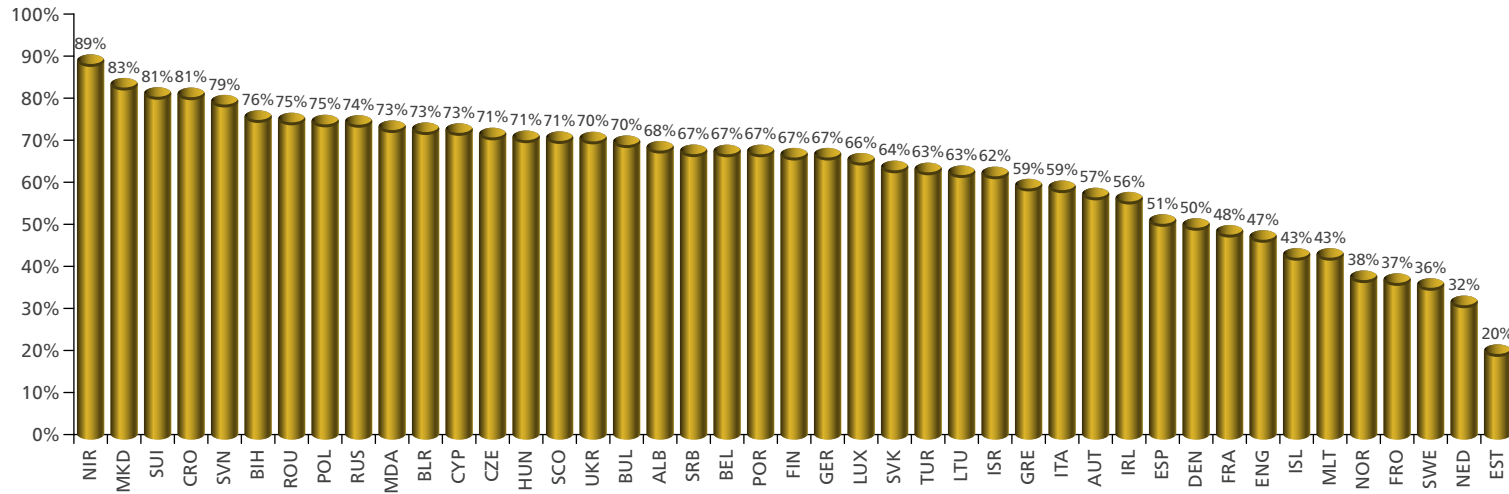
Durchschnittliche Zahl der Cheftrainer-Wechsel pro Klub in den verschiedenen NV während einer Dreijahresperiode (Juli 2010 bis Juni 2013)

5+	4x
3 bis 5	11x
2 bis 3	13x
1 bis 2	10x
1 oder weniger	5x
Nicht verfügbar	11x

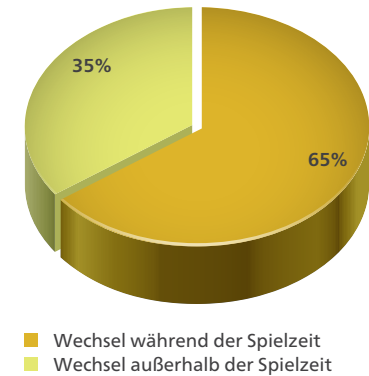
Häufige Cheftrainer-Wechsel (mit denen oft auch weitere Mitarbeiter ausgetauscht werden) können sich negativ auf die sportliche und finanzielle Stabilität auswirken.

\* Analyse von 1 709 Cheftrainer-Wechsel in 43 Ländern über eine Periode von 36 Monaten. Die Trainer-Wechsel wurden in 700 verschiedenen Klubs analysiert. Die Daten der folgenden NV wurden von der ersten Studie ausgeschlossen (entweder nicht verfügbar oder unvollständig): AND, GIB, LIE, SMR, MNE, GEO, WAL, ARM, AZE, KAZ, LVA. Die Analyse der UEFA basiert auf Daten aus dem Informationsportal [www.transfermarkt.de](http://www.transfermarkt.de), die von der UEFA bereinigt wurden. Die Analyse untersucht die Klubs in jeder Topliga für jede der drei analysierten Spielzeiten und verfolgt die Aktivität dieser Klubs von Anfang Sommer bis zum Ende der Spielzeit. Interims-Cheftrainer, die weniger als 60 Tage im Amt waren, wurden in dieser Analyse nicht als Wechsel gezählt.

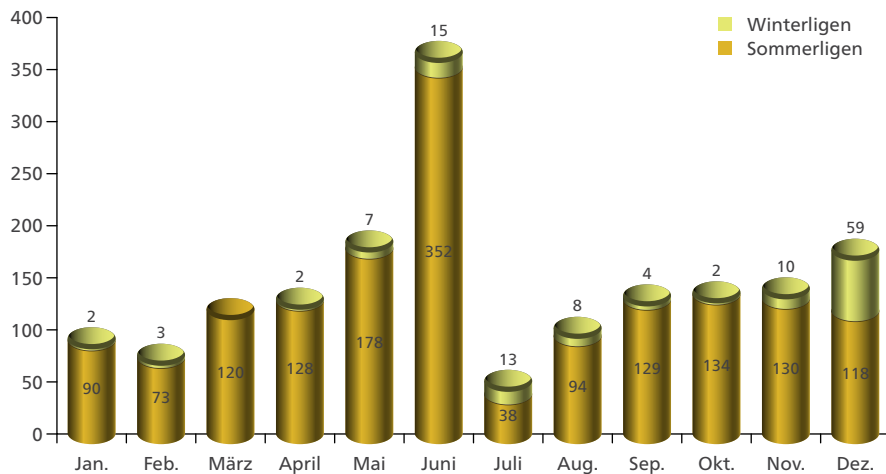
Prozentualer Anteil der während der Spielzeit ausgewechselten Cheftrainer



Zeitpunkt der Cheftrainer-Wechsel, Juli 2010 bis Juni 2013



Monate mit Weggang von Trainern, Juli 2010 bis Juni 2013



Cheftrainer-Wechsel während der Spielzeit sind tendenziell eher eine Reaktion auf unbefriedigende Ergebnisse als eine im Voraus geplante Maßnahme. Während Klubs in EST, NED, NOR und SWE ihre Cheftrainer vorwiegend außerhalb der Spielzeit austauschten, erfolgten bei Klubs auf dem Balkan und in der Schweiz über 75% der Cheftrainer-Wechsel während der Spielzeit.

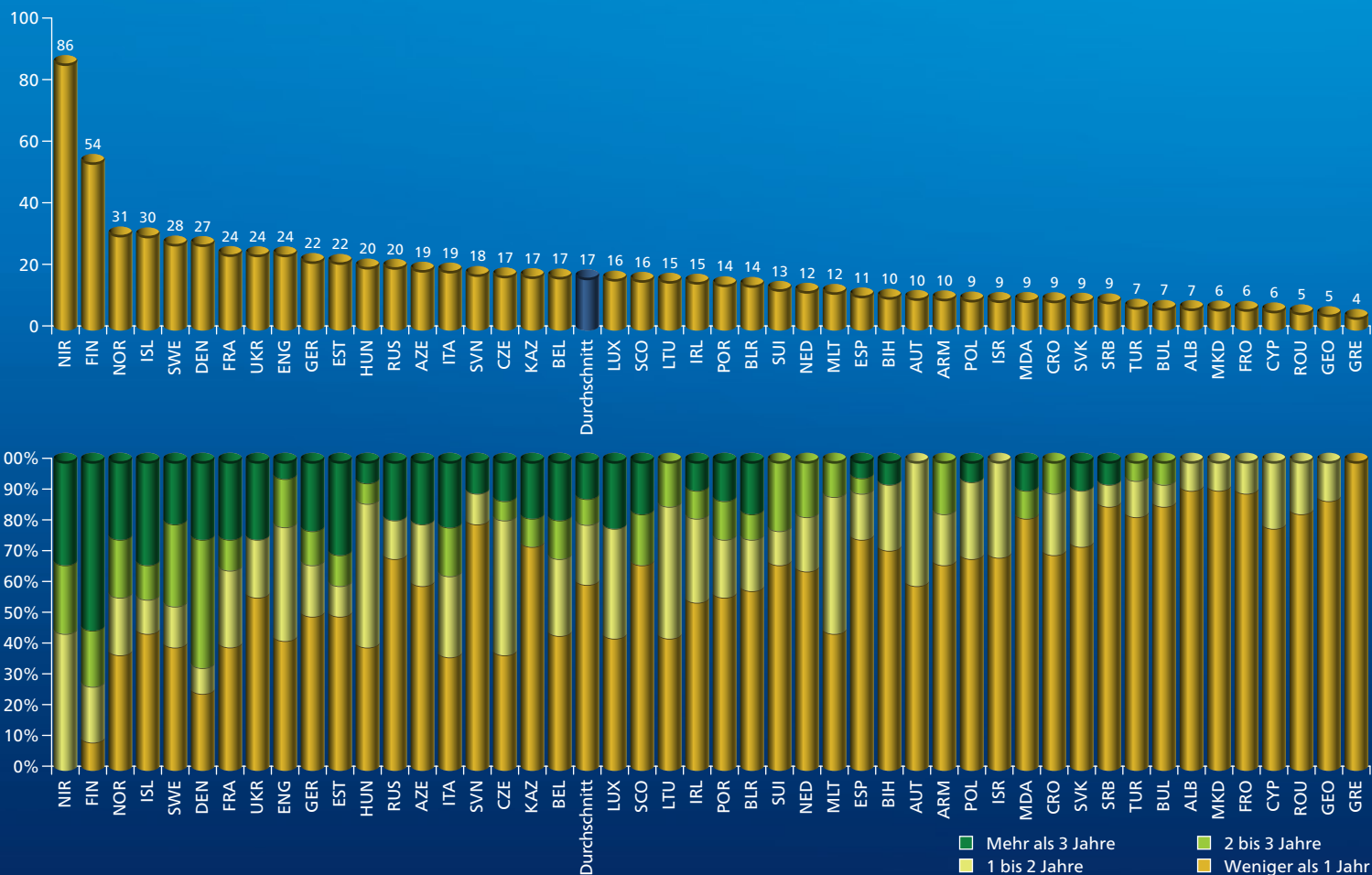
Obwohl 65% der Cheftrainer-Wechsel während der Spielzeit erfolgen, ist Juni der Monat mit den meisten Trainer-Wechseln, unmittelbar nach Abschluss der meisten Meisterschaften und vor Beginn der Sommertransferperiode.

Auch im Dezember, unmittelbar vor der Wintertransferperiode und am Ende der Sommermeisterschaft, werden viele Trainer ausgetauscht.

Die zweite Studie\* untersucht die Altersstruktur und die Amtszeiten der Klub-Cheftrainer von 624 Erstligaklubs, die zu einem bestimmten Zeitpunkt (November 2013) im Amt waren.

Nordirland weist das stabilste Umfeld für Cheftrainer auf; Griechenland liegt am anderen Ende des Spektrums. Die Amtszeit der Cheftrainer in Griechenland beträgt durchschnittlich vier Monate und alle 18 Klubs tauschten ihren Cheftrainer in den vorangegangenen zwölf Monaten aus.

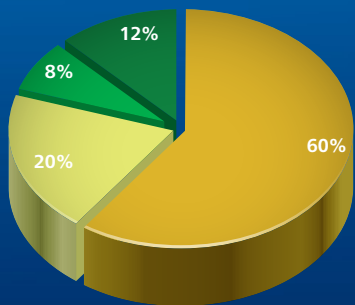
Durchschnittliche Amtszeit der Cheftrainer (Monate)



\* Analyse der Cheftrainer von 624 Klubs aus 47 Ländern. Die Daten der folgenden NV wurden von der zweiten Studie ausgeschlossen (entweder nicht verfügbar oder unvollständig): AND, GIB, LIE, SMR, MNE, LVA, WAL. Die Analyse der UEFA basiert auf Daten aus [www.transfermarkt.de](http://www.transfermarkt.de).

Die durchschnittliche Amtszeit der Cheftrainer in Europa liegt bei 17 Monaten.

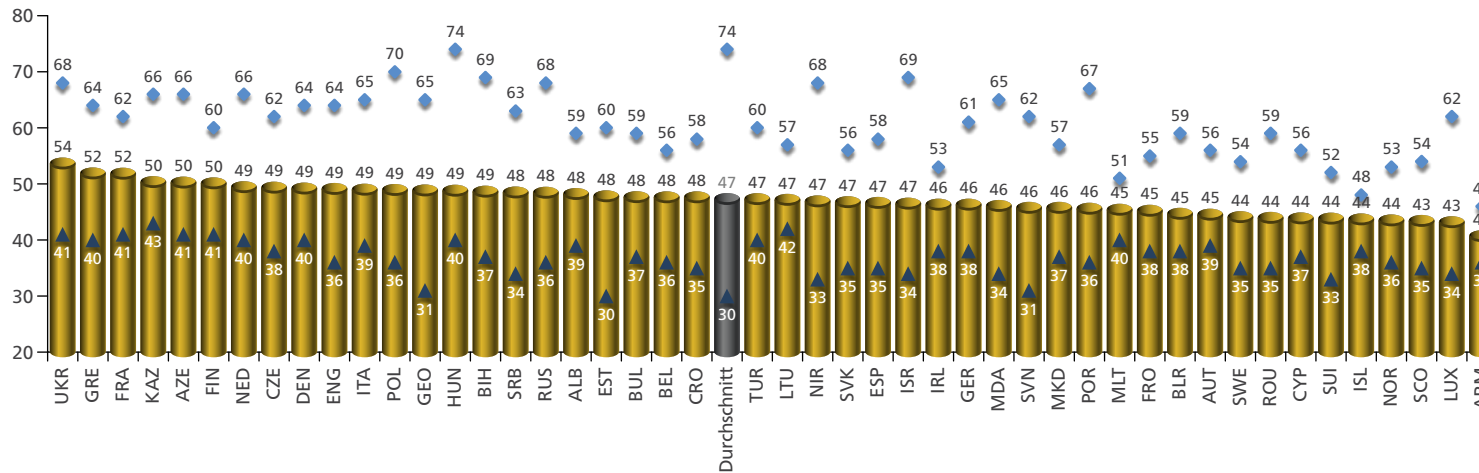
60% der Cheftrainer in den Topligen wurden im vergangenen Jahr ernannt.



Das Durchschnittsalter der europäischen Cheftrainer liegt weiterhin bei 47 Jahren.

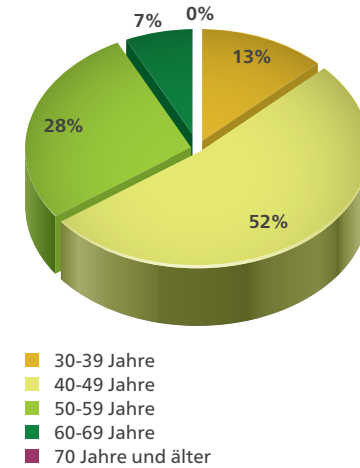
Über die Hälfte der Erstliga-Cheftrainer sind zwischen 40 und 50 Jahre alt.

Durchschnitt, jüngster und ältester Cheftrainer (Jahre)



Den höchsten Altersschnitt verzeichnete die Ukraine (54 Jahre), während in Armenien das Traineramt „Sache jüngerer Männer“ ist (Cheftrainer sind durchschnittlich 41 Jahre alt).

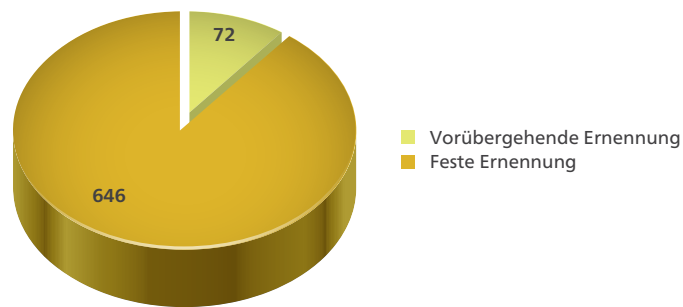
Altersstruktur der Erstliga-Cheftrainer



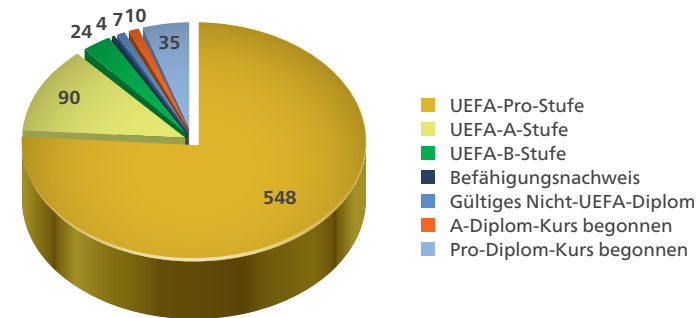


Die dritte Studie zu den Klub-Cheftrainern untersucht die Qualifikationen der Cheftrainer von 718 Klubs, welche zwischen März und Mai 2013 das Klublizenzierungsverfahren durchliefen.

Status des Cheftrainers



Qualifikation des Cheftrainers



Zum Zeitpunkt der Lizenzierung verfügten die Cheftrainer von 76% der europäischen Erstligaklubs bereits über Pro-Diplome. Die erforderliche Mindestqualifikation des Cheftrainers für den Erhalt einer Lizenz hängt vom Mitgliedsstatus des Nationalverbands in der UEFA-Trainerkonvention ab.



# 3

Kommerzielles Profil:  
Anhaltend großes Interesse am Fußball



Fans von Borussia Dortmund unterstützen ihr Team vor dem Viertelfinal-Hinspiel der UEFA Champions League zwischen dem FC Málaga und Borussia Dortmund am 3. April 2013 im Stadion La Rosaleda in Málaga, Spanien.

Alle Fotos stammen aus der Rubrik Dokumente auf UEFA.org

In der letzten abgeschlossenen Spielzeit (2013 oder 2012/13) besuchten über 163 Millionen Fans in Europa Spiele der nationalen Klubmeisterschaften.

22 Topligen, 12 untere Ligen und 2 UEFA-Klubwettbewerbe verzeichneten Gesamtbesucherzahlen von über einer Million.

Besucherzahlen Sommer 2013 und Winter 2012/13

Liga	Aggregiert Rang	Durchschnitt Rang	Durchschnitt	Anzahl Klubs	Anzahl Spiele	Aggregiert
ENG	1	2	35 921	20	380	13 649 923
GER	2	1	42 624	18	306	13 042 961
ESP	3	4	28 237	20	380	10 730 155
ENG (L2)*	4	8	17 488	24	552	9 653 376
ITA	5	5	23 234	20	379	8 805 568
FRA	6	7	19 211	20	380	7 300 218
UCL	7	3	31 928	76	213	6 800 590
UEL	8	10	13 230	169	479	6 337 008
NED	9	6	19 619	18	306	6 003 363
GER (L2)*	10	9	17 237	18	306	5 274 522
TUR	11	12	12 984	18	291	3 778 383
ENG (L3)*	12	25	6 319	24	552	3 488 088
RUS	13	11	13 180	16	240	3 163 170
ESP (L2)*	14	23	6 783	22	462	3 133 746
UKR	15	13	12 547	16	239	2 998 771
FRA (L2)*	16	20	7 013	20	380	2 664 940
ENG (L4)*	17	34	4 389	24	552	2 422 728
BEL	18	18	8 265	16	289	2 387 167
POR	19	16	9 803	16	240	2 352 795
GER (L3)*	20	26	6 160	20	380	2 340 800

Die Gesamtzahl wäre noch höher, wenn man die nationalen Pokalwettbewerbe mitzählen würde, zum Beispiel den FA Cup mit einer Besucherzahl von über 2 Millionen und den League Cup mit über 1,2 Millionen.

## Besucherzahlen Sommer 2013 und Winter 2012/13

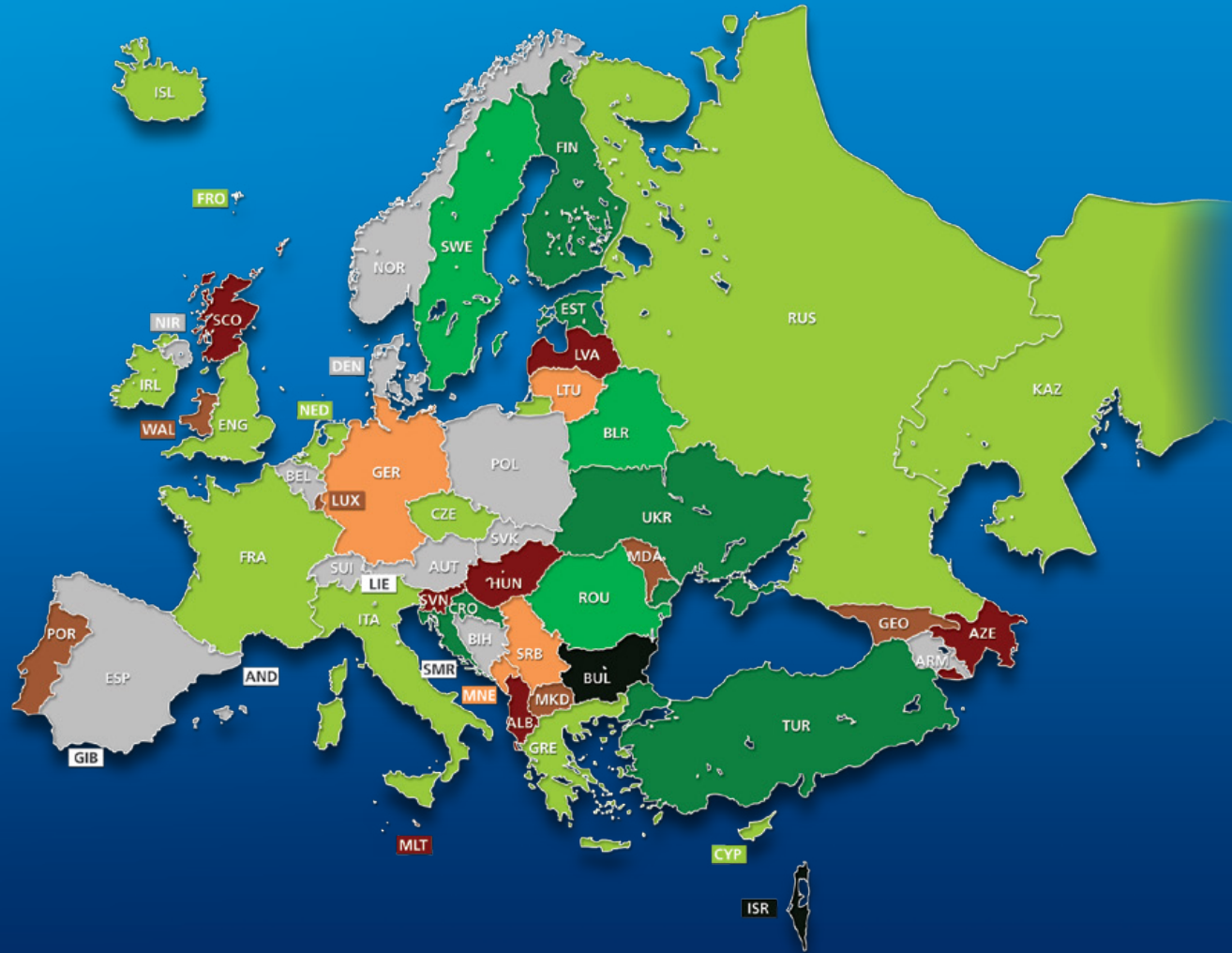
Liga	Aggregiert Rang	Durchschnitt Rang	Durchschnitt	Anzahl Klubs	Anzahl Spiele	Aggregiert
SCO	21	15	10 022	12	228	2 284 997
ITA (L2)*	22	32	4 847	22	462	2 239 314
SUI	23	14	12 022	10	180	2 163 870
POL	24	17	8 409	16	240	2 018 205
SWE	25	19	7 627	16	240	1 830 615
NOR	26	21	6 828	16	240	1 638 735
ROU	27	29	5 184	18	306	1 586 321
TUR (L2)*	28	28	5 386	18	279	1 502 694
DEN	29	24	6 760	12	198	1 338 443
AUT	30	22	6 802	10	180	1 224 378
ISR	31	30	5 061	14	240	1 214 614
GRE	32	31	4 975	18	240	1 193 910
CZE	33	33	4 798	16	240	1 151 505
NED (L2)*	34	35	3 597	20	297	1 068 309
ENG (L5)*	35	36	1 886	24	552	1 041 072
SCO (L4)*	36	27	5 572	10	180	1 002 960
Andere 1. Liga						8 087 525
Andere untere Ligen						14 530 385
Alle Ligen Total						163 446 224
1. Liga Zwischentotal						99 945 592
Untere Ligen Zwischentotal						50 362 934
UEFA-Wettbewerbe Zwischentotal						13 137 698

Die Besucherzahlen der unteren Ligen lagen bei gut 50% jener der Topligen in Europa, \*\* was von der Breite des professionellen Klubfußballs in Europa zeugt.

\* Der Benchmarking-Bericht konzentriert sich zwar auf Daten der Topligen der 54 UEFA-Mitgliedsverbände, aus Vollständigkeitsgründen wurden aber auch die Besucherzahlen der unteren Ligen ergänzt, da diese Daten leicht verfügbar sind. Die Daten zu den Besucherzahlen können zwischen unterschiedlichen Quellen variieren, da die Besucher manchmal nach verkauften Karten, nach ausgestellten Karten, einschließlich Freikarten, oder nach effektiven Spielbesuchern gezählt werden. Die Analyse der UEFA stützt sich in erster Linie auf die Besucherzahlen nach Klubs auf [www.european-football-statistics.co.uk/attn.htm](http://www.european-football-statistics.co.uk/attn.htm), ergänzt durch Daten von Lizenzierungsmanagern in den Ligen und Nationalverbänden. \*\* Die Erstligadaten decken alle europäischen Topligen ab, während die Daten für untere Ligen 67 Ligen umfassen, bis zur 13. Liga in England, 7. Liga in Deutschland und Russland, 6. Liga in Frankreich und Italien, 5. Liga in den Niederlanden und 3. Liga in den meisten anderen Ländern.



Die Entwicklung im Vergleich zum Vorjahr war durchzogen; 28 Topligen wiesen sinkende und 22 steigende Besucherzahlen auf.



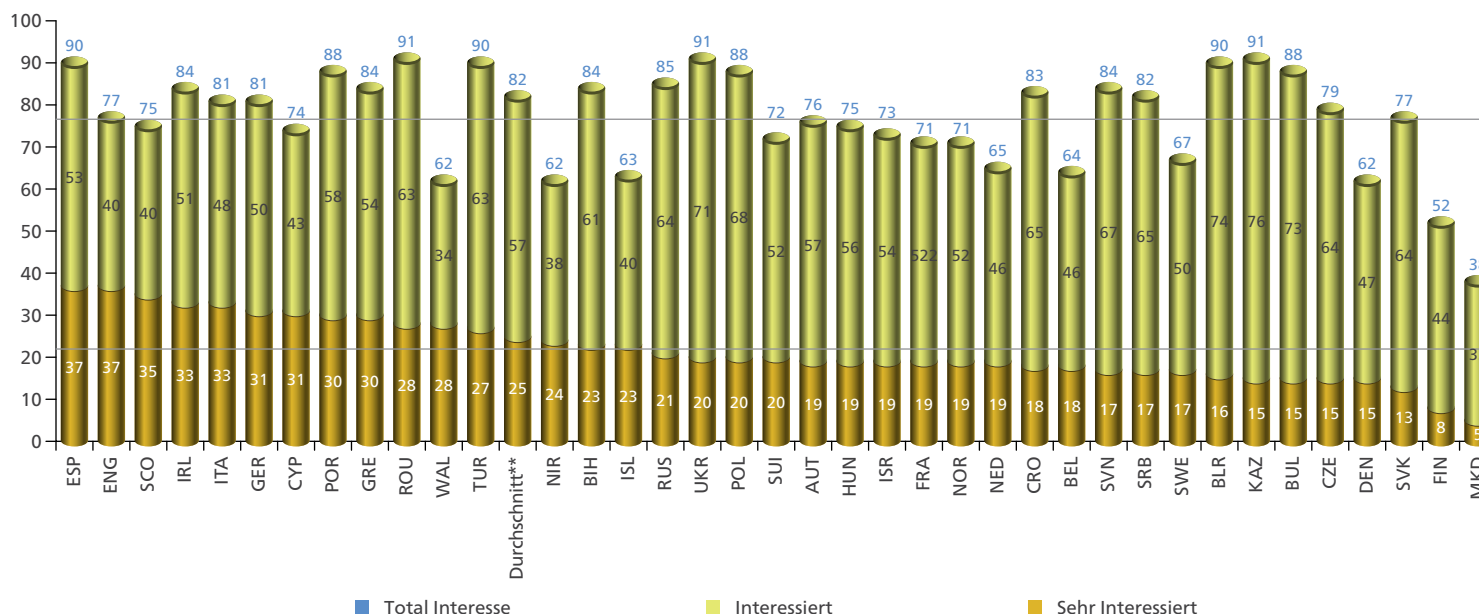
Entwicklung der durchschnittlichen Besucherzahlen zwischen S2012 bzw. W2011/12 und S2013 bzw. W2012/13

>+20%	2x		
+10% bis +20%	5x		
+5% bis +10%	3x		
0% bis +5%		12x	11x
-5% bis 0%			
-10% bis -5%	4x		
-20% bis -10%	6x		
<-20%	7x		
Unbekannt	4x		

Durchschnittlich bezeichnen sich 82% der Menschen in Europa als „interessiert“ am Fußball, einschließlich 25%, die sich als „sehr interessiert“ beschreiben\*.

