

WE CARE ABOUT FOOTBALL



Chief Executive

Communications and Public Affairs

Competitions Operations

Finance

Football Development

Legal Services and Assistance Programmes

Professional Football and Marketing

Services

Finanzbericht

Rapport Financier

Financial Report

2003 / 2004

Budget

2005 / 2006



KEY FIGURES

2002 / 03

2003 / 04

Income Statement:

Total Revenue	1 372 157		1 886 596	
Distribution to Participating Teams	845 749		858 680	
Operating Result	113 124		873 546	
<i>Operating Result in % of Revenue</i>		8.2%		46.3%
Solidarity Payments	125 136		132 918	
Net Result	5 774		30 072	

Balance Sheet:

Current Assets	768 659	95.3%	1 367 120	85.9%
Fixed Assets	38 206	4.7%	223 899	14.1%
Liabilities	541 435	67.1%	1 295 517	81.4%
UEFA Equity	265 430	32.9%	295 502	18.6%
Total Balance Sheet	806 865	100.0%	1 591 019	100.0%

Cash Flow:

Change in Net Cash Position	-61 984	557 220
-----------------------------	---------	----------------

Administration:

Total UEFA Administration Expenses	44 790		50 435	
thereof Personnel Expenses	33 768	75.4%	34 213	67.8%
UEFA Administration Employees	169.6		172.3	
UEFA New Media SA Employees	30.0		28.0	
UEFA Apprentices & Trainees	1.5		1.5	
Total Number of Employees (corresponding to full time equivalents)	201.1		201.8	

All amounts in KCHF

Die UEFA freut sich, über ein ganz besonderes und denkwürdiges Finanzjahr 2003/04 berichten zu können. Die Gründe dafür liegen vor allem in der Tatsache, dass die UEFA letztes Jahr ihr goldenes Jubiläum feierte und dass das Bilanztotal und die Einnahmen neue Rekordwerte erreichten.

In diesem Bericht werden wir uns natürlich auf die finanziellen Auswirkungen der grossen Veranstaltungen konzentrieren, die im Berichtsjahr stattgefunden haben.

Die wichtigste Veranstaltung war natürlich die erfolgreiche EURO 2004™ in Portugal. Während beinahe eines Monats zogen Portugal und die dort ausgetragenen Spiele der EURO 2004™ unzählige Besucher und Fernsehzuschauer auf der ganzen Welt in ihren Bann. Die Veranstaltung war auf allen Ebenen, auch finanziell, ein durchschlagender Erfolg, was auf den Seiten 26 bis 29 dieses Berichts ersichtlich ist. Die UEFA ist auch stolz berichten zu können, dass alle kommerziellen Verträge intern abgeschlossen und die operationellen Aspekte vom Joint Venture EURO 2004 SA abgewickelt wurden. Ein beachtlicher Teil der durch diesen Spitzenwettbewerb für Nationalmannschaften erzielten Einnahmen wurde für das HatTrick-Programm zurückgestellt. Im Rahmen dieses Programms werden sämtliche Mitgliedsverbände während den kommenden vier Jahren mit wesentlichen finanziellen Beiträgen unterstützt. Per 31. Juli 2004 waren bereits CHF 24,1 Millionen für die Finanzierung von Projekten im Bereich Fussballinfrastruktur ausbezahlt worden.

Ein anderes wichtiges Element war die Einführung des neuen Modus der UEFA Champions League. Wie zuvor nahmen 32 Teams am Wettbewerb teil, doch im Gegensatz zu den vorangehenden vier Spielzeiten wurde die zweite Gruppenphase durch Achtelfinalsplele ersetzt. Dadurch wurde die Gesamtzahl der Spiele von 157 auf 125 verringert und die Anzahl Spieltage von 17 auf 13. Natürliche Folge dieser geringeren Anzahl Begegnungen ist der Rückgang der Gesamteinnahmen, was allerdings nur die absoluten Zahlen betrifft, da die durchschnittlichen Einnahmen pro Spiel gestiegen sind. Dies zeigt, dass die UEFA Champions League immer noch als weltweit bester Klubwettbewerb angesehen wird und dass ihr neuer Modus schon vor seiner Einführung akzeptiert war – zumindest seitens der kommerziellen Partner.