Der Anteil der Erwachsenen, die entweder „interessiert“ oder „sehr interessiert“ am Fußball sind, liegt in der Regel zwischen 75% und 90% (25 der 38 analysierten Länder liegen in dieser Bandbreite).

Prozentualer Anteil der Fußballinteressierten pro Land



Die Spanier und Engländer sind am häufigsten „sehr interessiert“ (37%), gefolgt von den Schotten, Iren, Italienern und Deutschen.

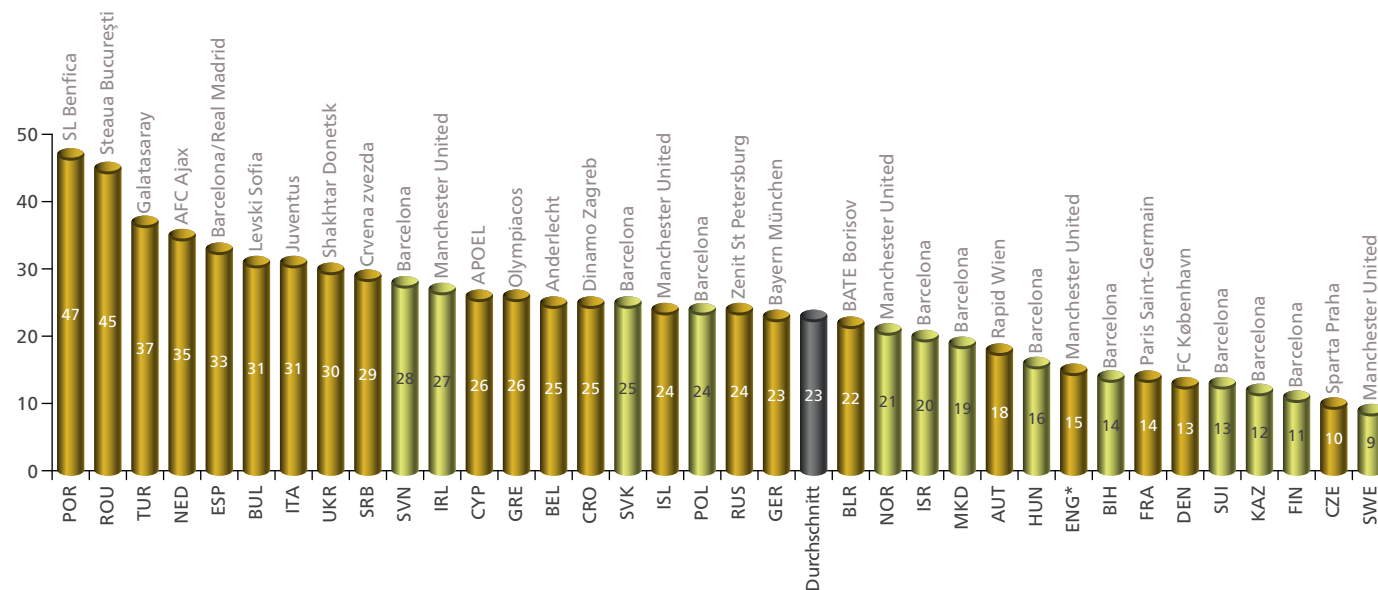
\* Quelle: Umfrage durch Repubcom im Auftrag der UEFA vom November 2012 bei einer Stichprobe von über 18 000 repräsentativen europäischen Staatsangehörigen im Alter von 18 bis 69 Jahren. Teilnehmer aus 38 UEFA-Gebieten wurden gefragt, ob sie interessiert oder sehr interessiert am Fußball sind. \*\* „Durchschnitt“ bedeutet den gewichteten Durchschnitt der Leute in den Gebieten.



Portugal und Rumänien weisen die höchste Fan-Konzentration in Europa auf, mit 47% bzw. 45% aller Fußballfans in ihrem Land, welche den gleichen Klub unterstützen (Benfica Lissabon bzw. Steaua Bukarest). Am anderen Ende der Skala vereinte in Schweden kein Klub mehr als 9% der Unterstützung der Fußballfans auf sich. Im Durchschnitt wies der Klub mit den meisten Fans in jedem Land einen Fananteil von 23% auf.

Unter den größten Ligen ist die Unterstützung in Frankreich (14%) und England (15%) breiter gestreut als in Spanien (33%) und Italien (31%).

Anteil der Fans, die den populärsten Klub unterstützen



Die 13 gelben Säulen zeigen, dass der populärste Klub in einem Land kein Klub des jeweiligen Landes ist.

\* Frage und Antwort nach dem populärsten Klub gelten für UK insgesamt (Manchester United); Nordirland, Wales und Schottland sind daher von dieser Analyse ausgenommen.

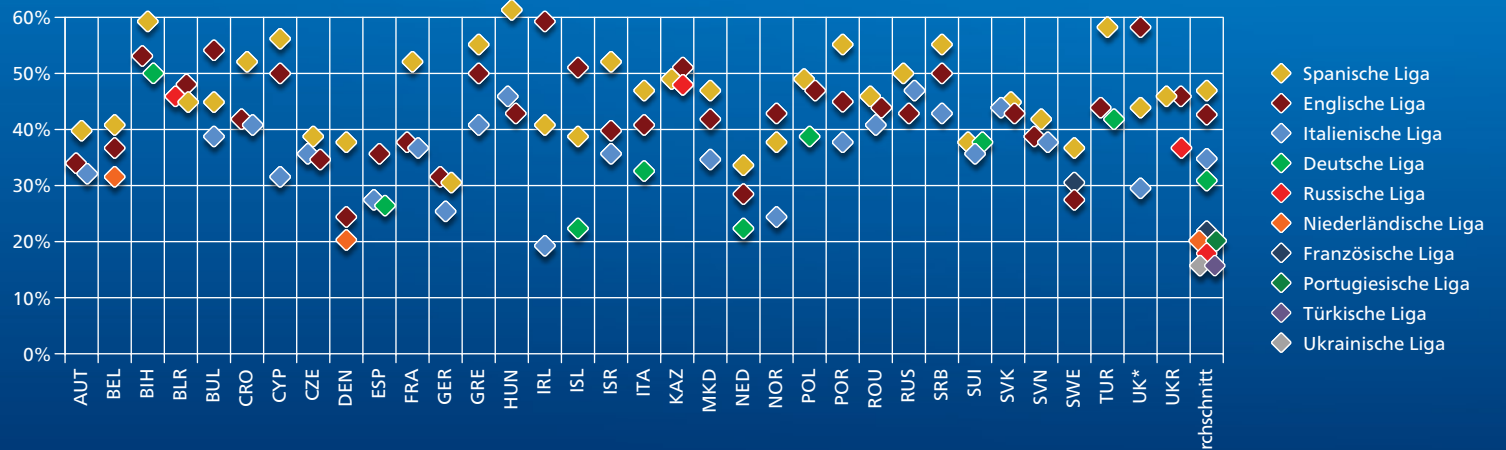
Quelle: Umfrage durch Repubcom im Auftrag der UEFA vom November 2012 bei einer Stichprobe von über 18 000 repräsentativen europäischen Staatsangehörigen im Alter von 18 bis 69 Jahren. Teilnehmer aus 38 UEFA-Gebieten wurden nach ihrem Lieblingsverein befragt (konnte inländisch oder ausländisch sein).

Mindestens 30% der Befragten in jedem untersuchten Land äußerten Interesse an mindestens einer ausländischen europäischen Liga. Dies unterstreicht das große grenzüberschreitende Interesse im europäischen Klubfußball.

Das Diagramm zeigt die drei populärsten ausländischen Ligen\* in jedem Land und das durchschnittliche Interesse für jede Liga in den 34 Gebieten.

Die spanische und die englische Liga wurden in den meisten europäischen Gebieten am häufigsten verfolgt. Über 30% der Befragten äußerten jedoch auch Interesse an der italienischen und der deutschen Liga und zwischen 15% und 22% im Durchschnitt\*\* interessierten sich zudem für die anderen ausgewählten Ligen.

Die drei populärsten ausländischen Ligen in jedem Land (Anteil der „interessierten“ oder „sehr interessierten“ Leute)



\* Für diese Analyse wurden die Befragten von England, Nordirland, Schottland und Wales zusammengenommen, auf der Basis, dass die Premier League das höchste Interesse in allen Teilen des Vereinigten Königreichs hervorruft, daher die Abkürzung UK. Die Umfrageteilnehmer in Europa wurden nur zu ihrem Interesse an den zehn im Diagramm aufgeführten Ligen befragt. So könnte möglicherweise auch eine andere Liga eine der drei populärsten ausländischen Ligen in einem bestimmten Gebiet sein. \*\* „im Durchschnitt“ bedeutet hier keinen gewichteten Durchschnitt der europäischen Staatsangehörigen, sondern den Durchschnitt der Interessensstände in den 34 Gebieten. Es gibt 35 „populärste Ligen“, da Spanien und Deutschland bei den Schweizer Befragten gemeinsam auf Rang 1 liegen.





---

# 4

## Kommerzielles Profil: Analyse der Transferaktivitäten



Freundschaftsspiel vor Beginn der Spielzeit zwischen Alemannia Aachen und SV Werder Bremen im Tivoli Stadion in Aachen, Deutschland, am 26. Juli 2009.

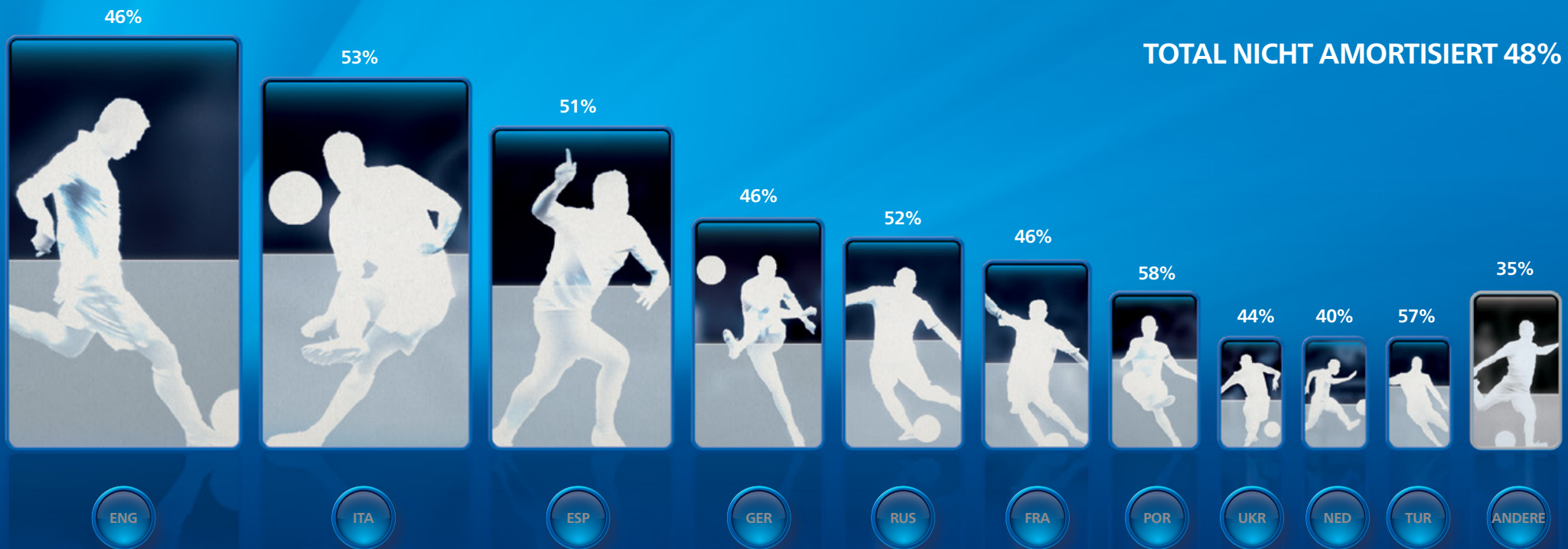
Alle Fotos stammen aus der Rubrik Dokumente auf UEFA.org

Transfersummen\* von insgesamt EUR 10,9 Mrd. wurden aufgewendet, um die Kader der europäischen Erstligaklubs zusammenzustellen, wobei 62% dieser Summe auf englische, italienische und spanische Klubs entfielen.



\* Die gesamten Transfersummen sind den erläuternden Anhangangaben zu den Jahresabschlüssen der Klubs entnommen, welche die gesamten Transferkosten der Spieler in ihren Büchern per Ende des Finanzjahres ausweisen.

Knapp die Hälfte (48%) der Transfersummen bleiben nicht amortisiert in den Bilanzen der Klubs. Ein höherer Prozentsatz weist auf Erwerbe neueren Datums hin, da die Beträge über die Laufzeit der Spielerverträge hinweg abgeschrieben werden.

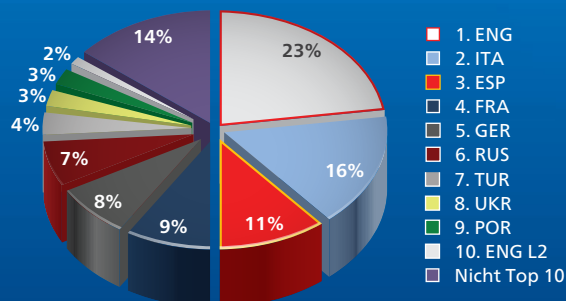


Die folgenden Seiten enthalten verschiedene Analysen der Transferaktivitäten in den letzten fünf Spielzeiten, wobei die Transferperioden von Sommer 2009 bis und mit Januar 2014 berücksichtigt werden.

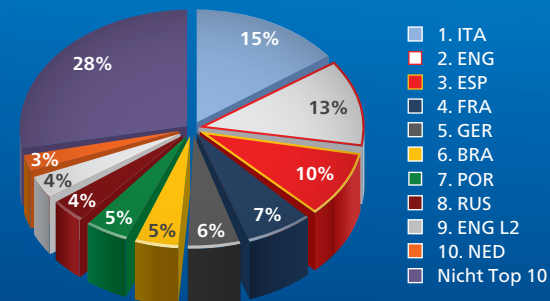
Die Transferaktivitäten in den letzten fünf Jahren\* sind stark konzentriert, wobei die Hälfte der weltweiten Transferausgaben durch englische, italienische und spanische Erstligaklubs getätigt wurden. Dieselben drei Ligen erzielen zusammen auch geschätzte 38% der Transfereinnahmen.

Die zehn Ligen mit den höchsten Ausgaben machen zusammen nach Wert geschätzte 86% des Transfermarktes aus (gegenüber 72% der gesamten Einnahmen).

Weltweite Transferausgaben (5 Jahre, 2010-14)



Weltweite Transfereinnahmen (5 Jahre, 2010-14)



Italien tauscht mit England den Spitzenrang hinsichtlich Bruttotransfereinnahmen, während Spanien, Frankreich und Deutschland in der selben Reihenfolge wie bei den Transferausgaben die folgenden Ränge einnehmen. Brasilien, das bei den Transferausgaben nicht in den Top 10 vertreten war, liegt bei den Transfereinnahmen mit geschätzten 5% auf Rang sechs, dicht gefolgt von Portugal.

\* Die Zahlen auf dieser Seite basieren auf den 42 Ligen mit der weltweit höchsten Transferaktivität nach Wert und decken zehn Transferperioden von Sommer 2009 bis und mit Januar 2014 ab.

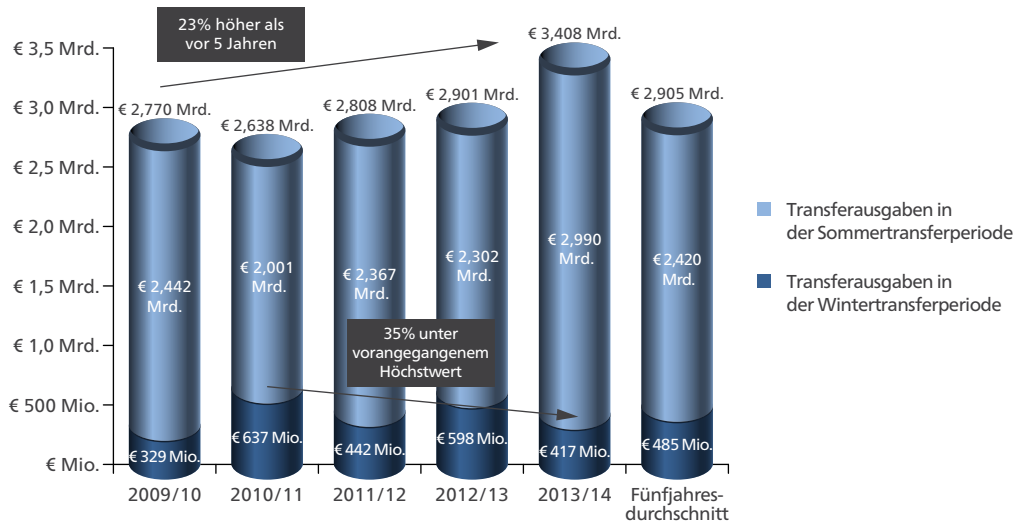
Hinweis: Falls in den Fußnoten nichts anderes angegeben ist, basieren die Transferwerte in diesem Teil auf Daten aus dem Informationsportal [www.transfermarkt.de](http://www.transfermarkt.de) und sind teilweise Schätzungen, wenn die Transferwerte von den Klubs nicht offen gelegt werden. Die Transferwerte sind naturgemäß ungenau, da Annahmen erforderlich sind, um die wahrscheinlichsten Eventualverbindlichkeiten, Zusatzkosten und den Zeitwert der Gelder zu bestimmen. Die auf [www.transfermarkt.de](http://www.transfermarkt.de) veröffentlichten Transferausgaben sind in der Regel niedriger als die in den Jahresrechnungen ausgewiesenen Beträge, da die Jahresrechnungen oft auch Spielervermittlerhonorare und andere bei einem Transfer anfallende Vermittlungskosten beinhalten. Die aggregierten Transfereinnahmen über drei Jahre hinweg lagen innerhalb von 1% der entsprechenden Zahlen aus den Jahresrechnungen. Neben der Plausibilitätsprüfung der aggregierten Totale der Klubs anhand der Angaben in den Jahresrechnungen wurde auch eine Auswahl individueller Transfers in bedeutenden Ligen durch die UEFA mit bekannten (von den Klubs unterbreiteten) Werten abgeglichen. Obwohl es sich um keine exakte Wissenschaft handelt, werden die Daten als ausreichend präzise für Vergleiche zu Benchmarking-Zwecken erachtet. Jedoch sollten sie nicht für andere Zwecke verwendet werden.





In der Sommertransferperiode 2013 wurde ein Rekord der Transferaktivitäten von europäischen Klubs verzeichnet. Die Transfersummen erreichten insgesamt rund EUR 3,0 Mrd.

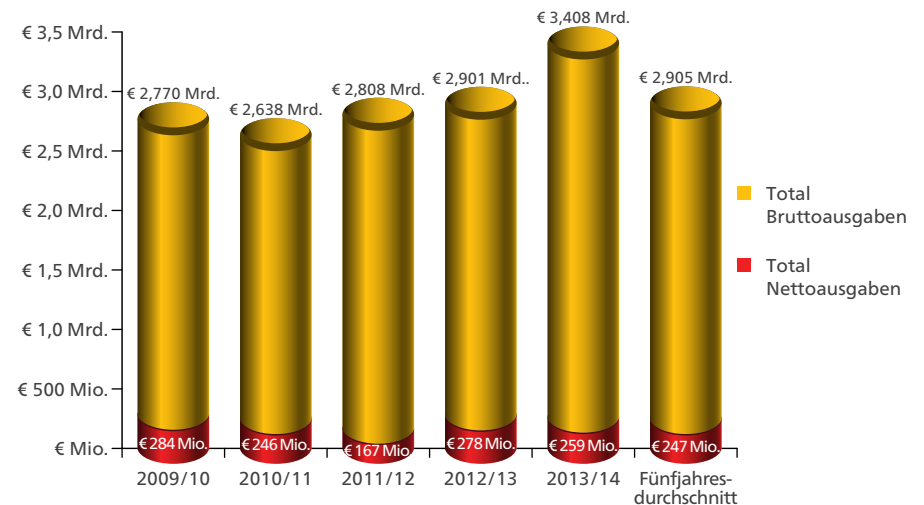
Transferausgaben der europäischen Klubs über fünf Jahre hinweg



Die Transferperiode Januar 2014 war dagegen ruhiger, mit Transfersummen von etwas mehr als EUR 400 Mio.

Hintergrund: Während die gesamten Transferausgaben für die Spielzeit 2013/14 um 23% über jenen von vor fünf Jahren lagen, wuchsen die Einnahmen der Klubs in den letzten fünf Jahren um 42% und die Löhne um 59%. So sind die Transfersummen im Verhältnis zu den gesamten Einnahmen oder den gesamten Kosten der Klubs niedriger als noch vor fünf oder zehn Jahren.\*

Transferausgaben der europäischen Klubs über fünf Jahre hinweg



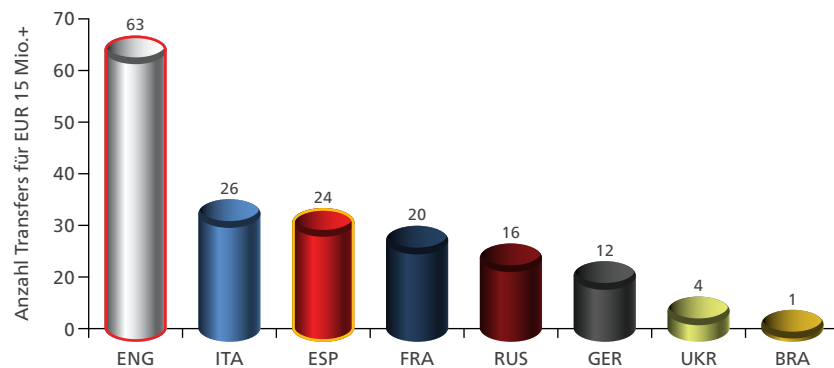
Um die Transferausgaben in einen breiteren Zusammenhang zu stellen, ist darauf hinzuweisen, dass die jährlichen Nettotransferausgaben der europäischen Klubs (ohne Spielervermittlerhonorare) weniger als EUR 300 Mio. betragen. Schließt man die geschätzten 12-15% Spielervermittlerhonorare ein, erreichen die gesamten Nettotransferausgaben ca. EUR 650 Mio. - 700 Mio. Demgegenüber stehen Löhne von ca. EUR 9,2 Mrd. und ein Gesamtaufwand von ca. EUR 15 Mrd.

\* Die Entwicklung der Einnahmen und Löhne für diese Periode waren zum Zeitpunkt der Erstellung der Analyse noch nicht verfügbar, daher wurde die am besten vergleichbare Fünfjahresperiode (Finanzjahre 2007 - 2012) verwendet. Die Bruttotransferaktivität ist tendenziell höher in Sommern, in denen keine Weltmeisterschaft oder EURO stattfindet, da wesentliche Aktivitäten zu Beginn des Sommers zu Folgeaktivitäten führen („Multiplikationseffekt“). Dies erklärt zum Teil die Rekordaktivität vom Sommer 2013. Hinweis: Die Transferwerte in dieser Analyse basieren auf Daten aus dem Informationsportal [www.transfermarkt.de](http://www.transfermarkt.de) und sind teilweise Schätzungen, wenn die Transferwerte von den Klubs nicht offen gelegt werden. Die Transferwerte können nur geschätzt werden, da Annahmen erforderlich sind, um die wahrscheinlichsten Eventualverbindlichkeiten und den Zeitwert der Gelder zu bestimmen. Die Transferausgaben sind in der Regel niedriger als die in den Jahresrechnungen ausgewiesenen Beträge, da die Jahresrechnungen auch Spielervermittlerhonorare und andere bei einem Transfer anfallende Vermittlungskosten beinhalten. Eine Auswahl individueller Transfers in bedeutenden Ligen wurde durch die UEFA mit bekannten Werten auf ihre Plausibilität hin abgeglichen und als präzise genug für Benchmarking-Zwecke erachtet.



In den letzten fünf Jahren erfolgten geschätzte 166 Transfers mit einer Transfersumme von EUR 15 Mio. und mehr, welche 150 verschiedene Fußballer betrafen. Diese Studie unterstreicht die finanzielle Vorherrschaft der europäischen Klubs, die bei 95% dieser Transfers als Verkäufer und bei allen Transfers außer einem als Käufer auftraten.

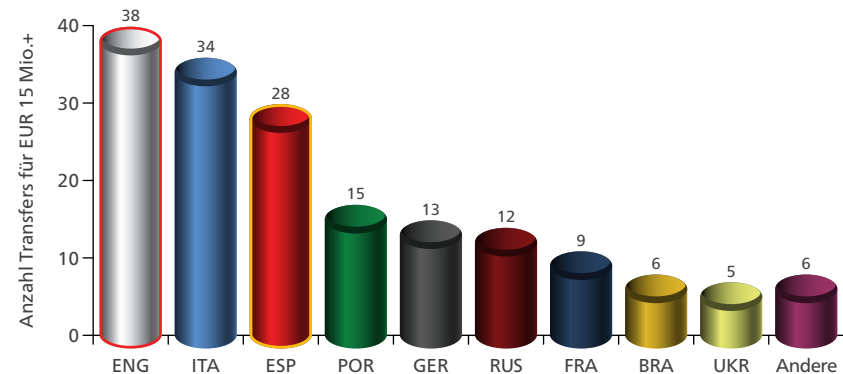
Nationalität des kaufenden Klubs  
nach Anzahl Transfers für EUR 15 Mio.+



Die Käufe sind stark konzentriert, und englische Klubs weisen mehr als doppelt so viele Käufe auf wie Klubs eines beliebigen anderen Landes. Insgesamt 41 Klubs aus nur 8 Ländern waren auf der Käuferseite beteiligt.

Die Käuferseite umfasste 13 englische, 8 italienische, 6 spanische, 5 russische, 4 französische und 3 deutsche Klubs.

Nationalität des verkaufenden Klubs  
nach Anzahl Transfers für EUR 15 Mio.+



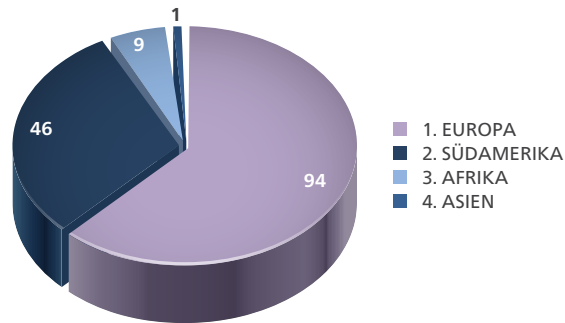
Auch die Verkäufe sind stark konzentriert, wobei die englischen, spanischen und italienischen Klubs gemeinsam für 60% der Verkäufe verantwortlich sind. Allerdings waren insgesamt 79 verschiedene Klubs aus 14 Ländern auf der Verkäuferseite beteiligt.

Die Verkäuferseite umfasste 17 englische, 14 italienische, 11 spanische, 9 deutsche, 7 französische, 6 russische und 5 brasilianische Klubs.

Hinweis: Alle Transferwerte in den Diagrammen oben basieren auf Daten aus dem Informationsportal [www.transfermarkt.de](http://www.transfermarkt.de), das sich wiederum in den meisten Fällen auf öffentlich gemeldete Transferwerte stützt. Die UEFA hat nicht jeden einzelnen Wert überprüft und ist auch nicht in der Lage, dies zu tun, doch es wurde eine Plausibilitätsprüfung bei einer Stichprobe gemeldeter Transferwerte durchgeführt. Obwohl es sich bei den Zahlen um Schätzungen handelt, reicht die Präzision unserer Ansicht nach für eine indikative Benchmarking-Analyse aus. Jedoch sollten diese Zahlen nicht für andere Zwecke verwendet werden. Insbesondere werden Annahmen zu Eventualverbindlichkeiten getroffen und die eingemommenen Transfersummen werden nicht um Anteile von Dritteigentümern, Solidaritätszahlungen oder Ausbildungsentschädigungen angepasst. In den Transferausgaben sind die Spielervermittlerhonorare nicht enthalten. Der Betrachtungszeitraum umfasst zehn Transferperioden von Sommer 2009 bis und mit Januar 2014.

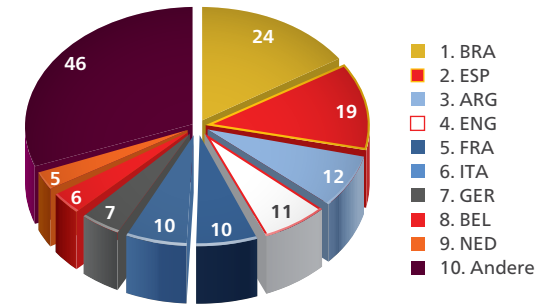
Hier zeigt sich die weltweite Verteilung des fußballerischen Talents, denn die 150 betroffenen Spieler stammen aus 35 verschiedenen Ländern und vier verschiedenen Konföderationen.

Konföderation der für EUR 15 Mio.+ transferierten Spieler



Die Qualität der europäischen und südamerikanischen Spieler wird unterstrichen, mit 63% bzw. 31% der an diesen Transfers für EUR 15 Mio.+ in den letzten fünf Jahren beteiligten Spieler, die aus diesen Kontinenten stammen.

Nationalität der für EUR 15 Mio.+ transferierten Spieler



Es dominiert keine einzelne Nationalität. Brasilien ist am stärksten vertreten, macht aber nur 16% der Spieler aus.

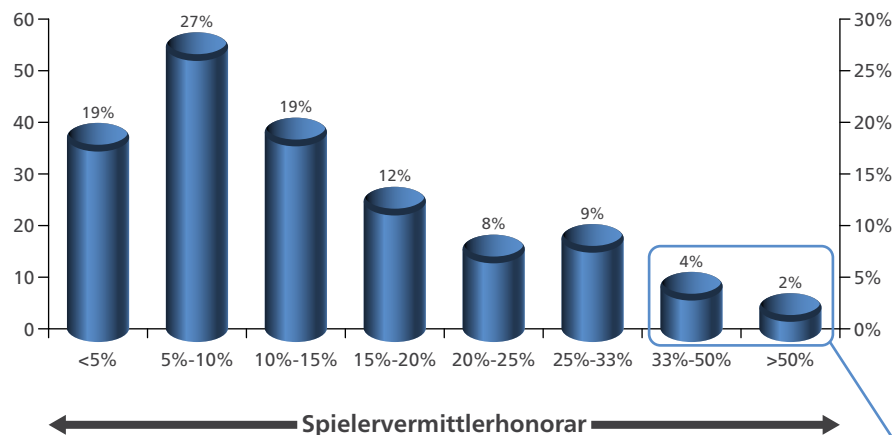
Spieler aus 6 südamerikanischen und afrikanischen Ländern und aus bemerkenswerten 22 verschiedenen UEFA-Nationalitäten waren an diesen Transfers für EUR 15 Mio.+ in den letzten fünf Jahren beteiligt.

Die bei den kaufenden Klubs anfallenden Kosten für Spielervermittler entsprechen 12,6% der Transfersummen.

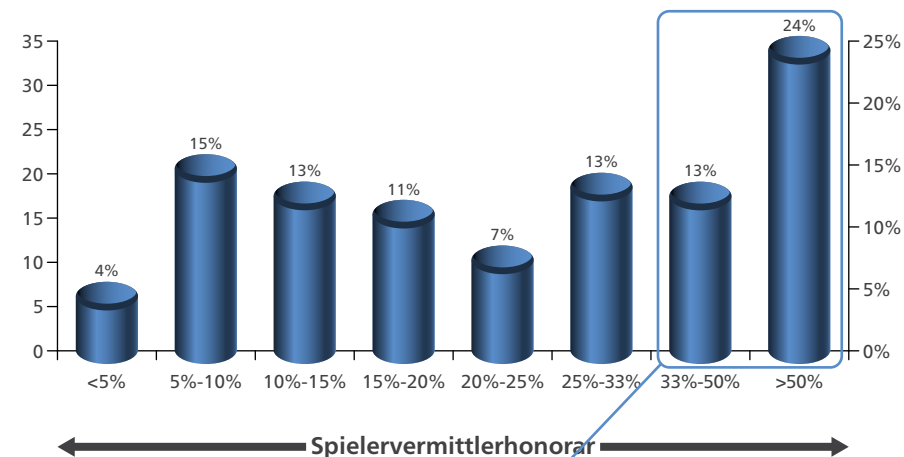
Die Analyse zeigt eine große Bandbreite von Kommissionsraten, die von unterschiedlichen Klubs sowie vom selben Klub für unterschiedliche Transfers bezahlt wurden. Dem ist Rechnung zu tragen, wenn die Kommissionsrate als Benchmark verwendet wird.

Hintergrund: Die Analyse basiert auf einer Stichprobe von 332 Transfers von 56 Klubs aus 22 UEFA-Mitgliedsverbänden\*\* bei denen ein Spielervermittlerhonorar bezahlt wurde. Diese Transfers machen insgesamt eine Transfersumme von EUR 1,2 Mrd. aus und umfassen 194 Transfers mit einem Wert von EUR 1 Mio.+ und 136 Transfers mit einem Wert von unter EUR 1 Mio.

Spielervermittlerhonorare in Prozent der Transfersumme\*:  
Für 194 Transfers mit einem Wert von EUR 1 Mio.+



Spielervermittlerhonorare in Prozent der Transfersumme\*:  
Für 136 Transfers mit einem Wert von unter EUR 1 Mio.



Anzahl und prozentualer Anteil der Transfers

Die Kosten für Spielervermittler entsprachen nur bei 6% der größeren Transfers mehr als einem Drittel der Transfersumme, jedoch bei 37% der kleineren Transfers. Die Bandbreite der Kommissionsraten ist bei kleineren Transfers ebenfalls höher.

\* Die „Transfersumme“ und die darauf basierenden „Kosten für Spielervermittler“ beziehen sich ausdrücklich auf den festen Anteil der Transfersumme und schließen bedingte Transfersummen (Eventualverbindlichkeiten) und darauf basierende Kosten für Spielervermittler aus. Die „Kosten für Spielervermittler“ umfassen EUR 117 Mio., die als Kosten für Spielervermittler identifiziert wurden sowie EUR 33 Mio. an anderen direkten Transferkosten. Von der Analyse ausgeschlossen sind Ausleihungen, Transfers von Spielern ohne Verträge, Transfers, in denen kein Spielervermittlerhonorar bezahlt wurde, Kosten für Spielervermittler, die auf Seiten des verkaufenden Klubs anfielen sowie Spielervermittlerhonorare im Zusammenhang mit Spielerverträgen oder der Neuverhandlung von Verträgen.

\*\* Obwohl die Stichprobe weniger als die Hälfte der jährlichen Transferaktivität der europäischen Klubs abdeckt, enthält sie Transfers von 20 der 25 aktivsten Ligen auf dem Transfermarkt und wird deshalb als repräsentativ für die gesamte Transferaktivität erachtet.

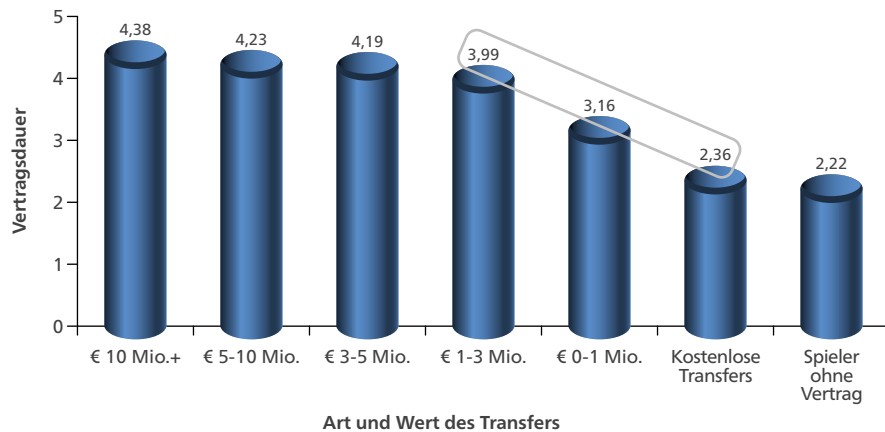
Die durchschnittliche Dauer der Spielerverträge variiert im Verhältnis zum Transferwert.

Generell kann gesagt werden, dass je höher die Transfersumme ist, desto länger wird sie in der Jahresrechnung des Klubs erfasst und amortisiert.

Hintergrund: Zwischen dem Transferwert und der Vertragsdauer besteht ein deutlicher Zusammenhang. Neben dem Wunsch der Klubs, „ihre Vermögenswerte zu schützen“ gibt es jedoch weitere wahrscheinliche Gründe dafür. Der Transferwert an sich wird durch das Alter der Spieler, die Art der beteiligten Klubs, die verbleibende Dauer des bestehenden Vertrags sowie andere mögliche Erklärungsfaktoren beeinflusst.

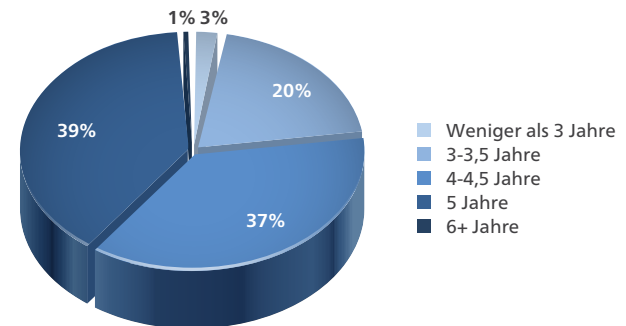
Hintergrund: Die Analyse basiert auf einer Stichprobe von über 650 entgeltlichen Transfers und über 200 unentgeltlichen Transfers / vertragslosen Spielern. Diese Angaben zu Transfers und Spielerverträgen decken 88 Klubs aus 34 UEFA-Mitgliedsverbänden ab.

Durchschnittliche Dauer der Spielerverträge (Jahre), analysiert nach Transferwert



Spieler, deren Transfersumme EUR 1 Mio. und mehr beträgt, erhalten in der Regel einen Vertrag mit einer Dauer zwischen vier und fünf Jahren. Diese Dauer ist deutlich kürzer bei Transfers mit niedrigeren Werten und noch kürzer bei Spielern ohne Vertrag oder kostenlosen Transfers.

Spieler mit einer Transfersumme von EUR 1 Mio.+ erhielten am häufigsten einen Fünfjahresvertrag (39%), dicht gefolgt von einem Vier- oder Viereinhalbjahresvertrag (37%). Weniger als 1% der Stichprobe erhielt einen Vertrag von über fünf Jahren.



\* Das Säulendiagramm basiert auf einer Stichprobe von 859 Verträgen von Klubs in 34 Ländern. Das Tortendiagramm basiert auf einer kleineren Stichprobe von 366 Spielerverträgen, die eine Transfersumme von über EUR 1 Mio. aufwiesen.



# 5

## Finanzielles Profil: Einnahmen

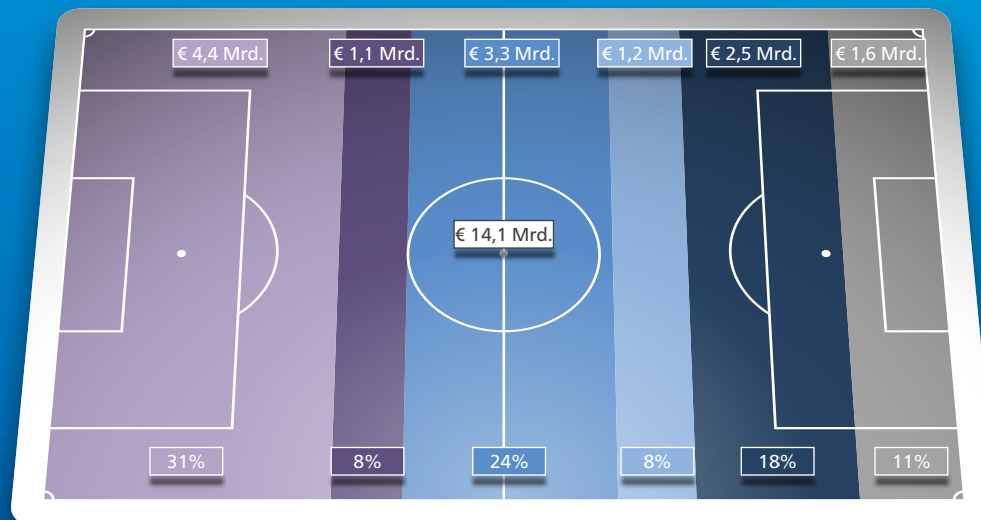




Der FK Kuban Krasnodar und der FC Valencia stellen sich auf für ihre Begegnung in der Gruppenphase der UEFA Europa League am 3. Oktober 2013 im Kuban-Stadion in Krasnodar, Russland.  
Alle Fotos stammen aus der Rubrik Dokumente auf UEFA.org

Die gesamten Einnahmen der Erstligaklubs erreichten im Finanzjahr 2012\* einen Rekordwert von EUR 14,1 Mrd.

Gegenüber dem Finanzjahr 2011 nahmen die Einnahmen der Klubs im Finanzjahr 2012 um knapp 7% zu.



Die Einnahmen aus nationalen Übertragungsrechten stiegen um 8%.

Der massive Anstieg bei den englischen Übertragungsrechten allein wird ab 2014 zu einem rund 15%-igen Wachstum der europaweiten Einnahmen aus nationalen Übertragungsrechten führen.

■ Nationale Übertragungsrechte  
■ UEFA-Preisgelder

Die UEFA-Preisgelder und weitere Ausschüttungen dürften im Finanzjahr 2013 um rund 15% zunehmen.

■ Sponsoring  
■ Kommerzielle Einnahmen

Kommerzielle und Sponsoring-Einnahmen stiegen zusammen um beträchtliche 7%. Ein weiteres Wachstum wird auch im Finanzjahr 2013 erwartet.

■ Eintrittsgelder  
■ Sonstige Einnahmen

Im zweiten Jahr in Folge verzeichneten die 728 Erstligaklubs insgesamt einen Rückgang der Eintrittsgelder um 2%.

Die Einnahmen aus Eintrittsgeldern verharren auf dem Niveau von 2007. Der europaweite Anteil der gesamten Einnahmen der Klubs aus dieser Quelle ging daher von 23% im Jahr 2007 auf 18% im Jahr 2012 zurück.

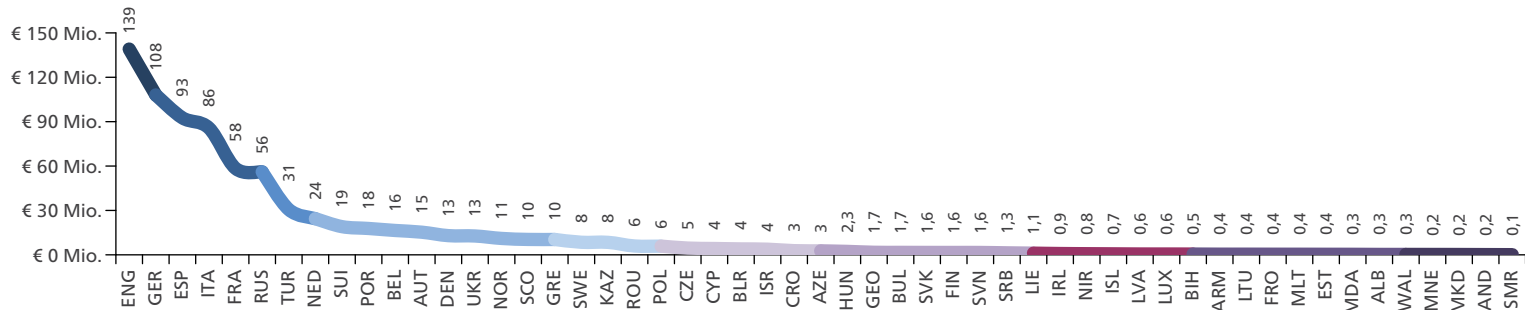
Die „Einnahmen der Klubs“ entsprechen nicht unbedingt den von der UEFA in ihren Reglementen definierten „relevanten Einnahmen“. Bei den relevanten Einnahmen sind gewisse Spenden/Subventionen von verbundenen Parteien oder Eigentümern ausgeschlossen. Hingegen werden Transfergewinne, Gewinne aus der Veräußerung anderer Vermögenswerte und Finanzerträge mitgezählt.

\* Dies bestätigt die von der UEFA im Benchmarking-Zwischenbericht „Licensed to thrill“ veröffentlichten Zahlen für die gesamten Einnahmen. Seither wurden über 900 Präzisierungen von den Klubs und Nationalverbänden zu ihren eingereichten Finanzdaten eingefordert und erhalten.



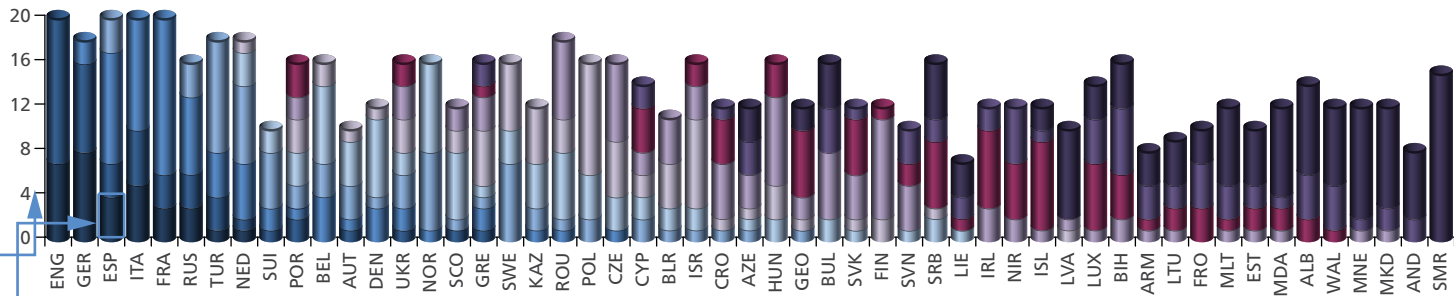
Die Höhe der Einnahmen der europäischen Erstligaklubs unterscheidet sich stark. 32 Klubs weisen Einnahmen von EUR 100 Mio.+ aus, während 269 Klubs Einnahmen von unter EUR 1 Mio. vermelden.

Durchschnittliche Einnahmen pro Klub



Anzahl Klubs in jeder Stufe

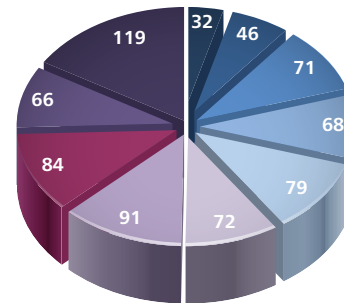
- < € 0,25 Mio.
- € 0,25 Mio. bis € 0,5 Mio.
- € 0,5 Mio. bis € 1 Mio.
- € 1 Mio. bis € 2,5 Mio.
- € 2,5 Mio. bis € 5 Mio.
- € 5 Mio. bis € 10 Mio.
- € 10 Mio. bis € 20 Mio.
- € 20 Mio. bis € 50 Mio.
- € 50 Mio. bis € 100 Mio.
- € 100 Mio.+



Einnahmen der Klubs nach Land

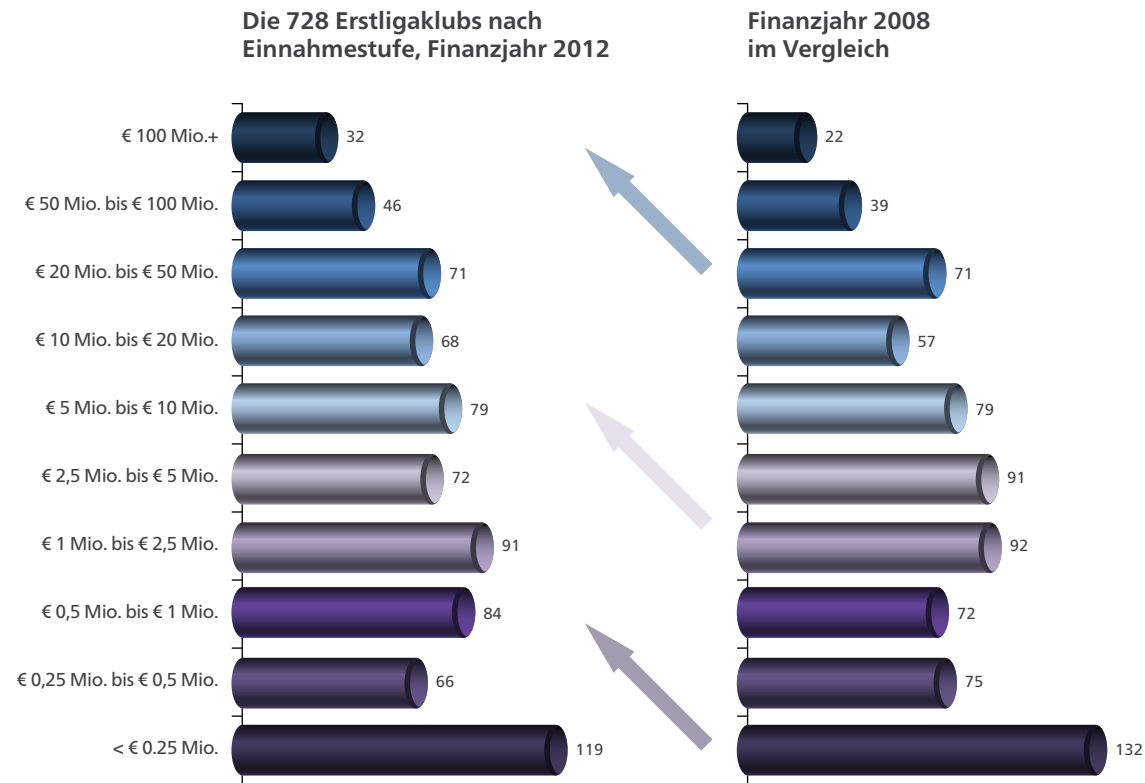
Wie sind die Diagramme zu verstehen?

Spanien weist vier Klubs mit Einnahmen von EUR 100 Mio.+ auf, drei Klubs zwischen EUR 50 Mio. und EUR 100 Mio., zehn Klubs zwischen EUR 20 Mio. und EUR 50 Mio. und drei Klubs mit Einnahmen zwischen EUR 10 Mio. und EUR 20 Mio.

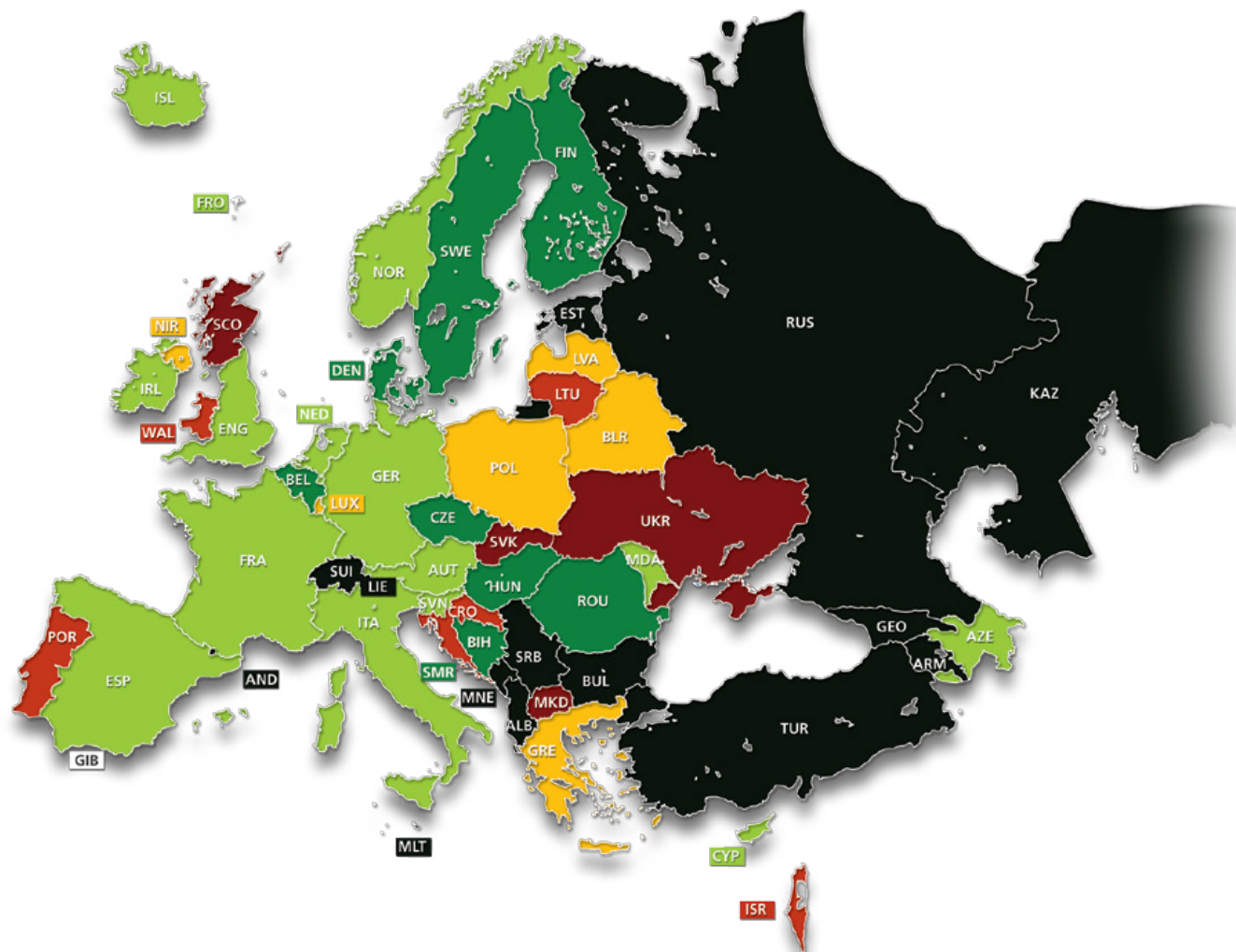


728 Klubs  
 Durchschnitt: EUR 19 Mio.  
 Median: EUR 2,5 Mio.

In den letzten fünf Jahren ist die Anzahl Klubs mit Einnahmen über EUR 100 Mio. von 22 auf 32 gewachsen, und die Anzahl Klubs mit Einnahmen über EUR 10 Mio. von 189 auf 217 gestiegen.



Die Einnahmen der Erstligaklubs in Europa stiegen weiterhin. 39 Ligen verzeichneten zwischen 2011 und 2012 wachsende Einnahmen und nur in 15 Ligen gingen die Einnahmen zurück.