Die anderen traditionellen UEFA-Wettbewerbe wurden nach demselben Format organisiert wie in den vorangehenden Jahren, doch die entsprechenden Endspiele und Endrunden wurden als Jubiläumsveranstaltungen ausgetragen. Zahlreiche andere Jubiläumsaktivitäten fanden im Verlaufe des Jahres statt, wobei der Schwerpunkt auf der Fussballentwicklung und nicht auf den Feierlichkeiten lag. Die wertvollste Jubiläumsaktion war auf jeden Fall, dass jedem Mitgliedsverband im Rahmen des HatTrick-Programms ein Minispielfeld geschenkt wurde. Neben dem Minispielfeld- und dem Fussballinfrastruktur-Projekt umfasst das HatTrick-Programm auch vier jährliche Solidaritätszahlungen für jedes Finanzjahr von 2004/05 bis 2007/08.

Aus rein finanzieller Sicht ist auf das gestiegene Bilanztotal hinzuweisen, das auf den deutlichen Anstieg des Postens «flüssige Mittel» zurückzuführen ist. Dabei muss natürlich berücksichtigt werden, dass ein grosser Teil der Einnahmen im Zusammenhang mit der EURO 2004™ bereits vor dem 31. Juli verbucht werden konnten, dass allerdings die letzten und bedeutendsten Anteile der Ausschüttungen an die teilnehmenden Teams erst im Dezember 2004 fällig waren. Zu erwähnen

ist auch die Zuweisung von CHF 490 Millionen an den EURO-Pool für die Finanzierung des HatTrick-Programms während der kommenden vier Jahre. Dementsprechend ist auch bei den laufenden Verbindlichkeiten, insbesondere bei den «Verbindlichkeiten an die Landesverbände» ein wesentlicher Anstieg zu verzeichnen.

Ein anderer erwähnenswerter Punkt ist, dass der Euro in der Buchhaltung der UEFA immer mehr an Bedeutung gewonnen hat. Immer mehr Verträge werden in dieser Währung abgeschlossen, und bei Zahlungen von Fussballpartnern ist natürlich derselbe Trend zu verzeichnen. Die UEFA verteilt ihre Einnahmen momentan weiterhin in Schweizer Franken und behält die EUR-Beträge in ihrem Portfolio. Obwohl die UEFA dadurch grösseren Wechselkursrisiken ausgesetzt ist, kann sie von besseren Ergebnissen im Bereich Vermögensverwaltung profitieren, da die Euro-Renditen immer noch höher sind als jene des Schweizer Franken.

2003/04 wurde die letzte Etappe der Einführung des neuen Finanzverwaltungssystems abgeschlossen. Das 2002/03 eingeführte und ständig an die veränderten Bedürfnisse der UEFA angepasste Kostenüberwachungssystem ist extrem nützlich und wichtig für die Bearbeitung der zahlreichen Wettbewerbe, Veranstaltungen und Projekte. Zum ersten Mal mit dem neuen System konnte die UEFA die realen Zahlen jederzeit mit jenen des Vorjahres vergleichen und dies unter Berücksichtigung der drei Ebenen:

- 1) Einnahmen und Ausgaben nach Kostenart,
- 2) nach Kostenstelle und
- 3) nach Wettbewerb/Produkt/Kostenträger.

Aufgrund des vom Kongress genehmigten Budgets, das anschliessend in ein operatives Budget aufdatiert wird, werden im Verlaufe des Finanzjahres regelmässig Prognosen erstellt, die eine detaillierte Finanzberichterstattung an das UEFA-Management (Administration), das UEFA-Exekutivkomitee und schliesslich den UEFA-Kongress ermöglichen.

Die neuen Finanzinstrumente und die Berichterstattung erfüllen die Anforderungen und bringen einige zusätzliche hilfreiche Elemente ein. Die Anwender sind zufrieden damit. Dies gilt insbesondere im Zusammenhang mit der Anpassung an neue Bedürfnisse. Flexibilität wird auch in naher Zukunft sehr wichtig sein, um sich an die neuen Herausforderungen anzupassen. Ehrgeizige Projekte, unter anderem die Gründung von Tochtergesellschaften wie die Euro 2008 SA, sind im Gang. In diesem Zusammenhang wird die Veröffentlichung von konsolidierten Zahlen erforderlich sein.

Für weitere Informationen zu den einzelnen Zahlen der Bilanz, verweisen wir auf die Seiten 20 bis 23.

UEFA – WE CARE ABOUT FOOTBALL



02-03 Bemerkungen und Erläuterungen zur Erfolgsrechnung 2003/04

IS 1 – Kartenverkauf

Darin enthalten sind Einnahmen und Abgaben aus dem Kartenverkauf für Spiele des UEFA-Pokals, des UEFA Intertoto Cup, für das Endspiel der UEFA Champions League, den UEFA-Superpokal und die U21-Europameisterschaft. Die Einnahmen sind im Vergleich zur Spielzeit 2002/03 um 51% angestiegen. Dieser bedeutende Anstieg hängt mit der Endrunde der U21-Europameisterschaft in Deutschland zusammen. Die Einnahmen aus dem Kartenverkauf der EURO 2004™ werden nicht in diesem Finanzjahr verbucht, da der revidierte Rechnungsbericht erst im Frühling 2005 zur Verfügung stehen wird.

IS 2 – Fernsehrechte

Der Anstieg von 36% im Vergleich zum letzten Jahr (2002/03) ist auf die Tatsache zurückzuführen, dass ein Grossteil der Einnahmen aus den Fernsehrechten der EURO 2004™ während der Berichtsperiode überwiesen wurde. Andererseits gingen die Einnahmen aus der UEFA Champions League aufgrund der Modusänderung um 26% zurück.

IS 3 – Kommerzielle Rechte

Im Gegensatz zu den Einnahmen aus den Fernsehrechten erzielte die UEFA mit dem Sponsoring der UEFA Champions League höhere Einnahmen. Ansonsten ist auch dieser Anstieg auf die EURO 2004™ zurückzuführen.

IS 4 – Übrige fussballbezogene Einnahmen

Der Gesamtbetrag setzt sich folgendermassen zusammen:

FIFA-FAP-Beitrag	3 225 000
Einnahmen aus Bussen	3 589 100
Einnahmen aus dem UEFA Intertoto Cup	4 012 171
(EFP)/Anmeldegebühren	
Verkauf von Souvenirprogrammen	50 335
Mitgliedschaft und Anmeldegebühren für die Wettbewerbe	53 488

TOTAL	CHF	10 930 094
--------------	------------	-------------------

IS 5 – Betriebsfremder Ertrag

Der Gesamtbetrag setzt sich folgendermassen zusammen:

Magazin Champions (Quersubvention aus der UCL-Projektbuchhaltung)	800 000
Fantasy Football (Quersubvention aus der UCL-Projektbuchhaltung)	435 000
Einnahmen aus Dienstleistungen an UEFA New Media	300 000
Rückzahlungen von Fluggesellschaften und Reiseagenturen	479 914
Übrige Einnahmen	199 864

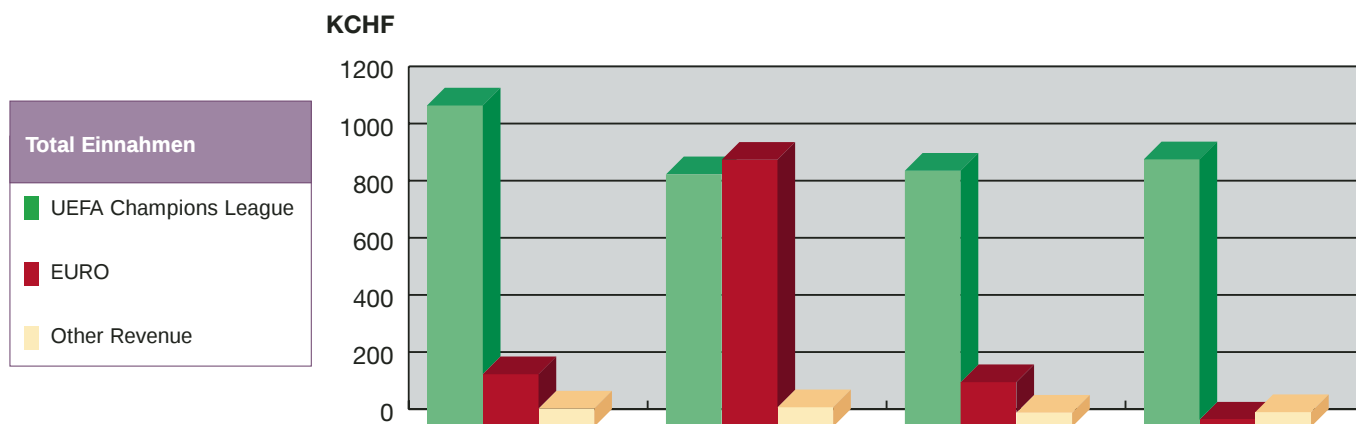
TOTAL	CHF	2 214 778
--------------	------------	------------------