Entwicklung der Einnahmen zwischen den Finanzjahren 2011 und 2012

>+20%	14x
+10% bis +20%	9x
0% bis +10%	15x
0% bis -10%	6x
-10% bis -20%	5x
<-20%	4x
Unbekannt	1x

Aufgrund der längerfristigen TV- und kommerziellen Verträge reagierten die vermögendsten Ligen weniger stark auf die Wirtschaftskrise von 2009 und 2010. Für Ligen mit mittleren und kleineren Einnahmen sind die negativen Auswirkungen jedoch offensichtlich (braune und gelbe Markierungen).

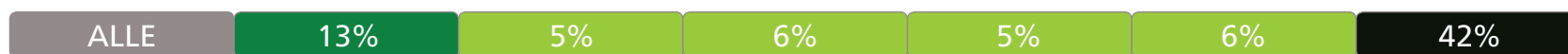
**Wachstum der Einnahmen zwischen 2007 und 2012 pro Land, ohne Währungseffekte\***

	2008	2009	2010	2011	2012	5 JAHRE
ENG	27%	6%	5%	6%	2%	53%
GER	4%	9%	6%	10%	7%	42%
ESP	11%	4%	9%	3%	9%	43%
ITA	10%	8%	3%	3%	5%	33%
FRA	2%	4%	3%	5%	3%	19%
RUS	-4%	28%	32%	5%	38%	134%
TUR	29%	8%	31%	-2%	23%	118%
NED	6%	3%	-4%	3%	2%	10%
POR	-7%	19%	-9%	17%	-11%	6%
BEL	16%	3%	1%	-6%	18%	33%
UKR	158%	-12%	40%	23%	-34%	161%
SUI	12%	18%	-1%	-4%	23%	54%
NOR	-4%	6%	-2%	5%	-4%	1%
GRE	30%	-3%	5%	-14%	-8%	5%
DEN	32%	-22%	1%	-13%	12%	1%
AUT	-3%	2%	4%	5%	0%	8%
SWE	-3%	14%	-7%	16%	6%	27%
SCO	16%	-18%	0%	-4%	-35%	-40%
ROU	89%	-21%	16%	7%	25%	132%
KAZ	26%	30%	6%	25%	42%	210%
POL	43%	-19%	14%	25%	-6%	56%
CZE	-24%	-14%	26%	-4%	15%	-9%
ISR	-4%	67%	-2%	0%	-15%	35%
CYP	68%	9%	-5%	32%	4%	136%
BLR	62%	11%	-3%	187%	30%	556%
HUN	65%	36%	-10%	24%	21%	202%
1-26	13%	6%	7%	5%	6%	42%

	2008	2009	2010	2011	2012	5 JAHRE
CRO	1%	-24%	-4%	26%	-13%	-20%
AZE	49%	12%	-10%	142%	0%	266%
BUL	-19%	3%	5%	-25%	87%	23%
SRB	18%	-17%	103%	-24%	42%	116%
GEO	3%	-2%	29%	82%	183%	568%
SVK	117%	-25%	-8%	19%	-39%	8%
FIN	10%	-19%	9%	-1%	14%	9%
SVN	8%	-15%	1%	22%	7%	21%
IRL	72%	-41%	-10%	-12%	4%	-16%
NIR	16%	2%	4%	14%	-10%	26%
BIH	-12%	3%	-19%	-6%	12%	-23%
ISL	25%	8%	-6%	13%	0%	43%
LIE	-3%	70%	-22%	-42%	59%	19%
LUX	-7%	14%	9%	15%	-1%	31%
LVA	-18%	96%	-39%	0%	-3%	-6%
MLT	15%	3%	20%	32%	49%	179%
MDA	26%	144%	-12%	-39%	-3%	61%
FRO	62%	90%	-45%	-7%	10%	73%
LTU	22%	-56%	15%	-2%	-19%	-51%
ALB	-27%	17%	-22%	27%	105%	73%
EST	60%	-43%	-19%	2%	45%	9%
ARM	17%	-37%	46%	33%	51%	117%
WAL	2%	24%	-12%	-14%	-24%	-27%
MNE	75%	-26%	8%	-60%	32%	-25%
MKD	25%	59%	57%	38%	-50%	114%
SMR	15%	-5%	-8%	6%	11%	18%
AND	19%	33%	30%	-16%	35%	134%
27-53	20%	-9%	-1%	9%	9%	29%

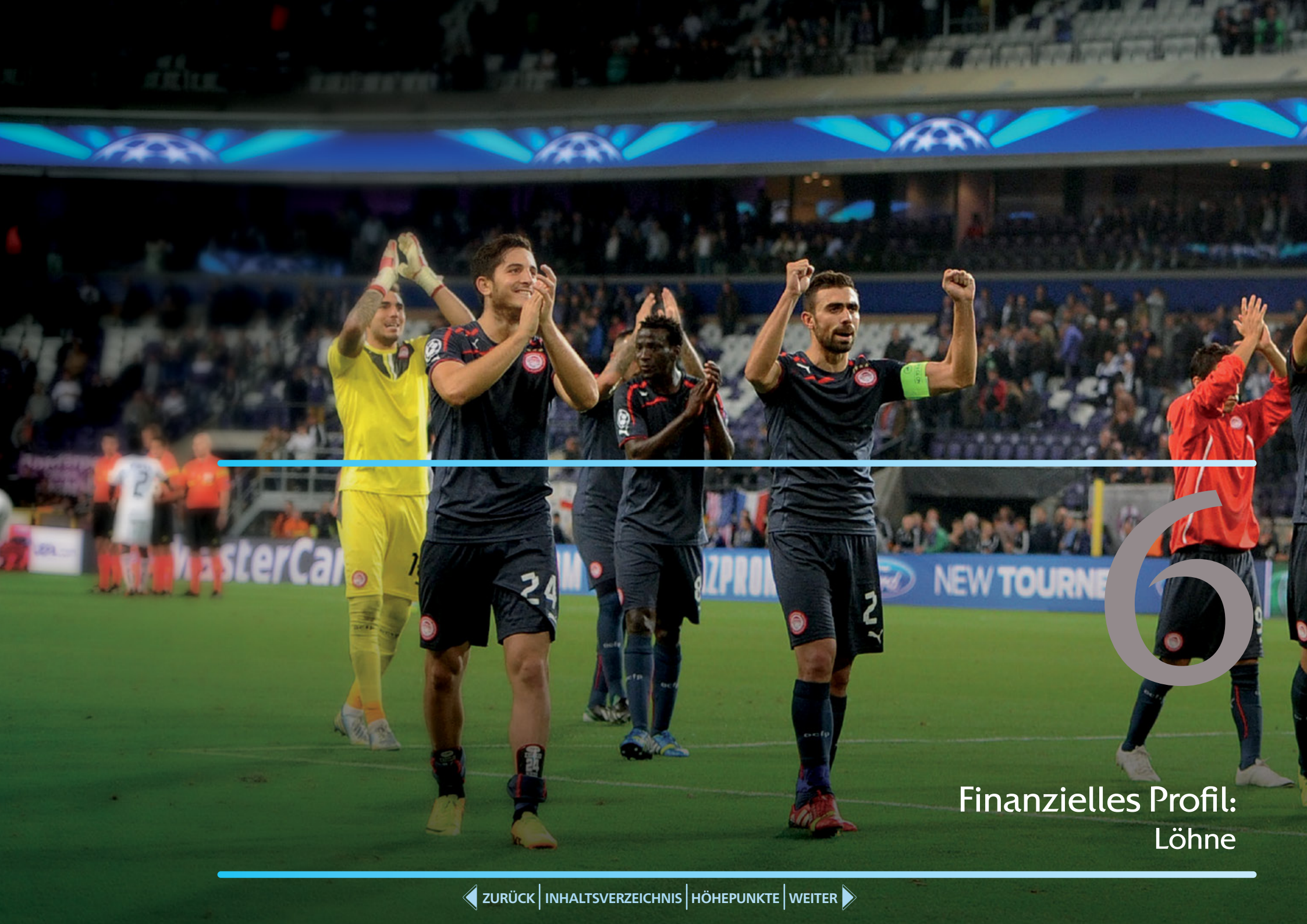
**Trotz des herausfordernden Wirtschaftsklimas verzeichneten die Klubs in Europa während der Fünfjahresperiode (2007 -12) stark zunehmende Einnahmen. Bei den meisten Klubs betrug das Einnahmewachstum über 20% und 19 der 20 vermögendsten Ligen verzeichneten steigende Einnahmen.**

**Obwohl die Einnahmen der Klubs in Ligen mit mittleren und kleineren Einnahmen stärkeren Schwankungen ausgesetzt sind, stiegen die gesamten Einnahmen der Ligen auf den Rängen 27-53 während der Betrachtungsperiode dennoch um 29%.**



**Die Einnahmen der Topligen haben in fünf Jahren um 42% zugenommen\*.**

\*Einnahmewachstum in der jeweiligen Landeswährung. In Euro ausgedrückt betrug das Einnahmewachstum über die fünf Jahre 33%, was hauptsächlich auf die Stärke des britischen Pfunds im Basisjahr 2007 zurückzuführen ist.



6

## Finanzielles Profil: Löhne





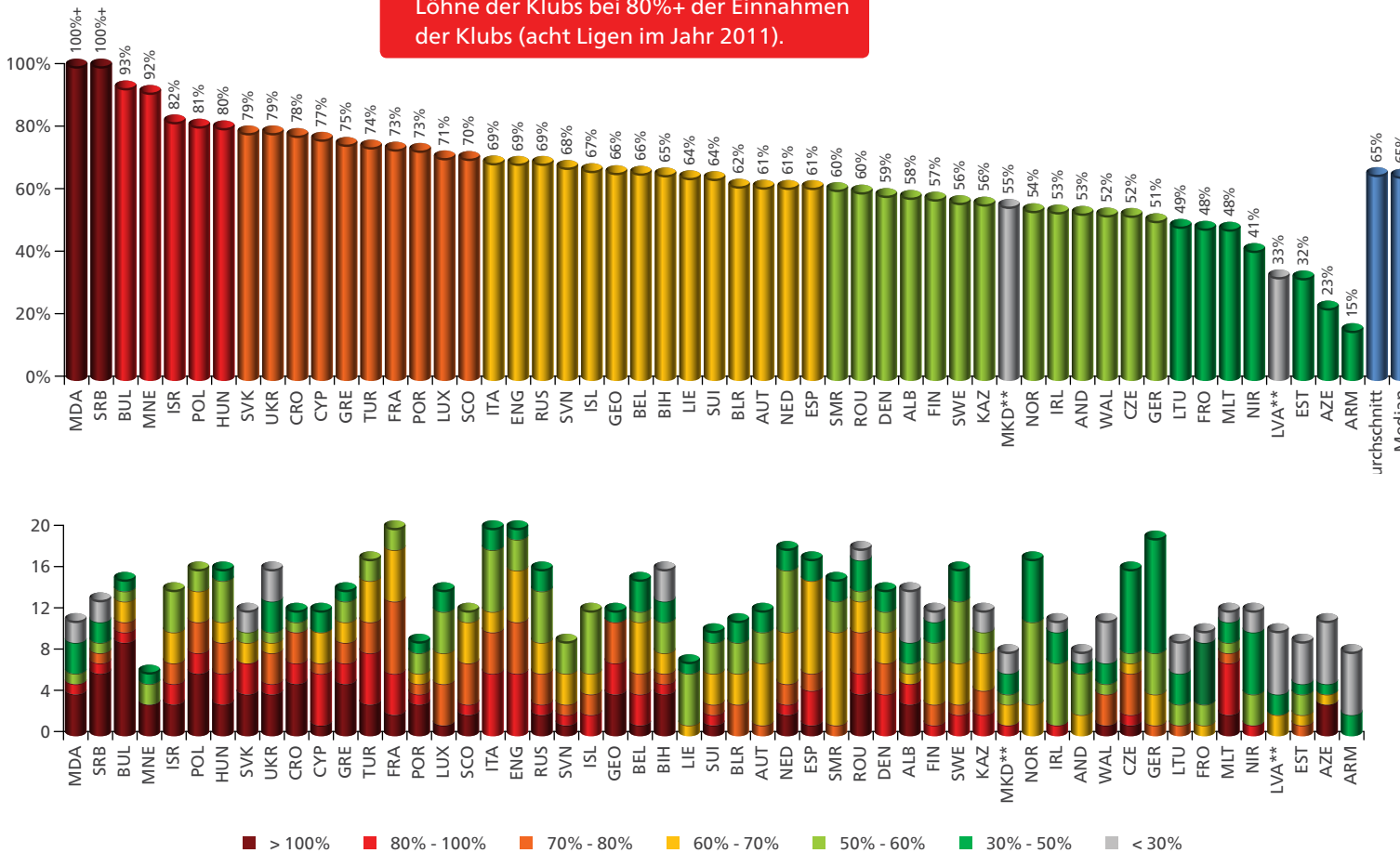
Spieler von Olympiakos Piräus applaudieren ihren Fans nach dem Auswärtsspiel gegen den RSC Anderlecht in der Gruppenphase der UEFA Champions League am 2. Oktober 2013.

Alle Fotos stammen aus der Rubrik Dokumente auf UEFA.org

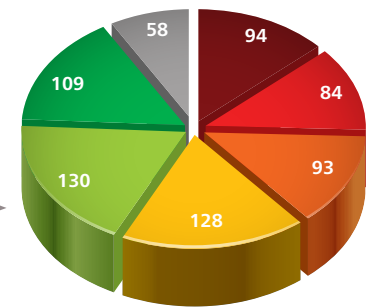
Löhne\* von EUR 9,2 Mrd. beanspruchten im Finanzjahr 2012 65% der Einnahmen der Klubs, was dem Anteil des Finanzjahrs 2011 entspricht.

Die Löhne stiegen weiterhin stark. Zwischen 2011 und 2012 wuchs die Lohnsumme der Erstligaklubs um EUR 588 Mio. Wie bereits im Bericht „Licensed to thrill“ aufgezeigt wurde, entsprach das Lohnwachstum jedoch zum ersten Mal seit einigen Jahren wieder dem Wachstum der Einnahmen (knapp 7%).

In sieben Ligen lagen die aggregierten Löhne der Klubs bei 80%+ der Einnahmen der Klubs (acht Ligen im Jahr 2011).



Löhne im Verhältnis zu den Einnahmen der Klubs



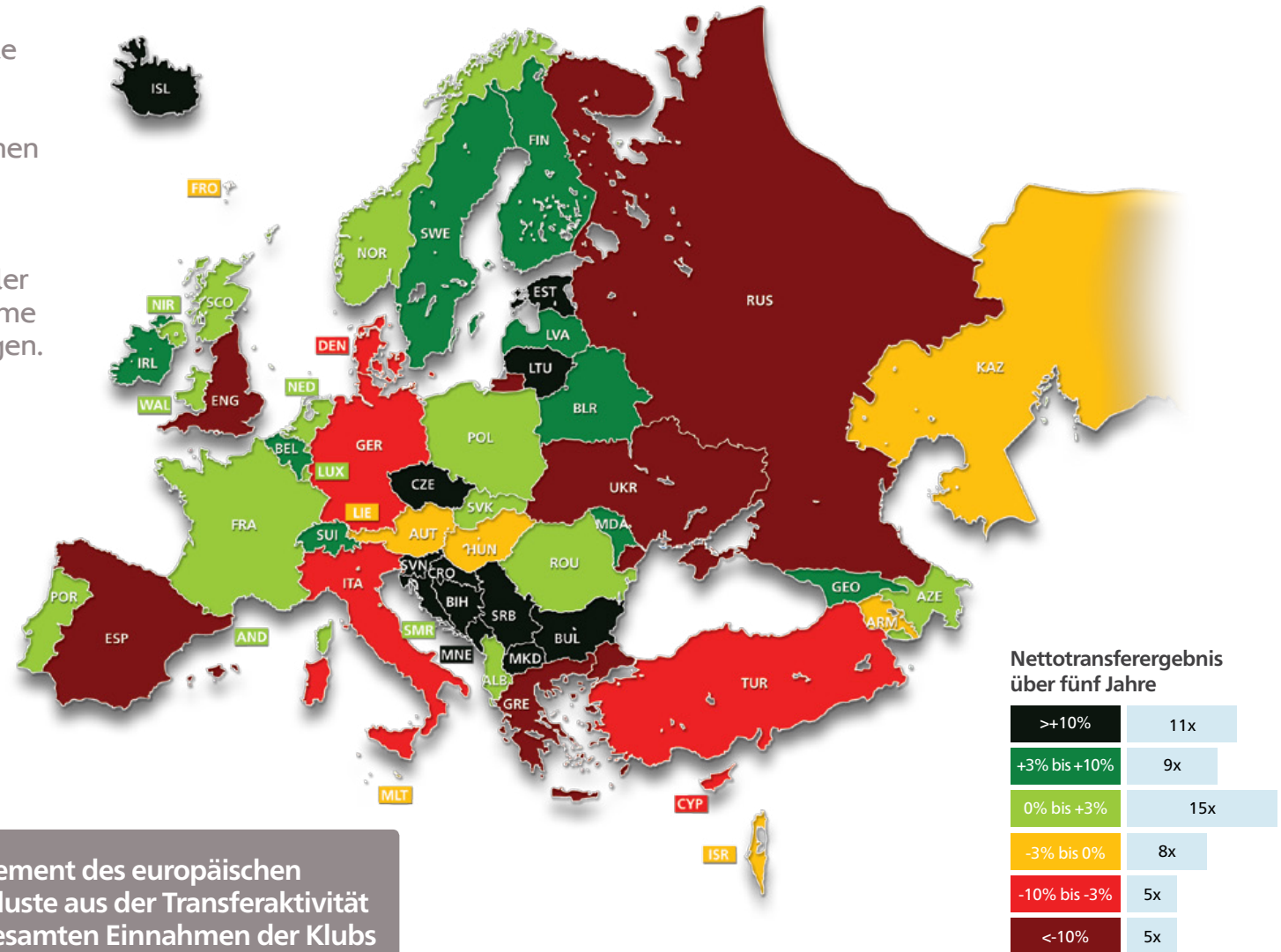
Insgesamt 178 Erstligaklubs wiesen einen Anteil der Löhne an den Einnahmen von 80%+ aus (167 im Jahr 2011).

79% der Löhne\* wurden an Spieler ausbezahlt und 21% an den Trainerstab und andere Angestellte.

\* „Löhne“ bezieht sich in allen Fällen auf den gesamten Personalaufwand. Dieser umfasst alle vom Klub bezahlten Löhne, Gehälter, Boni und Sozialleistungen.

\*\* Die Anteile von MKD und LVA sind nur als indikativ zu betrachten, da einige Klubs vermutlich einen Teil des Personalaufwands als betrieblichen Aufwand verbucht haben.

Bevor die Löhne und Lohnrends im Detail analysiert werden, lohnt sich ein Blick auf die Karte der Nettotransferergebnisse, verbunden mit dem Diagramm, welches das Verhältnis zwischen Löhnen und Einnahmen zeigt. Viele der Klubs, bei denen ein hoher Anteil der Einnahmen für die Löhne aufgewendet wird (siehe Diagramm auf der linken Seite), gleichen ihre Finanzen mittels Transfergewinnen aus. In einem gewissen Ausmaß sind die beiden Bereiche (Löhne und Transfers) miteinander verbunden, zum Beispiel unterliegt ein Spieler am Ende seines Vertrags keiner Transfersumme und kann daher einen höheren Lohn verlangen.



Das Transfersystem ist ein wesentliches Element des europäischen Klubfußballs. Die Nettogewinne oder -verluste aus der Transferaktivität machen in 11 Ligen 10% oder mehr der gesamten Einnahmen der Klubs aus, einschließlich jener aus 7 Ländern auf dem Balkan.

Hinweis: Das „Nettotransferergebnis“ ist eine Kombination aus der Amortisation von Transfersummen, Wertberichtigungen für Spieler, die an Wert verloren haben sowie von Gewinnen oder Verlusten aus dem Verkauf von Spielern. Die Betrachtungsperiode umfasst Jahresabschlüsse von 2008 bis und mit 2012.



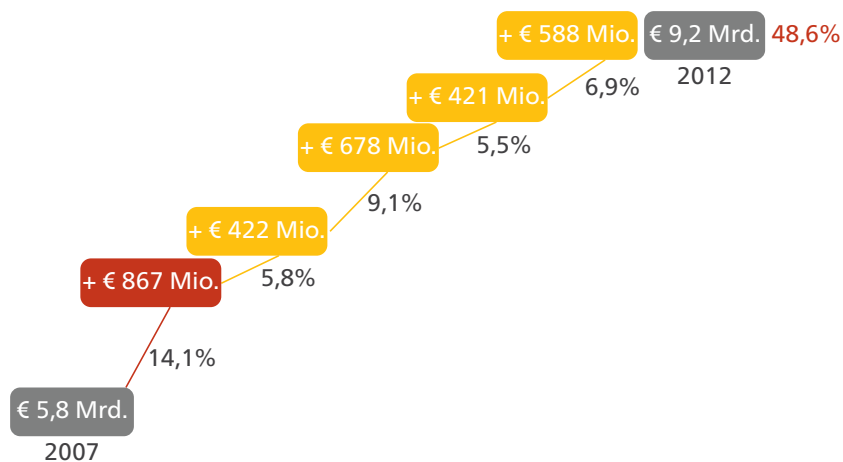
Nach Ländern betrachtet nahm das aggregierte Verhältnis zwischen dem Personalaufwand und den Einnahmen der Klubs in 26 Ländern zu und in 24 ab.



Änderung des Verhältnisses zwischen dem Personalaufwand und den Einnahmen zwischen den Finanzjahren 2011 und 2012 in Prozentpunkten (Pt.)

<-10% Pt.	10x
-10% bis -3% Pt.	6x
-3% bis 0% Pt.	10x
0% bis +3%Pt.	8x
+3% bis +10%Pt.	7x
> +10%Pt.	9x
Nicht verfügbar	4x

Zwischen 2007 und 2012 stiegen die Löhne der Erstligaklubs um 49%. Werden die Währungsschwankungen ausgenommen, liegt der Anstieg sogar bei 59%.



Nach einer starken Lohnüberhitzung zwischen 2007 und 2008 stiegen die Löhne in den vermögendsten Ligen während der Periode kontinuierlich weiter (hellorange).

In der nächsten Gruppe starker Ligen ohne langfristige kommerzielle Verträge gingen die Löhne in vielen Fällen leicht zurück (Grüntöne).

Lohnwachstum zwischen 2007 und 2012 pro Land, Währungseffekte ausgenommen\*

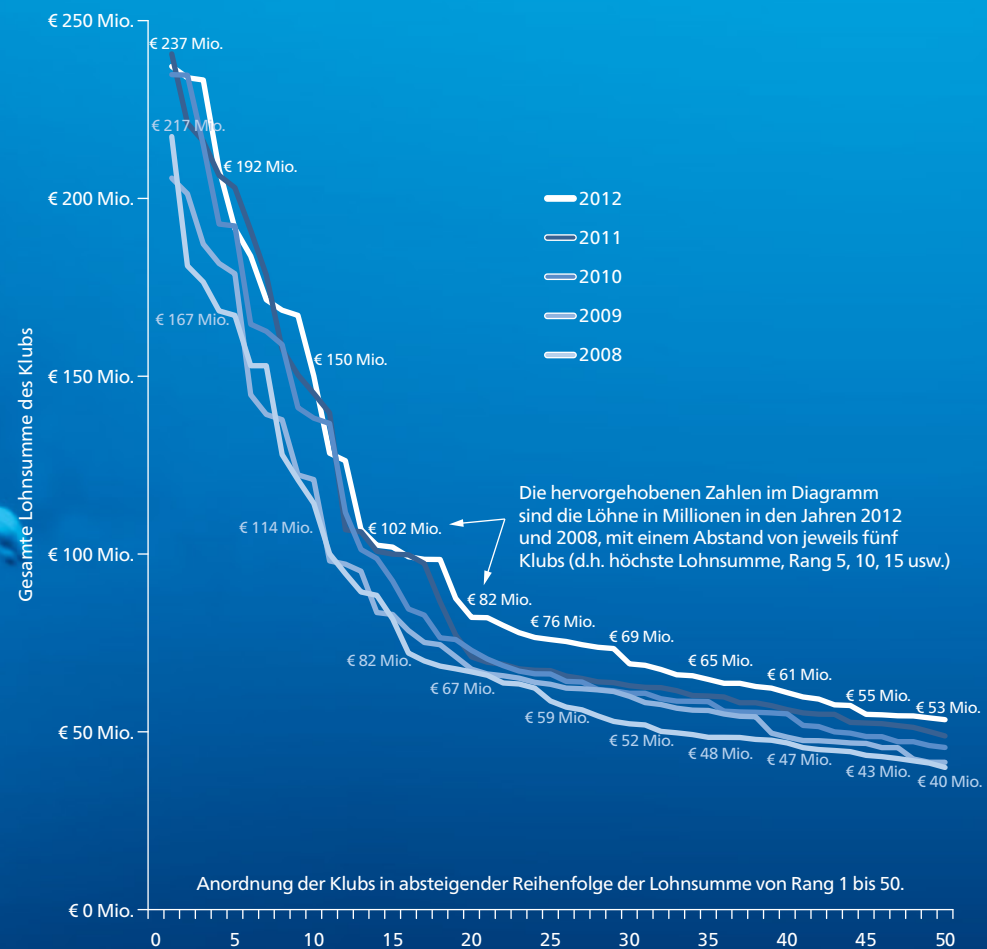
	2008	2009	2010	2011	2012	5 JAHRE
ENG	23%	8%	7%	14%	3%	67%
GER	18%	10%	5%	11%	5%	58%
ESP	17%	2%	4%	7%	9%	44%
ITA	16%	11%	7%	-1%	2%	39%
FRA	14%	3%	8%	0%	9%	38%
RUS	54%	32%	9%	20%	26%	100+%
TUR	15%	25%	48%	4%	27%	100+%
NED	10%	10%	5%	-5%	-3%	16%
POR	6%	28%	0%	-1%	13%	52%
BEL	21%	11%	8%	5%	17%	77%
UKR	100+%	-62%	5%	82%	-6%	100+%
SUI	9%	26%	5%	4%	8%	61%
NOR	14%	8%	-10%	-4%	2%	9%
GRE	25%	60%	-1%	-1%	-26%	45%
DEN	32%	32%	-2%	-9%	9%	69%
AUT	2%	-3%	16%	-8%	4%	10%
SWE	2%	9%	-5%	4%	8%	20%
SCO	16%	-4%	-7%	-2%	-27%	-26%
ROU	55%	-5%	-6%	8%	4%	55%
KAZ	24%	31%	2%	40%	19%	100+%
POL	9%	12%	31%	27%	-6%	90%
CZE	-35%	4%	-31%	61%	1%	-24%
ISR	-2%	-18%	29%	-3%	3%	4%
CYP	20%	32%	-3%	66%	3%	100+%
BLR	43%	29%	7%	100+%	63%	100+%
HUN	15%	25%	5%	100+%	71%	100+%

\* „Währungseffekte ausgenommen“ bedeutet, dass die vergangenheitsbezogenen Zahlen an die Wechselkurse beim Abschluss des Finanzjahres 2012 angepasst wurden. Die größte Umrechnungsdifferenz betrifft die englischen Zahlen zwischen 2007 und 2008, als der Wert des britischen Pfunds gegenüber dem Euro um 15% zurückging. Die Tabelle enthält daher das entsprechende Lohnwachstum in Lokälwährungen. Die Untersuchung zum Lohnwachstum nach Land deckt 52 Länder ab. San Marino wurde ausgeschlossen, da keine ausreichend präzisen vergangenheitsbezogenen Lohndaten verfügbar sind.

Während der Periode 2007-12 stiegen die Löhne in 42 der 52 europäischen Länder. In mehr als der Hälfte der europäischen Topligen betrug der Anstieg über 50%.