IS 6 – Verrechneter Ertrag aus Naturalleistungen

In unserem Kostenrechnungssystem weisen wir Einnahmen aus Naturalleistungen aus, obwohl es sich dabei nicht um Kapitaltransaktionen handelt. Dieser Betrag hat keinen Einfluss auf das Endergebnis, da er auch als Aufwand für Naturalleistungen verbucht wird. Durch das Ausweisen dieser Transaktionen werden ihre finanziellen Auswirkungen auf die verschiedenen Kostenträger und Kostenstellen aufgezeigt. Der Betrag von KCHF 35 243 steht im Zusammenhang mit der EURO 2004™. Die Differenz zwischen dem Aufwand und dem Ertrag aus Naturalleistungen entspricht einer Periodenabgrenzung für Naturalleistungen, die in der Spielzeit 2004/05 z.B. der Europameisterschaft für Frauen und verschiedenen technischen Kursen belastet wird.

IS 7 – Total Einnahmen

Die UEFA konnte ihre Einnahmen um rund MCHF 514 (37%) steigern. Wie oben erwähnt, ist dies auf die Einnahmen aus der EURO 2004™ zurückzuführen. Durch diesen Anstieg konnte ein Einnahmenrückgang in anderen Spitzenwettbewerben wie der UEFA Champions League, dem UEFA-Pokal und dem UEFA-Superpokal kompensiert werden.



	Actual 02/03	Actual 03/04	Budget 04/05	Budget 05/06
UEFA Champions League	1 124 789	883 700	896 415	935 985
EURO	183 792	934 552	156 000	25 000
Other Revenue	63 576	68 344	49 199	51 204
Total Revenue	1 372 157	1 886 596	1 101 614	1 012 189

Erfolgsrechnung 2003/04

IS 8 – Direkte Eventausgaben

Unter die direkten Eventausgaben fallen das Direktkostenbudget der UEFA Champions League, Agenturprovisionen und direkte Beiträge an die Lokalen Organisationskomitees (LOK) für Endrunden und Endspiele. Die EURO 2004™ hatte keine grossen Auswirkungen auf die Eventausgaben, da das Ergebnis der EURO 2004 SA erst im Finanzjahr 2004/05 ausgewiesen wird, wenn die revidierten Rechnungsabschlüsse zur Verfügung stehen.

IS 9 – Periodenabgrenzung

Die UEFA weist Einnahmen unmittelbar nach dem Erhalt aus. Unter Anwendung dieses Grundsatzes wurde das Nettoergebnis der EURO 2004™ in den vergangenen Finanzjahren abgegrenzt. Um das Nettoergebnis der EURO 2004™ in diesem Finanzjahr offen zu legen, buchen wir die aufgelaufenen Erträge aus den Vorperioden zurück. Daraus erklärt sich das unter «Periodenabgrenzung» ausgewiesene Plus von CHF 192 Millionen.

IS 10 – Schiedsrichter und Delegierte

Darunter fallen sämtliche Ausgaben für Schiedsrichter und Delegierte (Reise, Unterkunft, Tagesentschädigungen und Boni):

Schiedsrichter	17 066 355
Delegierte	4 760 951
Spielortverantwortliche	934 174
Dopingkontrollen	755 501
Versicherung für Schiedsrichter und Delegierte	56 800

TOTAL	CHF	23 573 781
--------------	------------	-------------------

IS 11 – Interne Geschäftsvorfälle und New Media

Darunter fallen die Gesamtkosten für die UEFA New Media SA, die der UEFA ihre Dienstleistungen in Rechnung stellt.

IS 12 – Total Personalkosten

Die Anzahl Mitarbeiter blieb gleich wie 2002/03. Der leichte Kostenanstieg um rund 1% ist auf den Ausgleich der Lebenshaltungskosten zurückzuführen.

IS 13 – Bürobetriebsaufwand

Die Aufteilung sieht folgendermassen aus:

Bürobedarf/Drucksachen	849 361
Porti/Versandspesen	1 004 009
Telefon/Kommunikationskosten	703 441
IT-Betriebsaufwand	611 632
Übriger Betriebsaufwand	299 697

TOTAL	CHF	3 468 140
--------------	------------	------------------

IS 14 – Informatik-Investitionen

Die UEFA verfolgt die Politik, dass alle Investitionen sofort als Ausgaben abgeschrieben werden, weshalb sie in der Bilanz nicht als Aktivposten aufgeführt werden. Der unter Informatik-Investitionen ausgewiesene Betrag steht für Investitionen in Hard- und Software, während unter Informatik-Betriebsaufwand nur die täglichen Informatikausgaben aufgeführt sind (siehe IS 13).

IS 15 – Haus des Europäischen Fussballs

Alle diesbezüglichen Ausgaben beziehen sich auf den Betrieb und Unterhalt des Hauses des Europäischen Fussballs in Nyon.

Verbrauchsgüter (z.B. Wasser, Elektrizität, Reinigung)	760 000
Reparaturen und Unterhalt	424 384
Möbel und Ausstattung	359 998
Sicherheitsdienst	434 181
Verschiedenes (z.B. Garten, Steuern, Gebäudeversicherung)	366 708

TOTAL	CHF	2 345 271
--------------	------------	------------------

IS 16 – Beraterhonorare und Aushilfskräfte

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über verschiedene Beraterausgaben, inklusive Ausgaben für Aushilfskräfte:

Berater	6 276 588
Aushilfskräfte	2 354 419
Ausgelagerte Übersetzungen	469 624
Andere Beratungen (Bücherrevisionen, Gerichtsfälle und -verfahren)	136 985

TOTAL	CHF	9 237 616
--------------	------------	------------------

IS 17 – Öffentlichkeitsarbeit und Marketing

Der Gesamtbetrag setzt sich folgendermassen zusammen:

Publikationen	8 900 061
Repräsentation	2 260 517
Branding/Marktforschung/Eventpromotion	16 086 263
Geschenke/Auszeichnungen	1 994 384
Registrierung von Marken	886 888
Bestandesveränderung des Geschenkinventars	62 288

TOTAL	CHF	30 190 401
--------------	------------	-------------------

Unter Branding/Marktforschung/Eventpromotion beziehen sich KCHF 14 611 auf die Promotion der EURO 2004™, die eigentlich bei den Eventausgaben ausgewiesen werden sollte.



04-05 Bemerkungen und Erläuterungen zur Erfolgsrechnung 2003/04

IS 18 – Abschreibungen

Seit dem Finanzjahr 2003/04 schreibt die UEFA sämtliche Investitionen sofort nach der Akquisition ab.

IS 19 – Solidaritätszahlungen

Alle unter «Solidaritätszahlungen» ausgewiesenen Beträge werden aus den Einnahmen der UEFA Champions League finanziert. Die Solidaritätszahlungen, die über das HatTrick-Programm geleistet werden, sind unter IS 22 aufgeführt.

Solidaritätszahlungen an Verbände	21 421 750
Solidaritätszahlungen an Ligen	52 389 900
Solidaritätszahlungen an Klubs	23 650 000
Wohltätigkeit (Monaco-Scheck)	1 000 000

TOTAL	CHF	98 461 650
--------------	------------	-------------------

IS 20 – Beiträge und Spenden

Folgende Beiträge und Spenden wurden überwiesen:

Beiträge an Verbände (Klublizenzierung)	2 833 000
Internationales Komitee vom Roten Kreuz, Genf	1 000 000
FARE, Wien	600 000
Special Olympics, Brüssel	600 000
Cross Cultures Project Association, Dänemark	517 643
Verschiedene Spenden	517 284
Sportstiftung, Nyon	350 000
Verschiedene Beiträge	155 000

TOTAL	CHF	6 572 927
--------------	------------	------------------

IS 21 – Entwicklungs- und Hilfsprojekte

Der Betrag von KCHF 3 762 steht für Direkthilfe und Hilfszahlungen durch unsere Unterstützungsprogramme Meridian, Kiosk und OHS. Beim OHS-Programm handelt es sich nur um kleine Beträge für Projekte, die im laufenden Finanzjahr abgeschlossen wurden. Ausserdem leistete die UEFA einen Beitrag an Kunstrasenprojekte, die aus Rückstellungen finanziert wurden. Der unter «Auflösung von Rückstellungen» (IS 27) verbuchte Betrag ist höher, da nicht alle Kosten unter «Entwicklungs- und Hilfsprojekte» ausgewiesen sind (z.B. Reise, Unterkunft, Beratung und andere).

IS 22 – HatTrick-Programm

Aus Transparenzgründen wird die UEFA den für HatTrick-Investitionen ausgegebenen Betrag in ihrer Erfolgsrechnung ausweisen und die Transaktionen nicht nur über das EURO-Pool-Bilanzkonto abwickeln. Zur Abgrenzung des Nettoergebnisses haben wir gleichzeitig eine Rückstellung aus dem EURO-Pool aufgelöst (wie unter IS 27 erklärt). Im abgeschlossenen Finanzjahr haben wir mit den ersten Auszahlungen an unsere Verbände begonnen. Die grösseren Investitionen werden natürlich in den kommenden Jahren erfolgen. Bisher wurden MCHF 24 ausgegeben.