	2008	2009	2010	2011	2012	5 JAHRE
CRO	47%	10%	32%	-15%	-16%	53%
AZE	100+%	14%	4%	9%	-19%	100+%
BUL	42%	63%	-2%	4%	30%	100+%
SRB	18%	-15%	52%	3%	0%	57%
GEO	17%	20%	-4%	77%	89%	100+%
SVK	-42%	100+%	-8%	-35%	-12%	1%
FIN	15%	5%	-1%	-17%	1%	0%
SVN	17%	0%	-19%	9%	15%	18%
IRL	33%	-43%	-31%	-14%	0%	-55%
NIR	-5%	24%	5%	-14%	-6%	-1%
BIH	-45%	32%	46%	-12%	16%	7%
ISL	17%	21%	-6%	8%	-1%	41%
LIE	-22%	100+%	-43%	-41%	63%	40%
LUX	6%	12%	14%	7%	5%	53%
LVA	-84%	100+%	-11%	12%	-40%	-40%
MLT	24%	-7%	9%	0%	76%	100+%
MDA	39%	-15%	26%	2%	100+%	100+%
FRO	35%	87%	-43%	-1%	17%	67%
LTU	13%	-68%	-35%	15%	6%	-71%
ALB	-23%	59%	-62%	100+%	56%	79%
EST	-22%	-28%	-23%	-2%	51%	-35%
ARM	-10%	-36%	26%	31%	-21%	-25%
WAL	5%	-41%	86%	8%	-51%	-39%
MNE	100+%	-14%	29%	-52%	25%	38%
MKD	-46%	100+%	100+%	20%	-43%	100+%
AND	27%	26%	21%	24%	3%	100+%

Weniger reiche Ligen weisen deutlich höhere Lohnschwankungen auf (dunkelorange/rot und dunklere grün).





Die Unterschiede in der Lohnsumme\* zwischen den größten Klubs der Welt werden durch die Form der Liniendiagramme aufgezeigt, mit einer steil fallenden Linie zwischen den Klubs 1 und 20. Die höchste ausgewiesene Lohnsumme im Jahr 2012 von EUR 237 Mio. ist über dreimal so hoch wie die Lohnsumme des Klubs auf dem 25. Rang nach Lohnhöhe und viereinhalb Mal höher als die Lohnsumme des Klubs auf dem 50 Rang.

Der relative Unterschied zwischen den Klubs ist keine neue Erscheinung. Vielmehr sind die relativen Abstände zwischen den Klubs von 2008 bis 2012 recht konsistent (jede Linie hat einen ähnlichen Verlauf).

Die 50 Klubs mit den höchsten Lohnsummen umfassten 15 englische, 8 deutsche und italienische, 6 spanische und russische, 5 französische sowie 2 türkische Klubs.

Diese 50 Klubs bezahlten mehr als die Hälfte der gesamten Lohnsumme der Topligen, und die 20 Klubs mit den höchsten Lohnsummen machten zusammen knapp einen Drittel der gesamten Löhne und Sozialleistungen aus.

\* „Lohnsumme“ bedeutet der gesamte Personalaufwand für alle Angestellten, einschließlich Löhne, Gehälter, Boni und Sozialabgaben der Arbeitgeber.

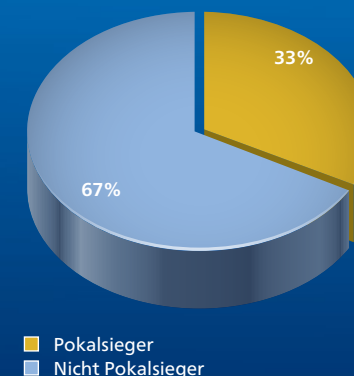
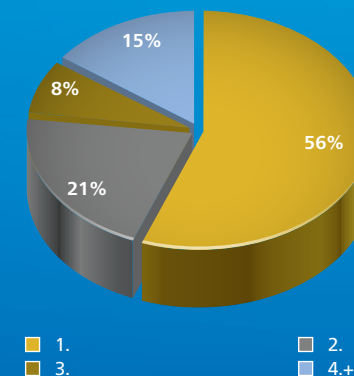
**Der Zusammenhang zwischen den Ausgaben für Löhne und dem sportlichen Erfolg ist offensichtlich. Der Klub mit der höchsten Lohnsumme gewinnt die Meisterschaft in der Mehrzahl der Fälle.**

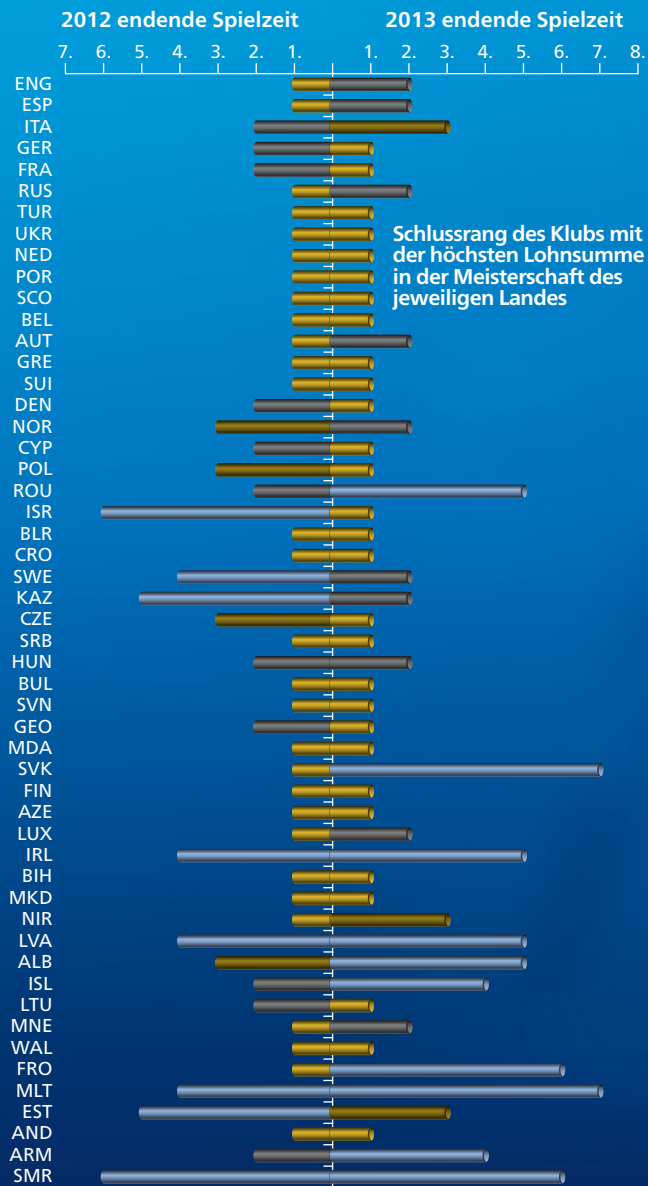
Aus dem Tortendiagramm geht hervor, dass der Klub mit den höchsten Ausgaben für Löhne im Finanzjahr 2012 in 29 von 52 Fällen (56%) die nationale Meisterschaft gewann.

Werden die beiden letzten Spielzeiten betrachtet (mit Ende 2012 und 2013), steigt diese Erfolgsquote auf 73%. Der Klub beendete die Saison in allen 52 europäischen Topligen in der oberen Tabellenhälfte. In den 20 vermögendsten Ligen ist dieser Zusammenhang sogar noch stärker. Der Klub mit den höchsten Lohnausgaben gewann die Meisterschaft 2011/12 in zwölf Fällen (60%). Fünf der acht Klubs, die 2011/12 nicht den ersten Platz erreichten, gewannen die Meisterschaft im folgenden Jahr, so dass 85% der Klubs mit den höchsten Lohnausgaben mindestens in einer der beiden letzten Spielzeiten Meister wurden.

**Der Erfolg im nationalen Pokalwettbewerb ist dem Klub mit den höchsten Lohnausgaben weniger gewiss. Nicht einmal jeder dritte Klub konnte den Pokalwettbewerb für sich entscheiden.**

Die Erfolgsgarantie in den 15 vermögendsten Ligen ist sogar noch weniger hoch, denn der Klub mit den höchsten Lohnausgaben gewann den Pokalwettbewerb 2011/12 nur in vier Fällen (25%).







# 7

Finanzielles Profil:  
Kostenbasis und Gewinne/Verluste



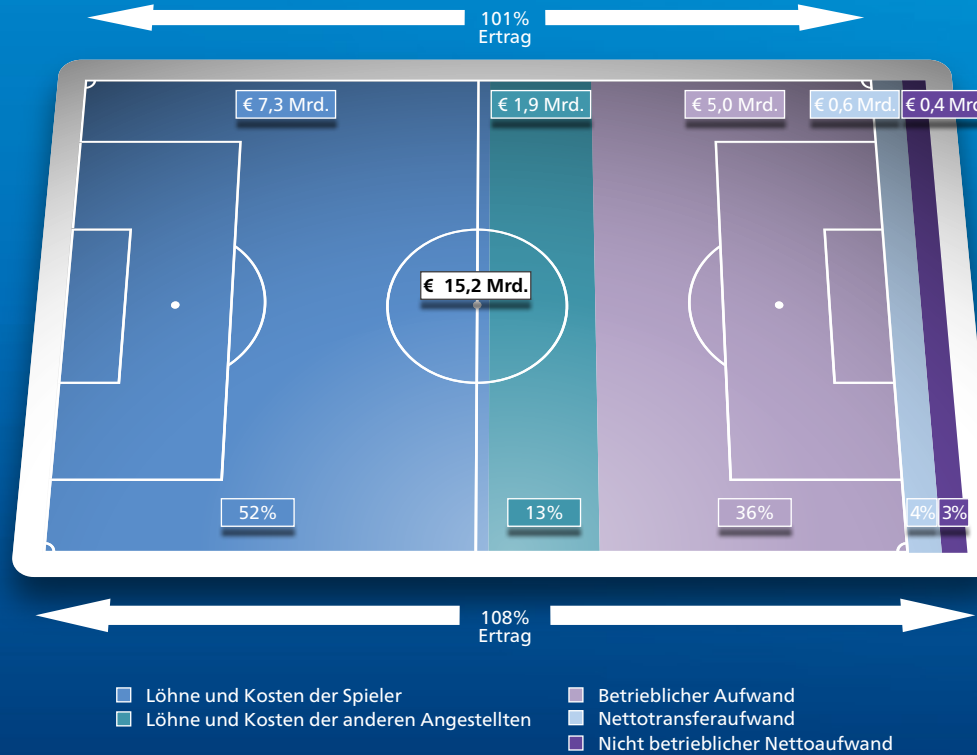
Rückspiel der UEFA Europa League Playoff-Begegnung zwischen Standard Lüttich und dem FK Minsk am 29. August 2013 im Maurice-Dufresne-Stadion in Lüttich, Belgien.

Alle Fotos stammen aus der Rubrik Dokumente auf UEFA.org

Die 728 Erstligaklubs meldeten im Finanzjahr 2012 einen Betriebsaufwand von insgesamt EUR 14,2 Mrd. sowie Nettotransferaufwendungen und nicht betriebliche Aufwendungen von insgesamt EUR 1,0 Mrd.

Wie im vorangehenden Teil aufgezeigt wurde, gaben die Klubs 65% ihrer Einnahmen für Löhne, Gehälter, Antrittsprämien, sonstigen Personalaufwand und Sozialleistungen aus.

Von diesem Personalaufwand von EUR 9,2 Mrd. wurden EUR 7,3 Mrd. für Spieler ausgegeben und EUR 1,9 Mrd. für Trainer, Administration und andere Angestellte.



Dies bedeutet, dass der Erstliga-Klubfußball einen gesamten betrieblichen Verlust\* von EUR 110 Mio. generierte (Betriebsverlustmarge von 1%), gegenüber betrieblichen Verlusten von EUR 390 Mio. im Vorjahr (Marge von 3%).

Betriebliche Gewinne/Verluste sind der Beitrag der Kerntätigkeit der Klubs an die Spielertransfers, vor sonstigen Gewinnen/Verlusten aus Finanzierung, Veräußerungen, nicht betrieblichen Posten und Steuern.

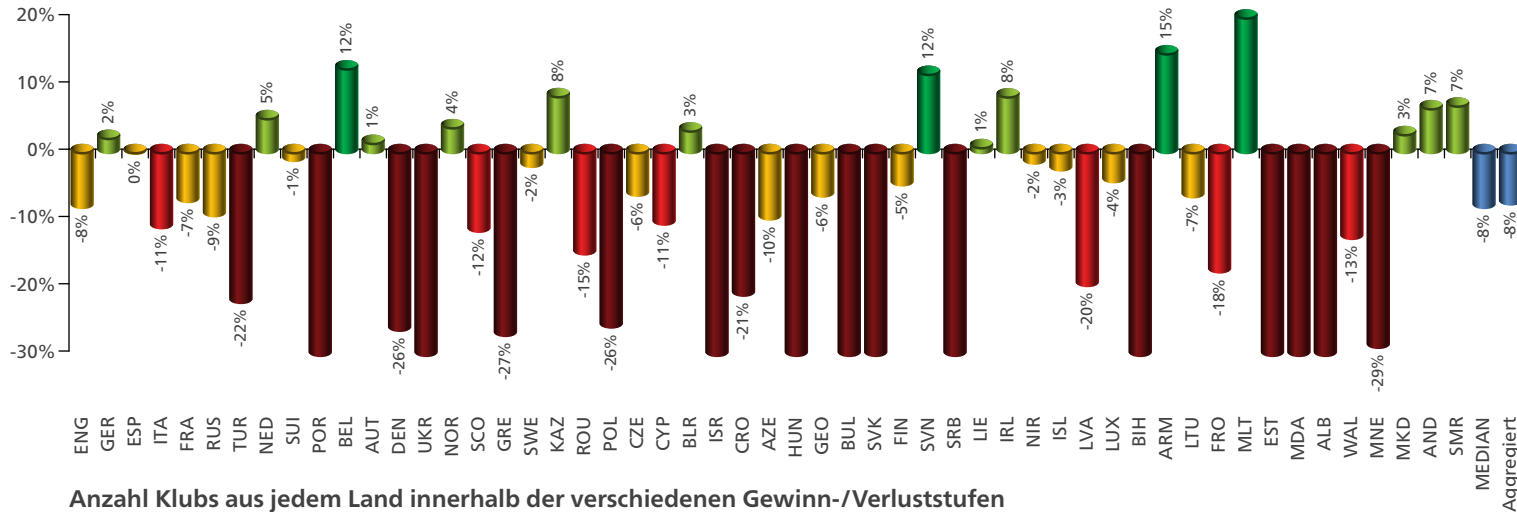
Wie bereits im Bericht „Here to Stay“ aufgezeigt wurde, lagen die Nettoverluste unter Berücksichtigung aller Erträge und Aufwendungen\*\* knapp unter EUR 1,1 Mrd., was einer Verlustmarge von 8% entspricht. Dies ist ein bedeutender Betrag, jedoch wesentlich weniger als die EUR 1,7 Mrd. des Vorjahres.

\* Diese Definition der „betrieblichen Gewinne“ von Fußballklubs unter Ausschluss der Amortisation vergangener Transfersummen wird üblicherweise angewendet. Sie ist geeigneter als der traditionelle „Betriebsgewinn“, der die Aufwandsseite der Transferaktivitäten berücksichtigt (Amortisation), jedoch die Ertragsseite (Gewinne aus Spielerverkäufen) ausschließt. \*\* Der Nettogewinn nach Steuern stimmt nicht mit dem für die Zwecke des finanziellen Fairplays beurteilten Break-even-Ergebnis überein. Zum Beispiel sind rund 9% des betrieblichen Aufwands ohne Löhne Aufwendungen für Sachanlagen (Abschreibungen), die von der Break-even-Berechnung ausgenommen werden können. Aufwendungen für die Nachwuchsförderung in der Höhe von rund 7% des betrieblichen Aufwands ohne Löhne können möglicherweise ebenfalls von der Break-even-Berechnung ausgenommen werden.



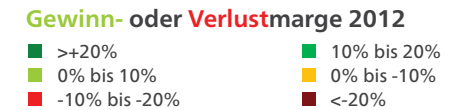
Klubs aus 15 Ländern meldeten aggregierte Nettogewinne für das Jahr 2012, gegenüber 9 Ländern im Jahr 2011. Sechs der 20 ertragsstärksten Ligen wiesen 2012 Gewinne aus, gegenüber vier im Jahr 2011 und nur zwei im Jahr 2010.

Aggregierte Gewinne/Verluste nach Steuern der Klubs in den verschiedenen Ländern

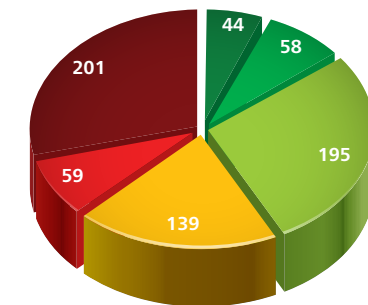
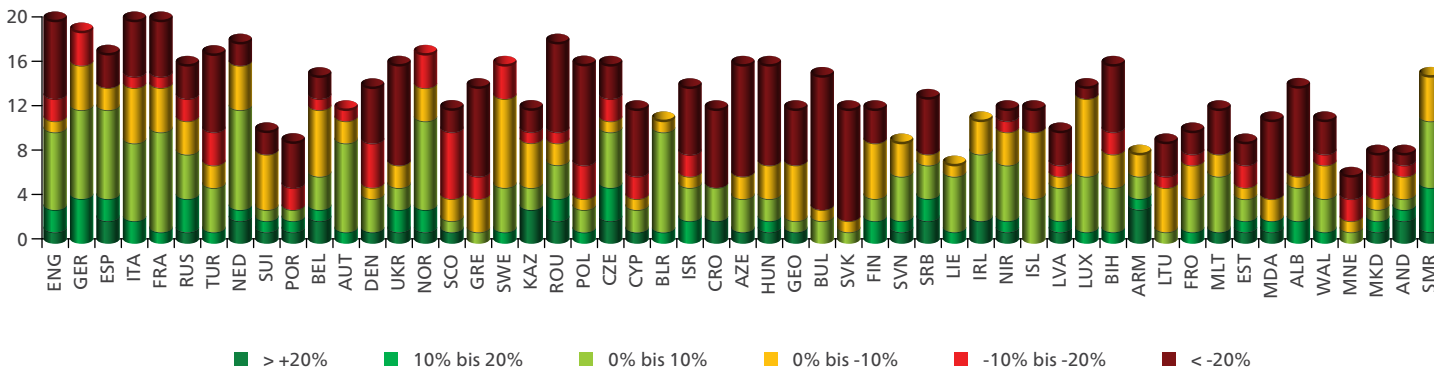


Dunkelrot bedeutet eine kombinierte Verlustmarge von über 20%. Diese 17 Länder (aggregiert) und insgesamt 201 Klubs wiesen Ausgaben von über EUR 12 für jede Einnahme von EUR 10 auf, was sie, im Wiederholungsfall, stark von Finanzierungen abhängig macht.

Nettogewinnmarge für das Finanzjahr 2012



Anzahl Klubs aus jedem Land innerhalb der verschiedenen Gewinn-/Verluststufen

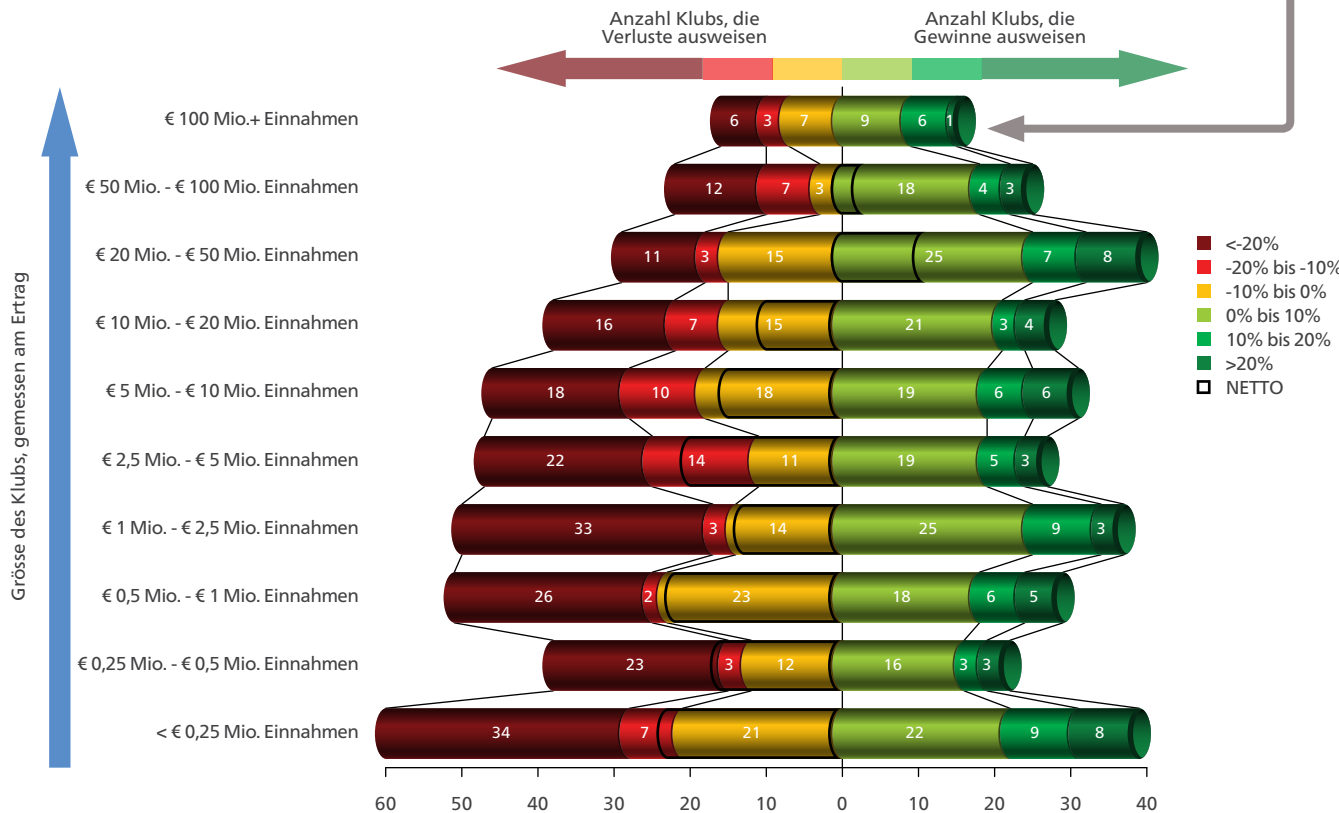




Während der Anteil der Erstligaklubs, welche Verluste ausweisen, mit 57% ungefähr dem Vorjahresstand entspricht, zeigt die Analyse nach Klubgröße, dass die Rentabilität bei größeren Klubs besser ist und sich sogar noch gesteigert hat.

Werden die 149 größeren Klubs (Klubs mit Einnahmen von über EUR 20 Mio.) für sich allein betrachtet, gibt es ermutigende Anzeichen zum Beginn des ersten Jahres der Break-even-Beurteilung. 58% dieser Klubs wiesen entweder höhere Gewinne oder niedrigere Verluste als im Vorjahr aus und 55% meldeten Gewinne.

**Nettoergebnis analysiert nach Marge (Gewinn/Verlust in Prozent der Einnahmen) und präsentiert nach Klubgröße (Einnahmen)**



Die finanzielle Umverteilung des Transfersystems ist offensichtlich, wenn sowohl die betrieblichen Gewinne als auch die Nettogewinne nach Klubgröße betrachtet werden. Die größten europäischen Klubs (EUR 100 Mio.+ Einnahmen) weisen in der Regel betriebliche Gewinne\* aus, nach Nettotransferergebnis und Finanzierungstätigkeiten ist die Aufteilung zwischen den Gewinne schreibenden und den Verluste ausweisenden Klubs wie aus dem Diagramm hervorgeht jedoch genau 50%. Die Nettoauswirkung der Transferaktivitäten auf alle anderen Einnahmestufen\*\* verbessert das Verhältnis zwischen Gewinne schreibenden und Verluste ausweisenden Klubs.

\* Diese betrieblichen Gewinne sind teilweise beträchtlich: Im Finanzjahr 2012 erzielten die fünf rentabelsten Klubs zusammen betriebliche Gewinne von EUR 422 Mio. \*\* „Alle anderen Einnahmestufen“ mit Ausnahme der Klubs der niedrigsten Stufe (Einnahmen unter EUR 250 000), die in der Regel keine Transfersummen bezahlen oder erhalten, manchmal jedoch einen Finanzaufwand ausweisen.



Auf gesamteuropäischer Basis weisen die vier größten Klubs jeder Liga geringere Verlustmargen aus als die Klubs auf den Rängen 5-8 nach Größe, da ihre Lohnausgaben im Verhältnis zu den Einnahmen deutlich niedriger sind. Die Finanzergebnisse verschlechtern sich weiter für kleinere Klubs.

Während die vorangegangenen Analysen der Klubs nach Einnahmestufen einen Einblick in die relative Rentabilität geben, werden sie durch die Zusammensetzung der Klubs in den einzelnen Ländern beeinflusst. Auf dieser Seite wird die Auswirkung der Zusammensetzung der Länder weggelassen, indem die Klubs in drei Gruppen gemäß der nationalen Rangliste der Einnahmen analysiert werden: Klubs der Ränge 1-4, 5-8 sowie 9+ nach Einnahmen.

Top-4-Klubs nach Einnahmen	Klubs 5-8 nach Einnahmen	Klubs 9+ nach Einnahmen
Total Einnahmen EUR 7,6 Mrd.	Total Einnahmen EUR 2,8 Mrd.	Total Einnahmen EUR 3,5 Mrd.
Gesamtlohnquote 60%	Gesamtlohnquote 67%	Gesamtlohnquote 74%
Nettotransferquote 6%	Nettotransferquote 2%	Nettotransferquote 0%
Verlustmarge 4,8%	Verlustmarge 8,8%	Verlustmarge 12,2%



8

2012/15

## Finanzielles Profil: Zahlungsmittel und Zahlungsflüsse



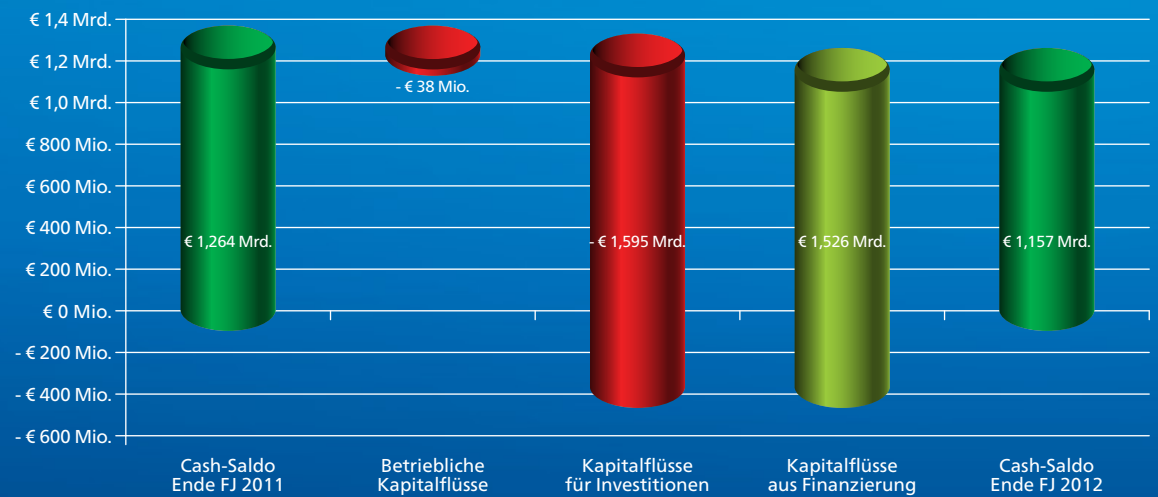
Gruppenphasenspiel der UEFA Champions League zwischen Real Sociedad San Sebastián und Schachtar Donezk am 17. September 2013 im Estadio Anoeta in San Sebastián, Spanien.

Alle Fotos stammen aus der Rubrik Dokumente auf UEFA.org

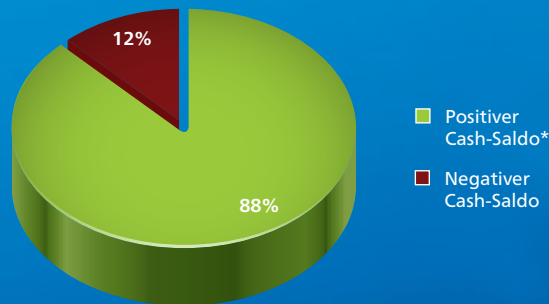
Die Netto-Cash-Saldi (Zahlungsmittel abzüglich Kontokorrentkredite) gingen im Verlaufe des Jahres um gut EUR 100 Mio. zurück, blieben jedoch positiv. Die Erstligaklubs verfügten insgesamt über knapp EUR 1,2 Mrd. an Cash-Reserven.

Die Offenlegung der Kapitalflüsse der europäischen Fußballklubs hat sich dank den Anforderungen der Klublizenzierung deutlich verbessert. Hunderte von Klubs, die nach den lokalen Anforderungen an die Berichterstattung nicht verpflichtet sind, Informationen zu den Kapitalflüssen zu erstellen, reichen nun umfassende Finanzdaten ein. Mit der Einführung des finanziellen Fairplays hat sich die Qualität und Konsistenz der Offenlegung weiter verbessert. Somit enthält der Benchmarking-Bericht nun zum ersten Mal eine gesamteuropäische Analyse der Kapitalflüsse\*.

Überleitung des Nettokapitalflusses zwischen 2011 und 2012



\* Die Kapitalflussanalyse basiert auf 581 Klubs, die ihre Kapitalflüsse vollständig offengelegt haben. Von dieser Analyse ausgeschlossen sind Klubs aus Aserbaidschan und San Marino sowie weitere 67 Klubs, die unvollständige Kapitalflussdaten eingereicht haben und 30 Klubs, von denen gar keine Finanzdaten eingingen. Von den Ligen mit den höchsten Einnahmen umfasst die Analyse alle Klubs mit Ausnahme von je einem englischen und italienischen, drei spanischen und fünf türkischen Klubs. Die Stichprobe enthält über 96% der Erstligaklubs nach Einnahmen. Die Aufteilung zwischen betrieblichen Kapitalflüssen und Kapitalflüssen für Investitionen ist nur indikativ, da für italienische Klubs Anpassungen vorgenommen werden mussten, um zu gewährleisten, dass alle Transfer-Kapitalflüsse in den Kapitalflüssen für Investitionen aufgeführt sind. Außerdem unterscheidet sich die Aufgliederung der Cash-Positionen für Steuern und Schuldendienst zwischen den Ländern.



52% der Klubs verzeichneten einen positiven Kapitalfluss während des Jahres und ganze 88% der Klubs wiesen Ende Jahr einen positiven Cash-Saldo auf.

Beobachter fragen regelmäßig, wie Klubs ihre Tätigkeit fortsetzen können, die so hohe Verluste machen - während der letzten vier Jahre über EUR 1 Mrd. pro Jahr. Die Kapitalflussanalyse liefert nützliche Erkenntnisse dazu, vor allem in Verbindung mit dem Sprichwort „nur Bares ist Wahres“. Während in diesem Jahr 17 Länder kumulative Verlustmargen der Klubs von über 20% auswies (dunkelrote Säulen in der Gewinnanalyse), verzeichneten alle der 50+ Ligen entweder einen kumulativen Cash-Überschuss oder ein Cash-Defizit, das weniger als 10% der Einnahmen entsprach.

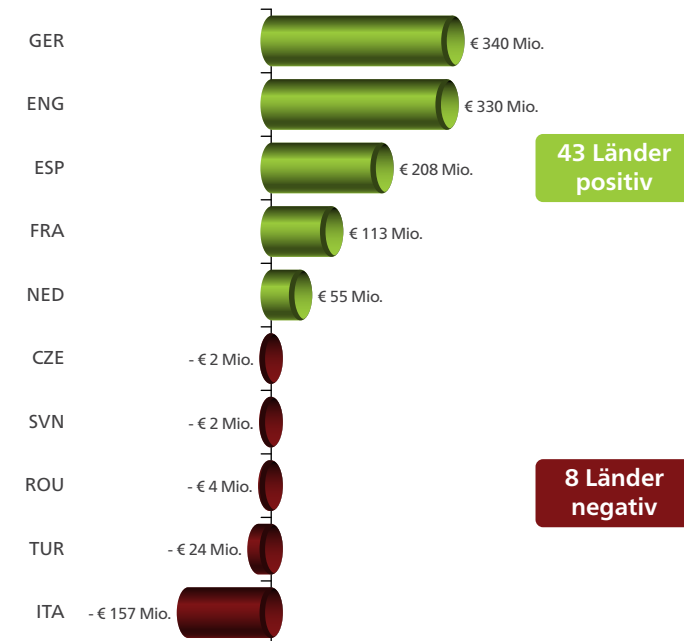


\* „Cash-Saldo“ bezieht sich auf die Standarddefinition der Netto-Cash-Saldi, welche Zahlungsmittel, Zahlungsmitteläquivalente und Kontokorrente umfassen.

Nur drei der 600 Klubs wiesen einen Nettokapitalabfluss von über EUR 10 Mio. und gleichzeitig einen negativen Cash-Saldo per Ende Jahr auf.

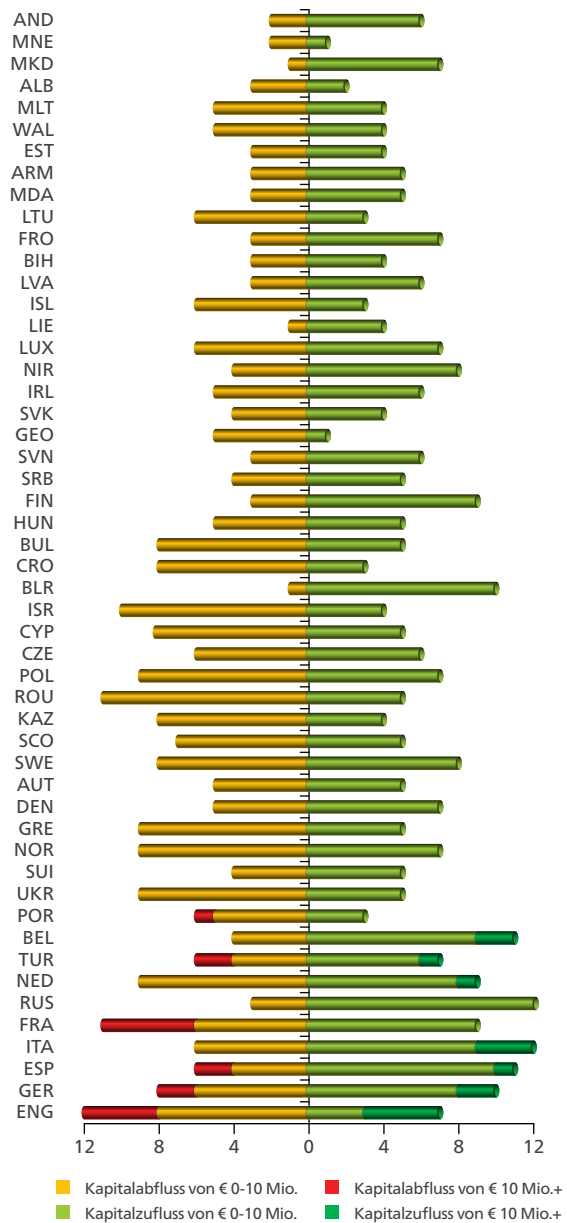
Während italienische Klubs den größten kombinierten negativen Cash-Saldo per Jahresende auswiesen (EUR 157 Mio.), ging dieser während des Jahres stark zurück, da ein Nettokapitalzufluss von EUR 104 Mio. verzeichnet wurde.

### Aggregierte Cash-Position



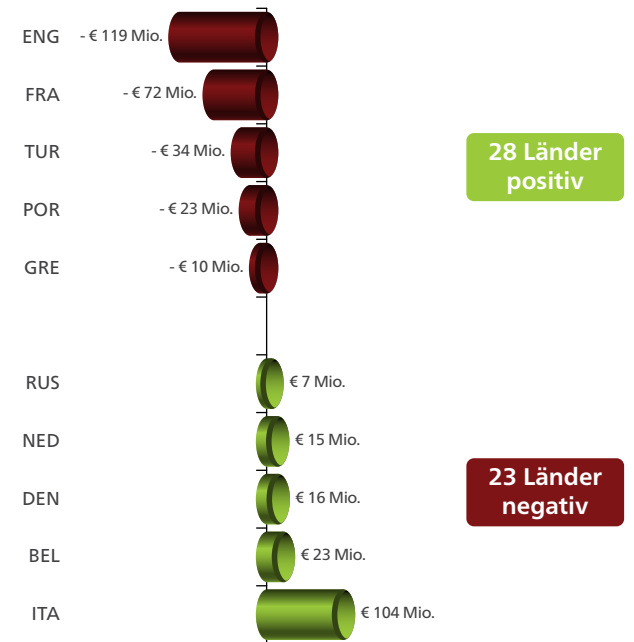


### Kapitalflüsse der Klubs nach Land

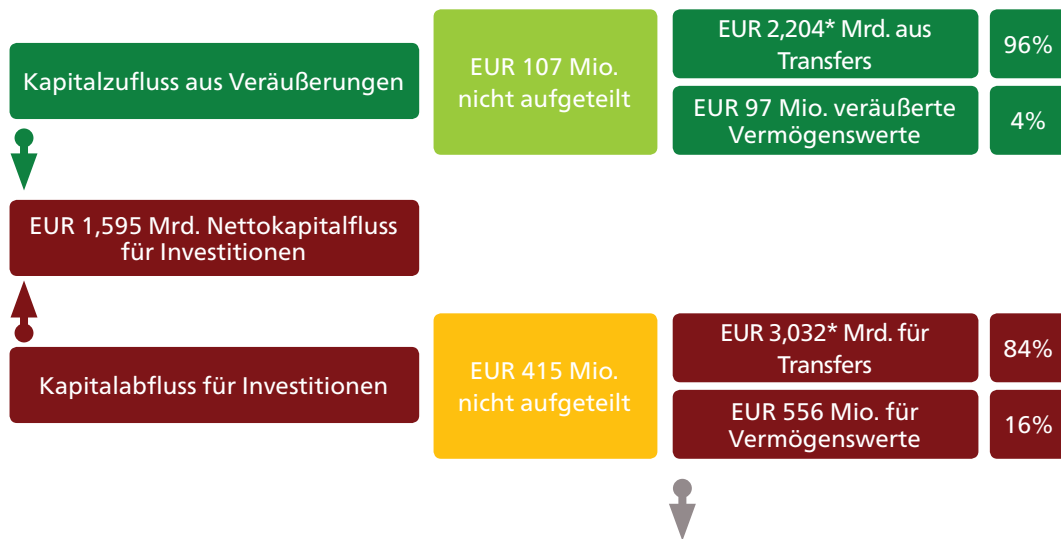


Während des Jahres verzeichneten 14 Klubs Nettokapitalzuflüsse von über EUR 10 Mio. und 16 Klubs Nettokapitalabflüsse von über EUR 10 Mio. Beide Listen enthielten vier englische und zwei deutsche Klubs; drei italienische Klubs waren in der Liste der Kapitalzuflüsse und fünf französische Klubs in jener der Kapitalabflüsse enthalten. Von den 23 Ländern mit einem aggregierten Nettokapitalabfluss der Klubs wiesen 19 einen positiven Cash-Saldo per Ende Jahr auf.

### Aggregierter Kapitalfluss während der Periode

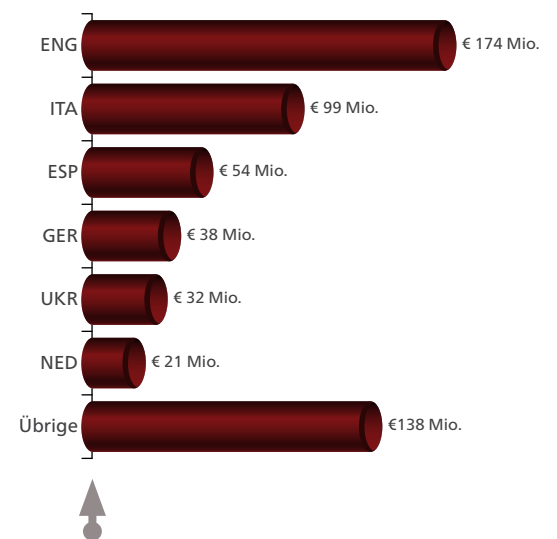


Die Angaben der Klubs zu ihren Kapitalflüssen für Investitionen zeigen, dass die durch die Klubs bezahlten Transfersummen über fünf Mal so hoch waren wie die Ausgaben für alle anderen Vermögensanlagen (einschließlich Stadien und Einrichtungen).



Den 14 Klubs, die in diesem Jahr über EUR 10 Mio. für den Kauf, den Ausbau oder die Renovation ihrer Einrichtungen bezahlten, stehen 71 Klubs gegenüber, die Transfersummen von über EUR 10 Mio. bezahlten bzw. 47 Klubs, deren Nettotransferergebnis (Kapitalabfluss für minus Kapitalzufluss aus Transfers) über EUR 10 Mio. betrug.

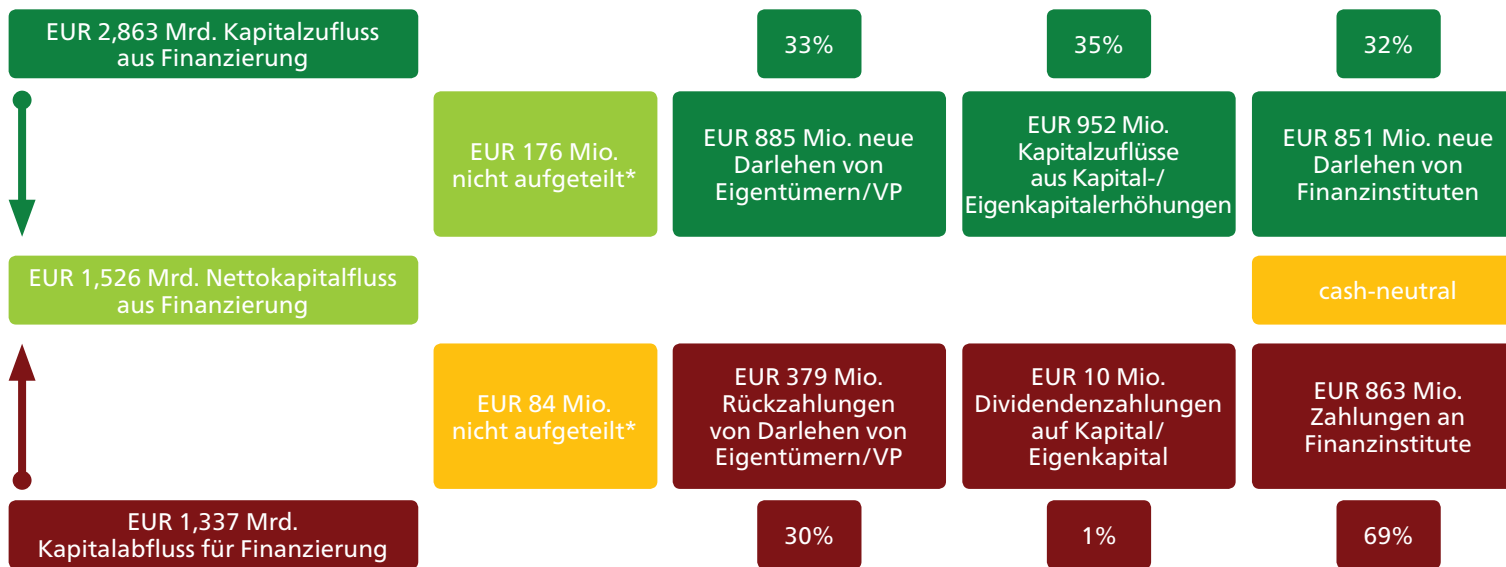
Kapitalzahlungen für den Erwerb von Sachanlagen



Die Regeln zum finanziellen Fairplay schaffen Anreize für Klubeigentümer, in Fußballanlagen und Infrastruktur zu investieren, indem diese Ausgaben von der Break-even-Berechnung ausgenommen werden. Im Jahr 2012 machten die Investitionen englischer Klubs in Vermögenswerte (ohne Spielertransfers) über 30% des europäischen Totals aus. Da nur eine Minderheit der Klubs in Europa Eigentümer ihres Stadions / ihrer Trainingseinrichtungen ist und da viele Einrichtungen Renovationen oder Erweiterungen benötigen, ist noch reichlich Bedarf an und Gelegenheit für Infrastrukturinvestitionen vorhanden.

\* Die Kapitalflüsse für Investitionen sind nur indikativ, da für italienische Klubs Anpassungen vorgenommen werden mussten, um zu gewährleisten, dass alle Transfer-Kapitalflüsse in den Kapitalflüssen für Investitionen aufgeführt sind. Außerdem wurde die Natur von EUR 415 Mio. Kapitalabflüssen für Investitionen und EUR 107 Kapitalzuflüssen aus Investitionen nicht offen gelegt. Manchen Lesern ist vielleicht aufgefallen, dass der Nettokapitalabfluss aus Transfers (ca. EUR 800 Mio.) vom Nettotransferergebnis im Transfer-Teil (ca. EUR 250 Mio.) abweicht. Dafür gibt es hauptsächlich drei Gründe: 1) Das Ergebnis des Transfer-Teils enthält auch die größten zweiten Ligen, die Nettoexporteure sind, 2) im Kapitalfluss sind mehr Honorare an Spielervermittler und andere Vermittlungskosten enthalten und 3) zwischen der finanziellen Analyse und der Analyse der Transferperioden bestehen gewisse Timing-Unterschiede, besonders für Klubs, deren Finanzjahr im Dezember endet.

Die Angaben der Klubs zu den Kapitalflüssen aus Finanzierung zeigen, dass 65% der Kapitalzuflüsse in Form von Darlehen erfolgten, die sich nahezu gleichmäßig auf Finanzinstitute und Eigentümer und verbundene Parteien (VP) aufteilen.



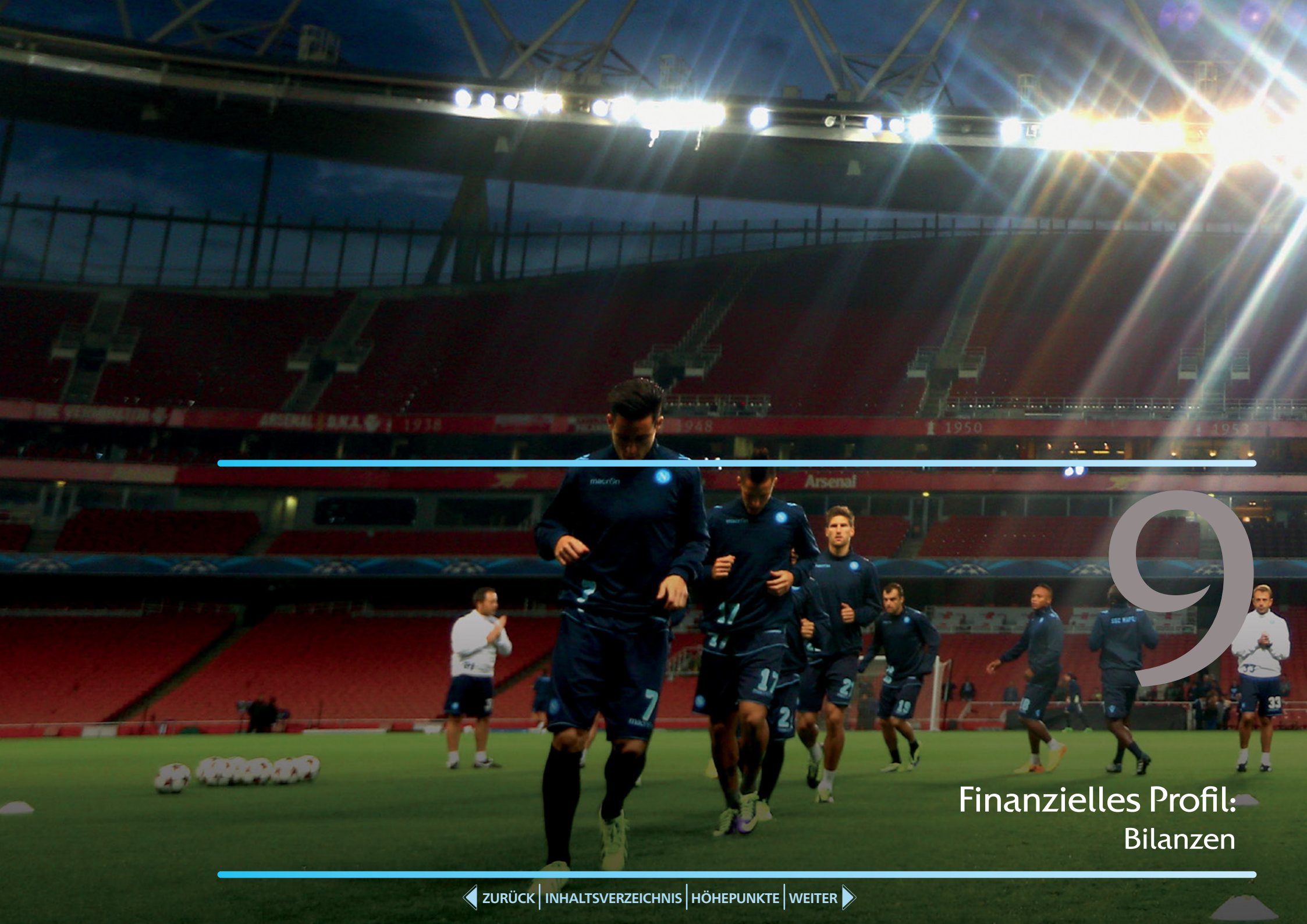
12 Klubs erhielten Kapitalzuschüsse von über EUR 20 Mio. in Form von Eigenkapital-/Kapitalerhöhungen. Diese stammten aus Italien (5 Klubs), England und Spanien (2), Russland, den Niederlanden und Belgien (1).

Die Mehrheit der Kapitalzuschüsse von Eigentümern / verbundenen Parteien an französische und russische Klubs erfolgten in Form von Darlehen statt Eigenkapitalerhöhungen.

Auf einer Nettobasis, die Kapitalzuflüsse und Kapitalabflüsse berücksichtigt, waren 66% der Nettokapitalflüsse aus Finanzierung auf Kapital-/Eigenkapitalfinanzierungen und 34% auf eine Erhöhung der Nettodarlehen zurückzuführen.

Auf einer aggregierten Klubbasis stammten die EUR 1,5 Mrd. Nettokapitalzuflüsse der Klubs aus Finanzierung ausschließlich von Eigentümern oder verbundenen Parteien.

\* Andere nicht aufgeteilte Kapitalflüsse aus Finanzierung stammen von Klubs, die entweder keine detaillierten Angaben einreichten oder Klubs mit Kapitalflüssen, welche die Finanzierung betrafen, aber in keine der sechs oben aufgeführten Unterkategorien passten (zum Beispiel Kapitalflüsse im Zusammenhang mit Steuern und Schuldendienst). Bei den hier ausgewiesenen Kapitalflüssen von Eigentümern und verbundenen Parteien handelt es sich nur um die Kapitalflüsse aus Finanzierung. Finanzielle Unterstützung, die direkt über betriebliche Aktivitäten und Kapitalflüsse läuft, ist darin nicht enthalten.



Finanzielles Profil:  
Bilanzen

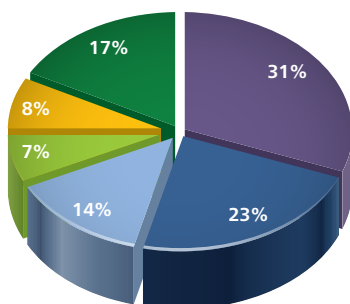


Spieler des SSC Neapel wärmen sich auf für eine Trainingseinheit vor ihrem Spiel in der Gruppe F der Champions League gegen den FC Arsenal am 30. September 2013 im Emirates Stadium London, England. Alle Fotos stammen aus der Rubrik Dokumente auf UEFA.org

Im Finanzjahr 2012 wuchs die Vermögensbasis der Erstligaklubs um EUR 1,4 Mrd., während die gesamten Verbindlichkeiten nur um EUR 0,8 Mrd. zunahmen. Die kurzfristigen Vermögenswerte (unter 12 Monaten) machten 30% der gesamten Vermögenswerte aus und die kurzfristigen Verbindlichkeiten 59% der gesamten Verbindlichkeiten.

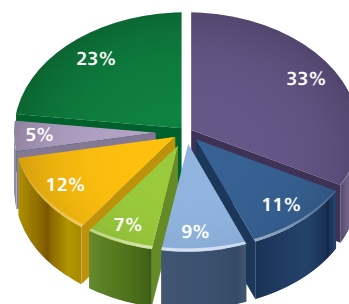
Per Vorjahr waren 32% der Verbindlichkeiten aus der Transferaktivität in über zwölf Monaten fällig, was knapp EUR 750 Mio. der EUR 2,4 Mrd. Transferverbindlichkeiten entspricht.

Vermögenswerte nach Art, Finanzjahr 2012



	Finanzjahr 2012	Finanzjahr 2011
Sachanlagen	€ 7,2 Mrd.	€ 6,6 Mrd.
Spieler	€ 5,2 Mrd.	€ 5,0 Mrd.
Sonstige langfristige Vermögenswerte	€ 3,3 Mrd.	€ 3,0 Mrd.
Zahlungsmittel	€ 1,7 Mrd.	€ 1,8 Mrd.
Transferforderungen	€ 1,8 Mrd.	€ 1,7 Mrd.
Sonstige kurzfristige Vermögenswerte	€ 4,0 Mrd.	€ 3,6 Mrd.
<b>Total ausgewiesene Vermögenswerte</b>	<b>€ 23,2 Mrd.</b>	<b>€ 21,8 Mrd.</b>

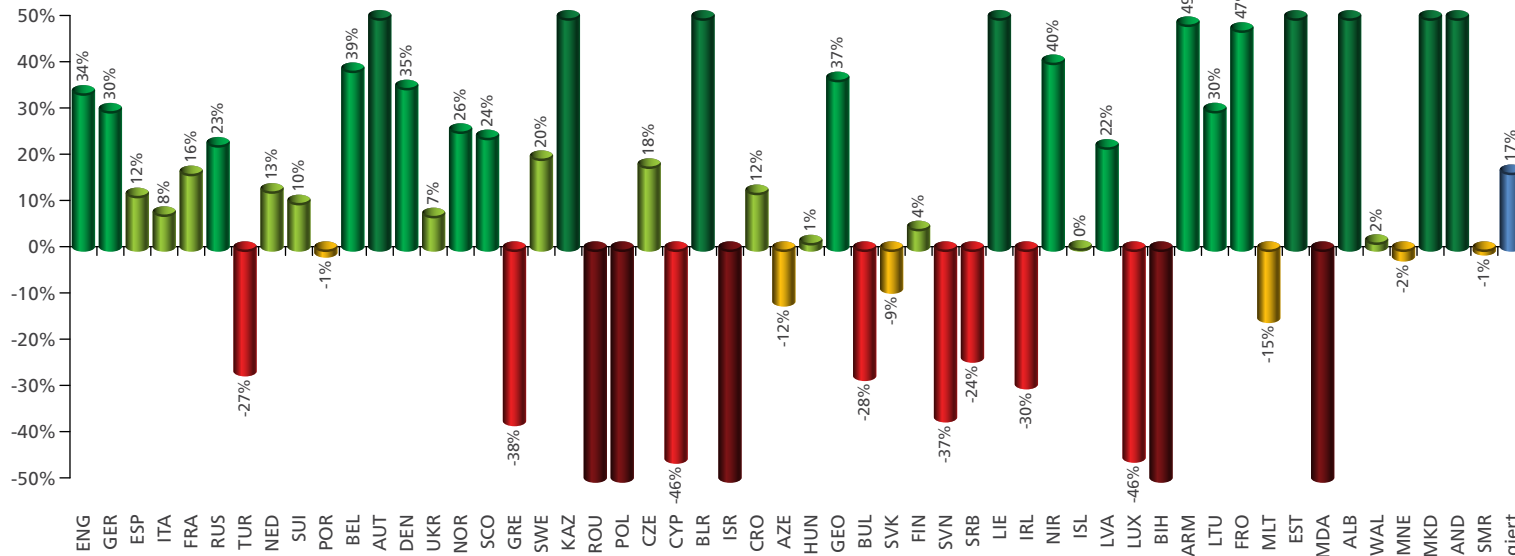
Verbindlichkeiten nach Art, Finanzjahr 2012



	Finanzjahr 2012	Finanzjahr 2011
Bank- und kommerzielle Kredite	€ 6,3 Mrd.	€ 5,1 Mrd.
Konzern und verbundene Parteien	€ 2,1 Mrd.	€ 2,6 Mrd.
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	€ 1,7 Mrd.	€ 2,1 Mrd.
Steuern und Sozialabgaben	€ 1,4 Mrd.	€ 1,4 Mrd.
Transferverbindlichkeiten	€ 2,4 Mrd.	€ 2,3 Mrd.
Verbindlichkeiten gegenüber Arbeitnehmern	€ 1,0 Mrd.	€ 0,7 Mrd.
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	€ 4,4 Mrd.	€ 4,1 Mrd.
<b>Total ausgewiesene Verbindlichkeiten</b>	<b>€ 19,3 Mrd.</b>	<b>€ 18,5 Mrd.</b>

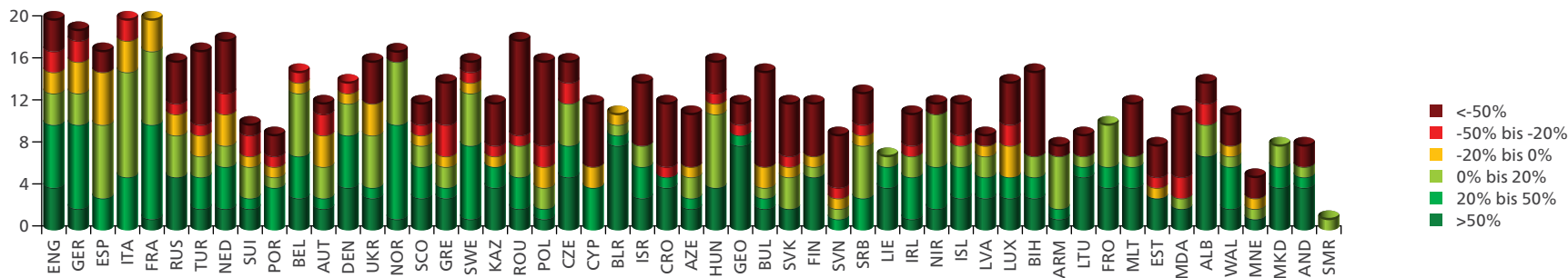
Das europaweite Nettoeigenkapital der Topligen entsprach 17% der Vermögensbasis und 27% der Einnahmen. Die Mehrheit der Klubs (61%) und Ligen (64%) wies positives Eigenkapital aus (Vermögenswerte größer als Verbindlichkeiten).

Nettoeigenkapital pro Liga (in % der Vermögenswerte) 2012



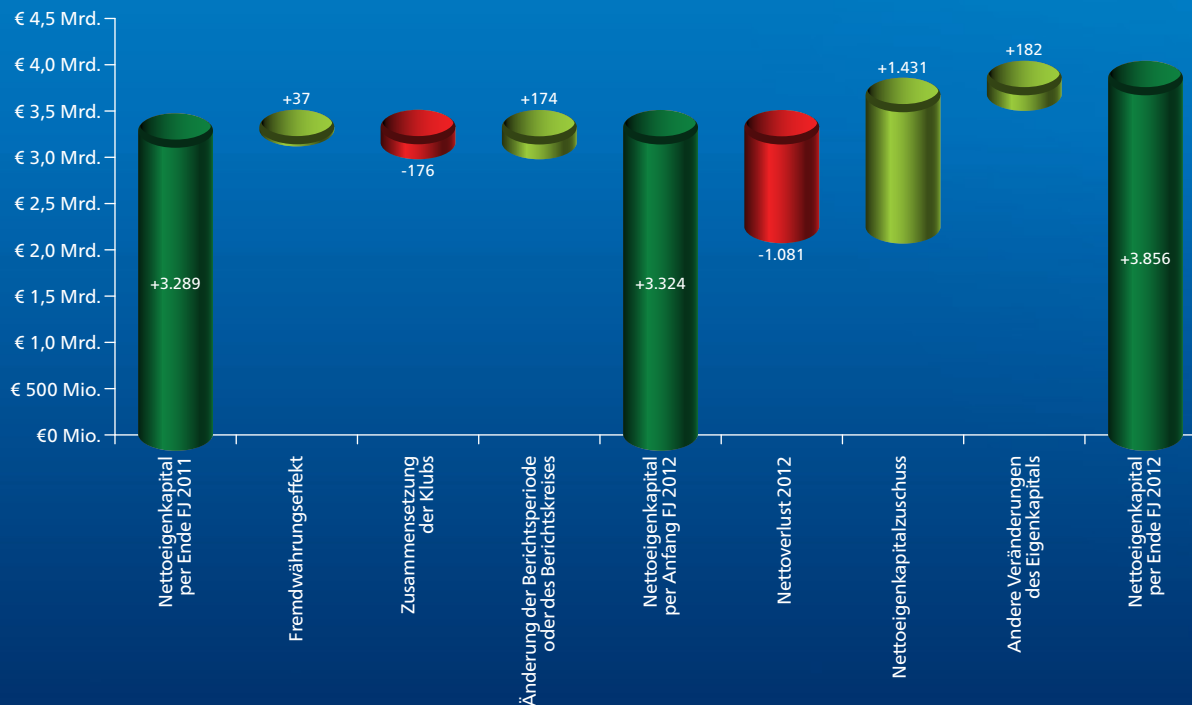
Wie in früheren Benchmarking-Berichten aufgezeigt, verfügen die Fußballklubs oft über beträchtliche „stille Reserven“, d.h. über Vermögenswerte, die nicht in der Bilanz aufgeführt sind, da ihre genaue Bewertung schwierig ist. Diese umfassen den Markenwert des Klubs, weitgehend abgeschriebene Stadien und nicht bewertete (lokal ausgebildete) oder unterbewertete (amortisierte) Spieler.

Prozentualer Anteil des Eigenkapitals am Vermögen 2012



Trotz der 2012 verzeichneten Verluste verbesserte sich die aggregierte Bilanzposition der Erstligaklubs von EUR 3,3 Mrd. auf EUR 3,9 Mrd., was auf Kapitalzuschüsse in der Höhe von gut EUR 1,4 Mrd.\* zurückzuführen war. Wir gehen davon aus, dass die Anforderung an die Klubeigentümer, die Verluste als Teil der Break-even-Vorschrift zu „decken“ zumindest teilweise dafür verantwortlich ist.

Überleitung des Nettoeigenkapitals zwischen 2011 und 2012



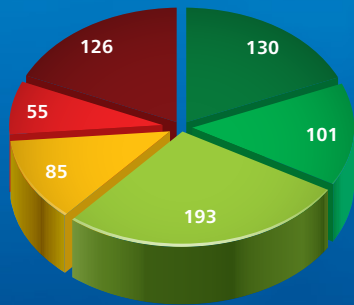
Während sich das Medieninteresse im Zusammenhang mit dem finanziellen Fairplay vorwiegend auf eine relativ kleine Gruppe prominenter Klubs richtete, die sich anstrengen müssen, um die Break-even-Obergrenze von EUR 45 Mio. einzuhalten, wurde der größeren Gruppe von Klubs mit kleineren kombinierten Defiziten von EUR 5 Mio. - EUR 45 Mio., die jedoch auch Beiträge von Anteilseignern und/oder verbundenen Parteien benötigen, weniger Aufmerksamkeit geschenkt. Dies ist jedoch ein zentrales Element des Regelpaketes zum finanziellen Fairplay, da damit die Anhäufung von Schulden vermieden werden sollte. Im Laufe des Jahres erhielten insgesamt 65 Klubs Eigenkapitalbeiträge und/oder Spenden von Eigentümern oder verbundenen Parteien von über EUR 1 Mio.

61% der europäischen Erstligaklubs wiesen per Ende Jahr ein positives Eigenkapital auf. Bei den größeren Klubs mit Einnahmen von über EUR 20 Millionen beträgt dieser Anteil sogar 69%.

\* Der Unterschied zwischen den Nettoeigenkapitalzuschüssen in der Überleitung des Eigenkapitals und den Kapitalzuschüssen von Eigentümern / verbundenen Parteien in der Kapitalflussanalyse ist vorwiegend auf eine Anzahl Fälle zurückzuführen, bei denen zinsgünstige Darlehen in Eigenkapital umgewandelt wurden, was zu einem Anstieg des Eigenkapitals, aber zu keinem zusätzlichen Kapitalzuschuss während des Jahres führt.



Nettoeigenkapital als Prozentsatz der Einnahmen 2012



- >+50%
- 0% bis 20%
- -20% bis -50%
- 20% bis 50%
- 0% bis -20%
- <-50%



Anhänge



Endspiel der UEFA Europa League 2012: Atlético Madrid schlägt Athletic Bilbao 3:0 in der Arena Națională in Bukarest.  
Alle Fotos stammen aus der Rubrik Dokumente auf UEFA.org

## ANHANG: Übersicht über die Benchmarking-Studien 2007-12

Thema	Verweis auf Bericht	Abgedeckte Stichprobe	Ausgewählte Erkenntnisse
<b>Themenbereich: Governance und Klublizenzierung</b>			
Wer ist zuständig für Spielpläne, Disziplinarwesen, Schiedsrichterwesen und kommerzielle Rechte?	FJ 2009, Seite 27	31 UEFA-Mitgliedsverbände	In der Regel sind die Profiligen hauptsächlich für zwei Bereiche zuständig: die Organisation der Meisterschaft und die Vertretung der Mitglieder der jeweiligen Liga. Die meisten Profiligen sind für die Festlegung der Spielpläne und den kollektiven Verkauf der kommerziellen Rechte verantwortlich. Disziplinarwesen und Schiedsrichterwesen liegen jedoch meist im Zuständigkeitsbereich der Nationalverbände. In einigen Fällen üben die Klubs weiterhin die Kontrolle über die Übertragungsrechte aus, anstelle der Liga oder des Nationalverbandes.
Wo bestehen Gesamtarbeitsverträge und Standardspielerverträge?	FJ 2009, Seite 28	31 UEFA-Mitgliedsverbände	Gesamtarbeitsverträge bestehen in rund der Hälfte der ausgewerteten Länder. Rund 93% der ausgewerteten Länder gaben an, dass nationale Standardspielerverträge verwendet werden.
Wo gibt es Kaderbegrenzungen und Regeln zu lokal ausgebildeten Spielern, Ausländern und Junioren?	FJ 2009, Seite 29	31 UEFA-Mitgliedsverbände	Kaderbegrenzungen werden in 45% der untersuchten Verbände angewandt. Gewisse Regeln zu lokal ausgebildeten Spielern werden in 42% der untersuchten Verbände angewandt: In 52% der untersuchten Verbände bestehen gewisse Einschränkungen für ausländische Spieler (z.B. von außerhalb der EU). Diese ergänzen die Anforderungen betreffend nationale Arbeitsbewilligungen. 42% haben Regeln für Juniorenspieler festgelegt. Insgesamt wenden 80% der untersuchten Verbände eine oder mehrere Formen der Kaderregulierung an.
Wie verbreitet ist die Klublizenzierung in Europa?	FJ 2010, Seite 25 FJ 2009, Seite 24 BR 2009, Seite 14 FJ 2008, Seite 18	31 UEFA-Mitgliedsverbände	Zusätzlich zu den Anforderungen der UEFA an die Klubs, die an UEFA-Klubwettbewerben teilnehmen, weisen verschiedene Verbände auch nationale Lizenzierungskriterien für den Zugang zu ihren nationalen Wettbewerben auf. Von den 53 Nationalverbänden verwenden 49 entweder ein nationales Lizenzierungsverfahren, das auf denselben Grundsätzen beruht wie das UEFA-Reglement zur Klublizenzierung, oder zumindest gewisse nationale Finanzkontrollen. In mehr als der Hälfte dieser Verbände wird das Lizenzierungsverfahren nicht nur in der Topliga angewandt. Neben den Klubs, die eine Lizenz für die UEFA-Wettbewerbe beantragen, rechnen wir dieses Jahr mit über 900 weiteren Klubs, die sich den nationalen Lizenzierungsverfahren unterziehen, was eine Gesamtzahl von über 1 500 Klubs bedeutet, die eine Lizenz beantragen. (FJ 2009)
<b>Themenbereich: Wettbewerbsprofil und strukturelles Profil des europäischen Klubfußballs</b>			
Was bedeutet Gleichgewicht in den Wettbewerben und weshalb ist es wichtig?	FJ 2009, Seite 40	25 UEFA-Mitgliedsverbände	Die Messgrößen des Gleichgewichts in den Wettbewerben sind Indikatoren für die Ungewissheit des Ergebnisses einer Begegnung, eines Wettbewerbs oder einer Liga, die dazu beitragen, die Natur des Wettbewerbs nicht zu untergraben. Zudem gibt es eine Vielzahl möglicher Berechnungsfaktoren (von denen einige im Anhang präsentiert werden) für die Messung verschiedener Aspekte der Ungewissheit anhand verschiedener Elemente.
Wie sind die nationalen Meisterschaften strukturiert?	FJ 2011, Seite 59 FJ 2010, Seite 36 FJ 2009, Seite 37 BR 2009, Seite 20 FJ 2008, Seite 27	UEFA-Mitgliedsverbände	Das klassische Ligasystem mit Hin- und Rückspiel ist das am häufigsten angewandte Format. Da der internationale Spielkalender und Erwägungen zur Gesundheit der Spieler die verfügbaren Spieldaten vorgeben, bestimmt die Anzahl Klubs bis zu einem gewissen Grad das Format der Liga, wobei drei Runden üblicherweise in Ligen mit zwölf Klubs (33 Spiele) zur Anwendung kommen und vier Runden in Ligen mit zehn oder weniger Klubs. Elf Topligen verwenden abweichende Formate und teilen die Klubs im Verlauf der Spielzeit auf. (FJ 2011)
Wie sind Auf- und Abstieg in Europa strukturiert?	FJ 2011, Seite 60 FJ 2008, Seite 28	52 UEFA-Mitgliedsverbände	Die Anzahl der Auf- und Absteiger zwischen den beiden höchsten Ligen variiert je nach Ergebnissen der Playouts und Änderungen in der Ligastruktur von Jahr zu Jahr. Für die aktuelle Spielzeit wird die Zahl der absteigenden Klubs, unter Voraussetzung, dass die Klubs die Lizenzanforderungen in ihrem jeweiligen Land erfüllen, zwischen 13% und 17% aller Erstligaklubs schwanken. Dies ist ein zentrales Element des Pyramidenmodells im europäischen Profisport. (FJ 2011)
Welche Rechtsformen für Klubs sind am weitesten verbreitet?	Licensed to thrill, Seite 27 FJ 2011, Seite 32 BR 2009, Seite 21 FJ 2008, Seite 29	UEFA-Mitgliedsverbände, über 700 Klubs	Klubs sind meistens in Form von Vereinen (42%), oft auch als Aktiengesellschaften (38%) und in einigen Fällen als börsenkotierte (4%), staatseigene (3%) oder als besonders definierte Sport-Aktiengesellschaften (13%) organisiert. (FJ 2008)
Welches Eigentümerprofil von Klubs ist am üblichsten?	BR 2009, Seite 21 FJ 2008, Seite 29	UEFA-Mitgliedsverbände, über 700 Klubs	Die Mehrheit (54%) der Erstligaklubs in Europa weisen einen Eigentümer mit Mehrheitskontrolle auf. Eine detailliertere Aufteilung zeigt 24% mit einem Alleineigentümer, 30% mit Mehrheitskontrolle, aber nicht im Alleineigentum, 31% mit einem oder mehreren bedeutenden Aktionären (5-50%) und schließlich 15% mit breit abgestützter Kontrolle (alle Aktionäre < 5%). (FJ 2008)
Wie viele Fans in Europa besuchen nationale Meisterschaftsspiele?	FJ 2011, Seite 61 FJ 2010, Seite 37 FJ 2009, Seite 34 BR 2009, Seite 24 FJ 2008, Seite 34	53 UEFA-Mitgliedsverbände	In den Spielzeiten 2011/12 (Winter) und 2011 (Sommer) besuchten über 103 Millionen Fans in Europa Spiele der nationalen Klubmeisterschaften. Dies bedeutet einen Anstieg gegenüber 2010/11, der vor allem auf das Wachstum in Deutschland, Serbien, der Ukraine und Ungarn zurückzuführen ist. Dabei handelt es sich um ein Wiedererstarren, da die Zuschauerzahlen allmählich wieder zu den Werten von 2008/09 zurückkehren. (FJ 2011)
Was sind die Spielzeiten und Transferperioden in Europa?	FJ 2009, Seite 38	UEFA-Mitgliedsverbände und ausgewählte nicht europäische Länder	Die meisten europäischen Ligen führen ihre Meisterschaften während der Wintermonate durch, in der Regel von Herbst bis Frühling. 13 Ligen organisieren ihre Meisterschaften in den Sommermonaten, meist von März bis November. Die intensivste Transferaktivität erfolgt im Juli/August und im Januar, wenn sich die Perioden der Sommer- und der Winterligen überschneiden.
Welche Auswirkungen hatten die Regeln bezüglich lokal ausgebildeter Spieler?	FJ 2010, Seite 46	UEFA-Mitgliedsverbände	Es lässt sich natürlich nicht mit Sicherheit sagen, wie die Chancen für lokal ausgebildete Spieler ohne die Einführung von neuen Regeln in den letzten Jahren ausgesehen hätten. Trotz der fortschreitenden Globalisierung des Fußballs und der zunehmenden Bewegungsfreiheit der Spieler und Trainer blieb der Anteil der Spielminuten von lokal ausgebildeten Spielern in der UEFA Champions League seit der Einführung der neuen Regeln stabil. Die durchschnittliche Zahl vom Klub ausgebildeter Spieler mit einem Einsatz in Gruppenspielen der UEFA Champions League ist von 2,16 vor der Einführung der Regeln auf 2,50 in der letzten abgeschlossenen Spielzeit mit den Regeln betreffend lokal ausgebildete Spieler (2010/11) gestiegen. Der heutige Stand liegt sogar über demjenigen von vor zehn Jahren. Zudem scheint sich die Regel auch positiv auf die nationalen Ligen auszuwirken. Die Klubs, die an der UEFA Champions League teilnehmen, haben ihre lokal ausgebildeten Spieler auch in den nationalen Wettbewerben häufiger eingesetzt. Eine weitere Auswirkung war der zunehmende Einsatz von U21-Spielern. Die Wahrscheinlichkeit, dass diese Spieler an wichtigen Partien teilnehmen, stieg um 50% im Vergleich zu vor zehn Jahren.
Heimvorteil – verliert der zwölfte Mann seine Stimme?	FJ 2009, Seite 41	UEFA-Mitgliedsverbände	In den letzten 25 Jahren ging der Anteil der Heimsiege langsam, aber stetig zurück und die Auswärtsteams weisen heute eine deutlich höhere Siegquote auf als früher. Eine markante Trendwende verzeichnete auch die Zahl der unentschiedenen Heimspiele. Es scheint, dass die verbreitete Einführung der Drei-Punkte-Regel in den europäischen Ligen die Auswärtsteams dazu veranlasste, sich um den Sieg zu bemühen, statt auf Unentschieden zu spielen. Die meisten Ligen führten die Drei-Punkte-Regel zwischen 1994 und 1995 ein, wobei einige (z.B. ENG) bereits 1981 drei Punkte pro Sieg vergaben.
Dreißig Jahre später – wie hat sich die Drei-Punkte-Regel auf die Spielergebnisse ausgewirkt?	FJ 2009, Seite 42	11 UEFA-Mitgliedsverbände	Sie veranlasste die Teams, angriiffsorientierter zu spielen, um zu versuchen, drei Punkte zu erzielen. Somit wurde die Zahl der Unentschieden in den Topligen gesenkt. Die in den Diagrammen gezeigten sofortigen und generellen Verbesserungen dauerten in den Jahren seit der Einführung der Drei-Punkte-Regel mehr oder weniger fort.

Der erste öffentliche Bericht zur europäischen Klubfußballlandschaft erschien unter dem Titel „Benchmarking report 2009 club licensing“ (BR 2009). Dieser Bericht behandelte das Lizenzjahr 2009, basierend jedoch auf dem Finanzjahr 2007. Die Namenskonvention wurde für alle folgenden Berichte angepasst, die sich nun auf das Finanzjahr und nicht mehr auf das Lizenzjahr beziehen.

## ANHANG: Übersicht über die Benchmarking-Studien 2007-12

Thema	Verweis auf Bericht	Abgedeckte Stichprobe	Ausgewählte Erkenntnisse
<b>Themenbereich: Langfristige Investitionen und Entwicklungsprofil</b>			
Welcher Anteil der Klubs sind Eigentümer ihres Stadions?	Licensed to thrill, Seite 41 FJ 2011, Seite 31 FJ 2009, Seite 50 BR 2009, Seite 22 FJ 2008, Seite 30	UEFA-Mitgliedsverbände	Von den 625 analysierten Klubs sind insgesamt 120 Klubs (19%) direkte Eigentümer ihres Stadions. 399 (64%) weisen Mietverträge mit staatlichen, städtischen oder anderen Behörden auf. Die restlichen 17% spielen in einem Stadion, das sich im Eigentum einer Drittpartei befindet, was bedeutet, dass weder die Klubs direkt noch die Behörden die Eigentümer sind. (FJ 2009)
Wo sind städtische oder staatseigene Stadien üblich?	FJ 2008, Seite 32	UEFA-Mitgliedsverbände	In 39 der 53 Nationalverbände befinden sich entweder alle oder die Mehrheit der Stadien im Eigentum städtischer oder staatlicher Behörden.
Wie groß sind die Stadien der europäischen Klubs?	FJ 2009, Seite 46	53 UEFA-Mitgliedsverbände, 541 Stadien	Auf der Grundlage der 541 analysierten Stadien beträgt die durchschnittliche Kapazität in den europäischen Topligen gut 18 000 Plätze. In 20 Ländern gibt es mindestens ein Stadion mit einer Kapazität von über 50 000 und in 22 eines mit einer Kapazität von über 40 000.
Wie alt sind die europäischen Stadien und wann wurde zuletzt in sie investiert?	FJ 2009, Seite 48	53 UEFA-Mitgliedsverbände, 447 Stadien	Das Durchschnittsalter der 447 analysierten Stadien lag bei 47 Jahren, und die letzten Investitionen wurden durchschnittlich vor sieben Jahren getätigt.
Profil der in den UEFA-Klubwettbewerben 2013/14 eingesetzten Stadien	Licensed to thrill, Seite 32	Stadien der UEFA-Mitgliedsverbände	Neun Länder weisen eine Durchschnittskapazität der Klubs von über 40 000 Plätzen auf. In den frühen Phasen des Qualifikationswettbewerbs verwenden die Klubs tendenziell kleinere Heimstadien, bevor sie in ein größeres Stadion in ihrem Gebiet wechseln. Extrembeispiele dafür sind Irland, Finnland und Wales, wo die Klubs zu Beginn in Stadien mit Durchschnittskapazitäten von 3 000, 6 000 und 5 000 Plätzen spielen, bevor sie in das Nationalstadion oder in regionale Stadien mit einer Durchschnittskapazität von 51 000, 40 000 bzw. 23 000 Plätzen wechseln.
Besteht ein Zusammenhang zwischen Eigentum und Einnahmen aus Spielen?	FJ 2009, Seite 50	53 UEFA-Mitgliedsverbände, 625 Stadien	Bei der Stichprobe von 98 Klubs in der Tabelle sind die Einnahmen aus Eintrittsgeldern bei Stadioneigentümern deutlich größer als bei Klubs, die ihre Einrichtungen mieten. So wies keiner der zwölf Klubs mit den höchsten Einnahmen aus Spielen, die aus verschiedenen Ländern stammen, ein städtisches oder staatseigenes Stadion auf. Jedoch dürfte die Fähigkeit der Klubs, ihre Stadioninfrastruktur durch Modernisierungen und Renovierungen zu verbessern, den Komfort zu steigern und die Stadien mehr auf die Bedürfnisse des Klubs und seiner Fans abzustimmen, möglicherweise der wichtigste Faktor sein.
Wie viele Trainer haben von der UEFA anerkannte Trainerqualifikationen erlangt?	FJ 2010, Seite 51 FJ 2009, Seite 52 BR 2009, Seite 27	UEFA-Mitgliedsverbände	160 472 Trainer haben von der UEFA anerkannte Trainerqualifikationen erlangt (+1% gegenüber 2008). Davon verfügen 120 303 (75%) über eine B-Lizenz, 34 471 über eine A-Lizenz und 5 698 haben eine UEFA-Pro-Lizenz erlangt und sind damit zur Ausübung des Traineramtes auf höchstem Niveau berechtigt. (BR 2009)
Wie groß ist die Beteiligung am Fußball in Europa?	FJ 2009, Seite 54	UEFA-Mitgliedsverbände	Der Fußball weist insgesamt über 23 Millionen registrierte Spieler sowie unzählige Millionen nicht registrierte Gelegenheitsspieler auf. Die registrierte Gesamtbeteiligung in den letzten fünf Jahren wuchs um rund 1 Mio. Spieler, wobei der Frauenfußball, der Juniorenfußball und der Futsal das größte relative Wachstum verzeichneten.
Migration der Cheftrainer – welche Trainer reisen?	FJ 2010, Seite 52	UEFA-Mitgliedsverbände, 535 Klub-Cheftrainer	Knapp ein Drittel der Cheftrainer der UEFA-Nationalmannschaften und ein Viertel der Cheftrainer der Erstligaklubs sind Ausländer, wobei beträchtliche Unterschiede zwischen den Ligen bestehen.
Welche Länder waren in den Juniorenwettbewerben am erfolgreichsten?	FJ 2010, Seite 48	UEFA-Juniorenwettbewerbe von 1992/93 bis 2010/11	Die vier erfolgreichsten Verbände bei den Junioren waren Spanien, Frankreich, Portugal und Italien, während Deutschland bei den Juniorinnen dominierte. Insgesamt 16 Verbände konnten einen UEFA-Juniorenwettbewerb für sich entscheiden, und eine erfreulich hohe Anzahl (40) haben die Endrunden erreicht.
<b>Themenbereich: Finanzielles Profil: Analyse der Transferaktivitäten</b>			
Welchen Schwankungen unterlagen die Transferaktivitäten in Europa in den letzten fünf Jahren?	FJ 2011, Seite 78	24 aktivste Ligen hinsichtlich Transferaktivität	Die Transferausgaben erreichten in den Sommern 2007 und 2008 mit gut EUR 2,5 Mrd. ihren Höhepunkt. In den letzten dreieinhalb Spielzeiten lagen die gesamten Transferausgaben (Sommer und Winter) rund EUR 500 Mio. unter den Rekordjahren. Die Finanzergebnisse der Jahre 2008 und 2009 profitierten stark von dieser Entwicklung der Transferaktivitäten, mit niedrigen Transferkosten (infolge relativ geringer Transferausgaben 2004-06) und hohen Transfergewinnen (dank den relativ hohen Transfers 2007 und 2008). Ein analoger Timing-Unterschied wirkte sich negativ auf die Finanzergebnisse der Klubs in den Finanzjahren 2010 und 2011 aus, mit niedrigeren Gewinnen (Verlangsamung der Transferaktivitäten 2009-11) und höheren Kosten (infolge der relativ hoher Transferausgaben 2007-08).
Welche Profile (Nationalität, Alter, Klub) weisen die Top 400 Transfers auf?	FJ 2010, Seite 104	Stichprobe von 400 Transfers (ausgewiesene Top 25 Transfersummen für jedes der letzten 16 Jahre).	„Teure“ Transfers in den letzten 16 Jahren involvierten am häufigsten 24-jährige Spieler, brasilianische Stürmer sowie englische und italienische Klubs.
Welche hauptsächlich Trends lassen sich bei den Transferausgaben in den letzten 16 Jahren feststellen?	FJ 2010, Seite 100	24 aktivste Ligen hinsichtlich Transferaktivität	Die Transferaktivitäten der letzten 16 Jahre erreichten zwei Höhepunkte: 2000-02 und 2007-09.
Welche Klubs und Länder haben mit den Transferaktivitäten am meisten Geld verdient?	FJ 2011, Seite 81 FJ 2010, Seite 106	53 UEFA-Mitgliedsverbände	Mehrere Faktoren beeinflussen das Verhältnis zwischen Transferausgaben und Lohnausgaben in den verschiedenen Ländern, unter anderem der Anteil lokal ausgebildeter Spieler in den Ligen (für die Löhne, aber keine Transfersummen bezahlt werden) und das Spielerprofil der Verpflichtungen der Klubs (erfahrene Spieler, deren Laufbahn ihrem Ende zugeht, weisen oft hohe Löhne, aber niedrigere Transfersummen auf). Die Analyse enthält geschätzte Zahlen und sollte daher nur als Benchmark betrachtet werden. Sie zeigt jedoch klar, dass Klubs aus Schweden, Norwegen, Österreich und der Schweiz im Schnitt einen deutlich geringeren Anteil ihres Spielerbudgets für Transfersummen aufwenden (Transferausgaben von 6-11% der Löhne) als der Durchschnitt der Klubs (36%). Unter den aktivsten Verbänden auf dem Transfermarkt kauften deutsche Klubs die vertraglichen Rechte von Spielern für eine Transfersumme, die während der Fünfjahresperiode 27% der Löhne entsprach, im Vergleich zu Klubs aus Spanien, England, Italien und Russland (41-47%). (FJ 2010)  Die Analyse, welche die geschätzten Transferverkäufe mit den Löhnen vergleicht, bringt ebenfalls einige wichtige Unterschiede zwischen den Klubs in Europa ans Licht. Die Tatsache, dass die Transfersumme für den Verkauf von Spielerregistrierungen („Transferverkäufe“) die Gesamtsumme der von den Klubs in Serbien und Kroatien während der Fünfjahresperiode ausbezahlten Löhne überschreitet, unterstreicht die hohe finanzielle Bedeutung der Transferaktivitäten für diese Klubs. Die Fünfjahresdaten für portugiesische Klubs weisen ein etwas niedrigeres Verhältnis zwischen Transferverkäufen und Löhnen von 72% auf, doch dieses liegt immer noch deutlich über dem Durchschnitt von 29%, wodurch die Bedeutung der Transferaktivitäten in der Finanzstrategie dieser Klubs ersichtlich wird.
Wie konsistent werden die Transfers in der Rechnungslegung der Klubs erfasst?	FJ 2008, Seite 54	UEFA-Mitgliedsverbände, Klubs in ganz Europa	Mit Ausnahme der kleinsten Klubs können Kauf und Verkauf von Spielern (Spielerregistrierungen) erhebliche Auswirkungen auf die Klubfinanzen haben. In Europa behandeln insgesamt 61% der Klubs die auf dem Transfermarkt erworbenen Spieler als Vermögenswerte, während dies bei 39% nicht der Fall ist und die ganze Transfersumme unmittelbar als Aufwand erfasst wird.

## ANHANG: Übersicht über die Benchmarking-Studien 2007-12

Thema	Verweis auf Bericht	Abgedeckte Stichprobe	Ausgewählte Erkenntnisse
<b>Themenbereich: Finanzielles Profil (Themen, die in diesem Bericht für das Finanzjahr 2012 nicht direkt behandelt wurden)</b>			
Schulden, verschuldet, Nettoschulden, gedeckte Schulden, Verbindlichkeiten, Fortführung der Unternehmenstätigkeit – was bedeutet das alles?	FJ 2008, Seite 68	-	Definitionen sind im Benchmarking-Bericht für das Finanzjahr 2008 zu finden.
Bruttogewinn, Betriebsgewinn mit und ohne Transfers, EBIT-DA, EBIT, Gewinn vor Steuern, Nettogewinn – wie relevant sind die Messgrößen der Gewinne für Fußballklubs?	FJ 2008, Seite 60	-	Definitionen sind im Benchmarking-Bericht für das Finanzjahr 2008 zu finden.
Spieler-Vermögenswerte: unter- oder überbewertet?	FJ 2008, Seite 72	600 Klubs	Die Unterbewertung ist verhältnismäßig höher für kleine Klubs, die tendenziell mehr Spieler selbst ausbilden und verkaufen und bei denen es wahrscheinlicher ist, dass die Spieler überhaupt nicht in der Bilanz kapitalisiert werden (der Jahresgewinn oder der Nettoertrag entspricht 0,63 x der gesamten Spieler-Vermögenswerte, gegenüber 0,22 x für die TOP-Klubs). Die TOP-Klubs wiesen insgesamt einen Nettoverlust aus dem Spielertransfer aus (Gewinn/Verlust aus dem Verkauf entspricht 0,58 x dem Aufwand für Abschreibungen/Wertminderungen), während die anderen Klubs (Ertrag unter EUR 50 Mio.) einen Nettogewinn aus dem Handel mit Spielerregistrierungen auswiesen (Verhältnis 1,71).
Wer sind die Rechnungsprüfer?	FJ 2010, Seite 87 FJ 2009, Seite 95	53 UEFA-Mitgliedsverbände, 599 Klubs	Die Bandbreite der von den europäischen Klubs beauftragten Abschlussprüfer ist groß, was angesichts der massiven Größenunterschiede der Klubs auch nicht weiter überrascht. Gut ein Viertel der Klubs beauftragt eine internationale Gesellschaft und gut die Hälfte arbeitet mit Abschlussprüfern, die an mehreren Standorten tätig sind. Die Mehrheit der untersuchten Klubs in Armenien, Dänemark, England, Finnland, Italien, Luxemburg, den Niederlanden, Österreich, und Schweden beauftragt internationale Gesellschaften, ebenso die Hälfte der für die Gruppenphase der UEFA-Klubwettbewerbe dieses Jahres qualifizierten Klubs. (FJ 2010)
Welche bedeutenden nationalen TV-Verträge bestehen heute und was sind die jüngsten Trends?	FJ 2009, Seite 70	UEFA-Mitgliedsverbände	Die größten Broadcasting-Verträge für die nationalen Meisterschaften gibt es in England und Italien. Der Wert der internationalen Rechte wuchs für England exponentiell, was auch den Gesamtwert der Rechte in die Höhe trieb. Der Verkaufszklus für die meisten europäischen Nationalligen beträgt drei bis vier Jahre, doch es gibt Ausnahmen.
Welches sind die Daten für die Finanzberichterstattung der Klubs?	FJ 2010, Seite 117 FJ 2008, Seite 39	UEFA-Mitgliedsverbände, Klubs in ganz Europa	Der 31. Dezember ist der üblichste Abschlussstichtag, der von 64% der Erstligaklubs verwendet wird, unter anderem von allen Ex-GUS-Klubs und jenen der baltischen Staaten. An zweiter Stelle folgt der 30. Juni, der von 26% der Klubs als Abschlussstichtag verwendet wird. (FJ 2010)
Wie eng ist der Zusammenhang zwischen den finanziellen Ressourcen und dem nationalen und europaweiten Erfolg auf dem Spielfeld?	FJ 2009, Seite 72 BR 2009, Seite 36 FJ 2008, Seite 48	UEFA-Mitgliedsverbände, Klubs in ganz Europa	Wiederum zeigt unsere Analyse den äußerst direkten Zusammenhang zwischen finanziellen Ressourcen und dem Erfolg auf dem Spielfeld. Der Klub, der in seiner nationalen Liga den höchsten Ertrag auswies, war in 66% der analysierten Fälle unter den besten zwei platziert, wobei er in 18 Ländern die Meisterschaft gewann und in 13 weiteren den zweiten Rang erreichte. Umgekehrt betrachtet wiesen in der Hälfte der europäischen Ligen die nationalen Meister den höchsten Ertrag oder den höchsten Personalaufwand aus. (BR 2009)
In welchem Land ist der Ertrag zwischen den Klubs am ausgewogensten verteilt?	FJ 2010, Seite 60 FJ 2009, Seite 64 BR 2009, Seite 34	UEFA-Mitgliedsverbände	Der Ertrag der Klubs ist zwischen den verschiedenen Topligen ungleich verteilt. Die TOP-Klubs machen 13% der 734 europäischen Erstligaklubs aus, erzielen jedoch 67% der EUR 12,8 Mrd. Einnahmen in Europa. Dieser Anteil ist zwar etwas niedriger als die 69% in den Finanzjahren 2008 und 2009, und die Ligen, deren Einnahmen 2010 am stärksten gewachsen sind (insbesondere Russland, die Türkei und die Ukraine) gehören nicht zu diesen Top-5. Jedoch dürfte der Anteil der TOP-Einnahmen im nächsten Jahr wieder zunehmen, da deutlich lukrativere Broadcasting-Verträge in England und Italien die Einnahmen der Klubs in diesen Ländern steigern. (FJ 2010)
Wie wichtig sind die TV-Einnahmen in den verschiedenen Topligen?	FJ 2009, Seite 35	UEFA-Mitgliedsverbände	Die Broadcasting-Einnahmen waren für die fünf TOP-Ligen am bedeutendsten und trugen zwischen 35% und 57% zu den gesamten ausgewiesenen Einnahmen bei. Für größere und einige mittelgroße Ligen sind die Broadcasting-Einnahmen in der Regel wesentlich und tragen in 13 Ländern 10+% zu den gesamten Einnahmen bei, allerdings tendenziell weniger in Osteuropa. Für die Ligen mit kleineren und kleinsten Einnahmen spielen die Broadcasting-Einnahmen grundsätzlich eine bescheidene Rolle (weniger als 5%).
Wie unterscheiden sich die durchschnittlichen Kartenpreise in Europa?	FJ 2010, Seite 62	53 UEFA-Mitgliedsverbände	Der Durchschnitt der 53 Topligen betrug rund EUR 11,28 pro Zuschauer, mit massiven Unterschieden zwischen den Klubs und Ländern. Spanien und England weisen die höchsten Einnahmen aus Spielen der 53 Topligen auf, mit rund EUR 50 pro Zuschauer. Im Vergleich dazu sind die Einnahmen (und die Kartenpreise) in Armenien und Kasachstan sehr niedrig.
<b>Themenbereich: Allgemeines Profil der UEFA-Klubwettbewerbe</b>			
Treffen in den UEFA-Wettbewerben stets dieselben Klubs aufeinander?	FJ 2011, Seite 21	UEFA-Mitgliedsverbände	Im Dreijahreszyklus zwischen 2009/10 und 2011/12 waren 24 von 53 (45%) verschiedenen Mitgliedsverbänden in der Gruppenphase der UEFA Champions League und 33 (62%) in der Gruppenphase der UEFA Europa League vertreten. In der Gruppenphase der UEFA Champions League allein waren 44 Klubs zwischen 2009/10 und 2011/12 nur einmal dabei, während nur 10 Klubs sich in allen drei Spielzeiten qualifizierten.
Welcher Bezug besteht zwischen den Ergebnissen in UEFA-Klubwettbewerben und jenen in den nationalen Wettbewerben?	FJ 2011, Seite 24	UEFA-Mitgliedsverbände	Ein Vergleich zwischen den Spielergebnissen ergibt eine ähnliche Anzahl Tore in den nationalen Meisterschaften und der UEFA Champions League (Gruppen- und K.-o-Phase). Die Tordifferenz zwischen den Heim- und Auswärtsmannschaften ist bei UEFA-Champions-League-Spielen jedoch wesentlich geringer.
Analyse der Wettbewerbe über zehn Jahre hinweg: Teilnahme und Erfolg der Klubs nach Nationalverband	Licensed to thrill, Seite 13	UEFA-Mitgliedsverbände	35 Nationalverbände wiesen mindestens einen Klub auf, der die Gruppenphase der UEFA Champions League oder der UEFA Europa League erreichte, wobei spanische Klubs die höchste Erfolgsrate verzeichneten (96%).
Analyse der Wettbewerbe über zehn Jahre hinweg: Teilnahme und Erfolg nach Klub	Licensed to thrill, Seite 14 und 15	UEFA-Mitgliedsverbände	97 verschiedene Klubs haben mindestens einmal in den letzten zehn Jahren die Gruppenphase der UEFA Champions League erreicht. 255 verschiedene Klubs haben in den letzten zehn Jahren an der UEFA Champions League teilgenommen (Qualifikations- und/oder Gruppenphase). 583 verschiedene Klubs haben in den letzten zehn Jahren an der UEFA Champions League und/oder der UEFA Europa League teilgenommen.
Neue Klubs und Klubs, die schon lange nicht mehr dabei waren	Licensed to thrill, Seite 22	UEFA-Mitgliedsverbände	26 Klubs nahmen zum ersten Mal seit mindestens zehn Jahren an den UEFA-Wettbewerben 2013/14 teil. 11 Klubs nahmen zum ersten Mal seit mindestens zehn Jahren an der UEFA Champions League 2013/14 teil.

### Links auf frühere Berichte:

FJ 2008 [http://de.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Publications/uefaorg/Publications/01/45/30/61/1453061\\_DOWNLOAD.pdf](http://de.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Publications/uefaorg/Publications/01/45/30/61/1453061_DOWNLOAD.pdf)

BR 2009 [http://www.cies-uni.org/sites/default/files/2009\\_UEFA\\_Club\\_Licensing\\_Benchmarking.pdf](http://www.cies-uni.org/sites/default/files/2009_UEFA_Club_Licensing_Benchmarking.pdf)

FJ 2009 [http://de.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/58/53/50/1585350\\_DOWNLOAD.pdf](http://de.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/58/53/50/1585350_DOWNLOAD.pdf)

FJ 2010 [http://de.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/74/41/28/1744128\\_DOWNLOAD.pdf](http://de.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/74/41/28/1744128_DOWNLOAD.pdf)

FJ 2011 [http://de.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/91/61/86/1916186\\_DOWNLOAD.pdf](http://de.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/91/61/86/1916186_DOWNLOAD.pdf)

Licensed to thrill [http://www.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/99/91/07/1999107\\_DOWNLOAD.pdf](http://www.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/99/91/07/1999107_DOWNLOAD.pdf)

## ANHANG: Definition von Begriffen und Datenquellen

Definition von in diesem Bericht verwendeten Begriffen	
Durchschnitt der Klubs	Unter „Durchschnitt der Klubs“ (z.B. durchschnittlicher Ertrag der Klubs) ist die aggregierte Zahl der Liga dividiert durch die Anzahl der Klubs zu verstehen. Wo die Analyse in Prozenten ausgedrückt wird, ist dies der gewichtete Durchschnitt (Durchschnitt der Summen statt Durchschnitt des Prozentsatzes jedes Klubs).
Benchmarking	Mit Benchmarking ist das gemeinschaftliche Benchmarking gemeint, das Informationen verwendet, die (i) direkt von den Klubs erarbeitet oder eingereicht wurden, um eine Klublizenz zu erhalten, oder (ii) durch die Nutzung der Kenntnisse innerhalb des weitreichenden Netzwerks der Lizenzierungsmanager und ihrer Mitarbeiter bei jedem der 53 Nationalverbände erhalten wurden oder sich (iii) im Besitz der UEFA-Abteilung Klublizenzierung oder eines anderen Bereichs der UEFA-Administration befanden.  Im eingeschränkten Kontext dieses Berichts bedeutet Benchmarking nicht die Einordnung der Länder in eine Rangliste oder die Zielsetzung, sondern eher die Steigerung der Transparenz und der Kenntnisse des Klubfußballs in finanziellen und sonstigen Bereichen der Lizenzierung. Die Ziele werden in der Einführung zum Bericht beschrieben. Im allgemeinen Umfeld der Klublizenzierung hat das Benchmarking-Projekt der UEFA auch die weiteren Ziele, bewährte Praktiken in Lizenzierungsangelegenheiten zwischen den Nationalverbänden auszutauschen und eine besser informierte Entscheidungsfindung durch die nationalen und internationalen Akteure des Fußballs zu ermöglichen. Es ergänzt das eigene Benchmarking der Nationalverbände und ihre Initiativen (UEFA-Programm für Verbandsspitzen (TEP) und Wissens- und Informationsvermittlungsprogramm (KISS)).
Klublizenzierungsverfahren	Darunter ist das Verfahren zu verstehen, das auf der Einhaltung der im UEFA-Reglement zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay enthaltenen Mindestanforderungen basiert und zur Erteilung oder Verweigerung der Lizenzen für die Klubs führt. Der Erhalt einer Lizenz ist eine Vorbedingung für den Zugang zu den UEFA-Wettbewerben (Wettbewerbsreglemente).
Länder/Ligen	Bezieht sich auf Klubs aus einem UEFA-Mitgliedsverband. Alle Mitgliedsverbände betreiben ihre eigenen Ligen mit Ausnahme von Liechtenstein, dessen Klubs in den Schweizer Ligen mitspielen. Nicht alle Mitgliedsverbände der UEFA sind Länder gemäß der Definition der Vereinten Nationen. Einige wie England, Nordirland, Schottland und Wales gehören zu Großbritannien. Die Färöer-Inseln bilden eine autonome Region des Königreichs Dänemark. Dennoch wird in diesem Bericht manchmal auf Länder Bezug genommen. Die verwendeten dreibuchstabigen Codes sind die UEFA-Codes, die in einigen Fällen von den IOC- oder den ISO-Ländercodes abweichen können (Lettland, Rumänien und Slowenien).
Währung	Die Zahlen für jeden einzelnen Klub wurden aus seiner Berichtswährung in Euro umgerechnet, indem der Durchschnitt der monatlichen Durchschnittskurse (effektiv der durchschnittliche Tageskurs) während der jeweiligen finanziellen Berichtszeitungsperiode jedes Klubs verwendet wurde. Diese Tageskurse wurden entweder den von der Europäischen Zentralbank veröffentlichten Kursen entnommen, oder, falls diese nicht vorlagen, wurde der OANDA-Durchschnittskurs angewendet. Die Schlusskurse wurden auf vier Dezimalstellen gerundet. Beispiele für verwendete Kurse sind: Russische Klubs: 0,0251; Ukrainische Klubs: 0,0975; Klubs des Vereinigten Königreichs mit Jahresende im Mai: 1,1751, Jahresende im Juni: 1,1846, Jahresende im Juli: 1,1961, oder Jahresende im Dezember: 1,2334.
Ertrag/Einnahmen	Ertrag (entweder durchschnittlich oder gesamt) und Einnahmen werden aus Syntaxgründen im Bericht auswechselbar verwendet. Beide Begriffe schließen den Ertrag oder Gewinn aus Spielertransfers aus, ebenso Gewinne oder Verluste aus der Veräußerung von Vermögenswerten, Gewinne oder Verluste aus finanziellen Posten (Ertrag oder Nettogewinne aus Anlagen oder Zinsertrag) und Gewinne oder Verluste aus betriebsfremden Posten (die alle separat analysiert werden). Die Definition von „außerordentlichen Erträgen“ unterscheidet sich stark zwischen den Ländern. Jedoch sind diese selten unter IFRS und daher sind „außerordentliche Erträge“ in den Einnahmen/Erträgen enthalten.
Ertrag/Umsatzerlöse	Begriff, der verwendet wird, um die Einnahmen (den Ertrag) in kleinere Bestandteile aufzugliedern. Falls sie nicht separat unter den kommerziellen Einnahmen ausgewiesen werden, sind die TV-bezogenen nationalen Preisgelder in der Regel unter den Broadcasting-Einnahmen aufgeführt. Die UEFA verlangt von allen Klubs, in Zukunft UEFA-Preisgelder, Solidaritätszahlungen und sonstige Ausschüttungen als separate Umsatzerlöse auszuweisen. Verkäufe von Esswaren und Getränken sind in der Regel in den kommerziellen Einnahmen enthalten, können jedoch für einige Hospitality-Gäste auch unter den Eintrittsgeldern aufgeführt sein. Ebenso können auch Sponsoring-Einnahmen ein Element von Eintrittsgeldern enthalten, wenn der Stadionertritt an Spieltagen in den kommerziellen und Partner-Verträgen eingeschlossen ist. Auch die Abgrenzung zwischen Sponsoring- und kommerziellen Verträgen ist nicht immer klar. Die Aufteilung in verschiedene Umsatzerlöse ist daher nur als indikativ zu betrachten.
Nationalverbände	Die Nationalverbände sind die 54 UEFA-Mitgliedsverbände, durch die das Klublizenzierungsverfahren betrieben wird. Im Bericht umfassen diese auch die drei Mitgliedsverbände, welche die Durchführung der Lizenzierung auf nationaler Ebene teilweise oder vollständig an die Liga delegiert haben (Deutschland, Österreich und die Schweiz). Alle Analysen dieses Berichts, mit Ausnahme einiger Karten, enthalten Daten von bis zu 53 UEFA-Mitgliedsverbänden. Nächstes Jahr ist geplant, Daten des 54. UEFA-Mitgliedsverbands, Gibraltar, aufzunehmen, da Klubs aus Gibraltar in der Spielzeit 2014/15 zum ersten Mal an UEFA-Klubwettbewerben teilnehmen werden.
Finanzielles Fairplay	Das finanzielle Fairplay umfasst eine Reihe von Anforderungen für die Klublizenzierung, welche die UEFA in Abstimmung mit ihren Mitgliedsverbänden sowie den Klubs, Ligen und Spielergewerkschaften gutgeheißen hat, um die finanzielle Situation der Fußballklubs zu verfolgen. Ausführliche Informationen finden sich im UEFA-Reglement zur Klublizenzierung und zum finanziellen Fairplay (Ausgabe 2012), das unter folgendem Link heruntergeladen werden kann: <a href="http://de.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/80/54/12/1805412_DOWNLOAD.pdf">http://de.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/80/54/12/1805412_DOWNLOAD.pdf</a>

Erläuterung der Quellen	
Wettbewerbsprofile des nationalen Klubfußballs	Struktur der Ligen und Trends – aus UEFA.com, mit Verweisen auf Wikipedia.  Zeitpläne der Ligen – verschiedenen Quellen entnommen: UEFA-Mitgliedsverbände und Ligen, UEFA.com, TMS  Lizenzentscheide und Zeitplan – Daten wurden der von den 53 Nationalverbänden der UEFA eingereichten Liste der Lizenzentscheide entnommen.
Cheftrainer-Profile des nationalen Klubfußballs	Eine Kombination von durch die Nationalverbände auf der Liste der Lizenzentscheide eingereichten Daten und Daten aus <a href="http://www.transfermarkt.de">www.transfermarkt.de</a> die durch die UEFA sortiert, bereinigt und analysiert wurden.
Kommerzielles Profil: Anhaltendes starkes Interesse am Fußball	Zuschauerzahlen und Trends – Website <a href="http://www.european-football-statistics.co.uk/attn.htm">http://www.european-football-statistics.co.uk/attn.htm</a> , in einigen Fällen durch Lizenzgeber und UEFA-Datenbanken geprüft und ergänzt.  Interesse am Fußball und an verschiedenen Ligen nach Land und europaweit – Daten von Repucom im Rahmen einer Umfrage von 18 000+ Erwachsene im Alter zwischen 18 und 69 in 38 UEFA-Mitgliedsverbänden.
Kommerzielles Profil: Analyse der Transferaktivitäten	Einige Analysen basieren auf Daten, welche die UEFA während fünf Jahren aus über 3 000 Jahresabschlüssen von Klubs gesammelt und analysiert hat, einschließlich der ausführlichen Anhanganmerkungen zu den Jahresabschlüssen betreffend Spieler.  Allgemeine Netto- und Bruttotrends sowie Daten zu den 166 großen (EUR 15 Mio.+ ) Transfers, die dem Informationsportal <a href="http://www.transfermarkt.de">www.transfermarkt.de</a> entnommen und von der UEFA analysiert wurden.  Die aggregierten Daten zu den Kommissionsraten für Spielervermittler und die Dauer der Spielerverträge wurde von den Klubs im Rahmen der an die UEFA eingereichten Informationen zu überfälligen Transferverbindlichkeiten erhalten.
Finanzielles Profil des europäischen Klubfußballs: Alle Analysen	Falls im Text, in den Fußnoten oder in diesem Anhang nichts anderes angegeben ist, wurden die in diesem Bericht verwendeten Finanzzahlen direkt den Zahlen entnommen, welche die Klubs oder ihre Nationalverbände zwischen April und Juli 2013 über das elektronische Berichtssystem BOFC der UEFA unterbreitet hatten. Diese Zahlen beziehen sich auf das 2012 abgeschlossene Finanzjahr (FJ 2012). Die Zahlen entsprechen den zugrunde liegenden geprüften Jahresabschlüssen, die entweder unter nationalen Rechnungslegungsstandards oder unter den International Financial Reporting Standards erstellt und gemäß internationalen Prüfungsgrundsätzen geprüft wurden. In vielen Fällen wurden im Rahmen des Benchmarking-Berichts zusätzliche Aufgliederungen von geprüften Aufwand- und Ertragszahlen der UEFA eingereicht, um für ein besseres Verständnis der finanziellen Entwicklung der Klubs zu sorgen (z.B. Aufgliederung des Personalaufwands zwischen den Spielern und anderen Angestellten sowie zwischen dem Grundgehalt und den Sozialabgaben; Aufgliederung der Ertragsquellen zwischen UEFA- und nationalen Wettbewerben, Aufgliederung der Kapitalflüsse für Investitionen zwischen Ausgaben für und Einnahmen aus Spielertransfers und Investitionen in oder Verkäufe von langfristigen Sachanlagen). Insgesamt wurden 984 zusätzliche Informationen und Klärungen von den Klubs eingeholt.  Die eingereichten Daten von 696 Klubs wurden verwendet, um Extrapolationen für die verbleibenden 30, vorwiegend kleineren und absteigenden europäischen Erstligaklubs zu machen. Das Vorgehen bestand im Allgemeinen darin, den durchschnittlichen Ertrag der kleineren Klubs jeder Liga (unter Ausschluss der vier Klubs mit dem höchsten Ertrag) zu verwenden, um die Zahlen für diese 30 Klubs und damit die geschätzten europaweiten und landesweiten Totale zu simulieren. Die simulierten Daten decken weniger als 1% des Totals ab.

### Haftungsausschluss

Dieser Bericht basiert in erster Linie auf Zahlen, die der UEFA von den Lizenzgebern (Nationalverbände oder Ligen) und deren Klubs eingereicht wurden. Die UEFA hat diese Daten nicht auf ihre Korrektheit überprüft oder mit den als Quellen dienenden Jahresabschlüssen abgeglichen. Der Bericht wurde allgemein gehalten, um einen Hintergrund zu bieten, und sollte deshalb nicht zur Beurteilung spezifischer Situationen genutzt werden. Der Bericht beschreibt einige der Schwierigkeiten beim Vergleich von Daten und Informationen, die den Jahresabschlüssen entnommen wurden. Die Liste dieser Schwierigkeiten ist allerdings nicht abschließend. Der Bericht richtet sich an die Nationalverbände (oder an die Ligen, wo eine Liga der Lizenzgeber ist) und ist nicht dazu gedacht, von anderen Parteien verwendet oder zitiert zu werden. Aus diesem Dokument oder seinem Inhalt können keinerlei Rechte oder Forderungen gegenüber der UEFA abgeleitet werden.

#### Produktion

UEFA

#### Autor

Sefton Perry

#### Beiträge

Stelios Potamitis

#### Übersetzung

UEFA-Sprachdienste

#### Besonderer Dank

An das Klublizenzierungsnetzwerk, insbesondere die Finanzverantwortlichen und Lizenzierungsmanager aus den Nationalverbänden und Ligen sowie die Finanzexperten der Erstligaklubs, die Daten eingereicht haben

#### Fragen

Fragen können an Sefton Perry gerichtet werden ([clublicensing@uefa.ch](mailto:clublicensing@uefa.ch))



UEFA  
ROUTE DE GENÈVE 46  
CH-1260 NYON 2  
SCHWEIZ  
TEL. +41 848 00 27 27  
FAX +41 848 01 27 27  
[UEFA.org](http://UEFA.org)

WE CARE ABOUT FOOTBALL