IS 23 – Finanzergebnis

Die Erträge auf den Finanzmärkten waren weiterhin tief, was zu einem weiteren Rückgang bei den Zinseinnahmen führte:

Zinseinnahmen	5 132 223
Realisierte Wechselkursgewinne	919 462
Nicht-realisierte Wechselkursverluste	- 308 421

TOTAL	CHF	5 743 264
--------------	------------	------------------

Bei ihren Finanzanlagen konzentrierte sich die UEFA weiterhin auf den Geldmarkt, wobei der Löwenanteil in Schweizer Franken investiert wurde. Für Anlagen mit einer Dauer von einer Woche bis fünf Monate schwankte der Zinssatz zwischen 0,1% und 0,6%. Da diese Sätze voraussichtlich tief bleiben werden, wurde beschlossen, einen Teil der flüssigen Mittel in neue alternative Produkte zu investieren. Die Rendite dieser Anlagen ist wesentlich vorteilhafter als die aktuellen Bedingungen auf dem Geldmarkt. Die Zinseinnahmen der UEFA werden deshalb ab dem kommenden Jahr steigen, da diese Anlagen erst im Frühling 2004 getätigt wurden.

Wir verweisen auf die Bemerkung BS 9 in der Bilanz für weitere Einzelheiten zu diesen kapitalgesicherten Anlagen.

IS 24 – Ausserordentliche Geschäftsvorfälle & Steuern

Diese Beträge stehen für einmalige und ausserordentliche Ereignisse oder Transaktionen, die anderen Finanzperioden angehören:

Periodenfremde Einnahmen	916 176
Ausserordentliche Einnahmen	162 804
Periodenfremde Ausgaben	- 846 751
Steuern (z.B. Gebäudeverkauf in Bern)	- 205 761

TOTAL	CHF	26 468
--------------	------------	---------------

IS 25 – Bildung von Solidaritäts-Rückstellungen

Dank dem Erfolg der EURO 2004™ kann die UEFA eine Rückstellung in der Höhe von MCHF 490 anstelle der ursprünglich vorgesehenen MCHF 400 für die Finanzierung des HatTrick-Programms vornehmen.

IS 26 – Bildung von Rückstellungen

Der Gesamtbetrag setzt sich folgendermassen zusammen:

Zurückgestellte Einnahmen zur Finanzierung der UEFA bis 2007/08	240 000 000
Risikorückstellung	14 750 000
Ausgabenrückstellung in Bezug auf die EURO 2004™	1 560 000

TOTAL	CHF	256 310 000
--------------	------------	--------------------

Im Sinne von IS 25 grenzt die UEFA Einnahmen ab, um alle UEFA-Aktivitäten und -Investitionen bis 2007/08 finanzieren zu können. Aufgrund einer Risikoanalyse bringt die UEFA eine Rückstellung ein, um mögliche bis Ende Finanzjahr 2003/04 aufgelaufene Geschäftsrisiken zu decken.

Erfolgsrechnung 2003/04

IS 27 – Auflösung von Rückstellungen und EURO-Pool

Unter «Auflösung von Rückstellungen und EURO-Pool» wird der im Finanzjahr 2003/04 für die Finanzierung des HatTrick-Programms zurückgestellte Betrag ausgewiesen. Mit dem Abschluss der Programme OHS und Kiosk konnte die UEFA nicht mehr benötigte Rückstellungen auflösen.

Finanzierung des HatTrick-Programms über den EURO-Pool	22 950 000
OHS	2 327 000
Nicht mehr benötigte Rückstellungen	1 704 580
Kunstrasen-Projekt	1 345 000
IKRK-Wohltätigkeitsaktivitäten EURO 2004™	865 000
Meridian	528 000
Antirassismus	215 000
Kiosk	50 000

TOTAL	CHF	29 984 580
--------------	------------	-------------------

Der für die Finanzierung des HatTrick-Programms rückgestellte Betrag ist geringer als die tatsächlichen Ausgaben. Grund dafür ist, dass der Gesamtbetrag für das HatTrick-Programm (IS 22) zusätzliche KCHF 1 171 im Zusammenhang mit der Spende eines Jubiläums-Minispielfeldes an jeden Verband umfasst.

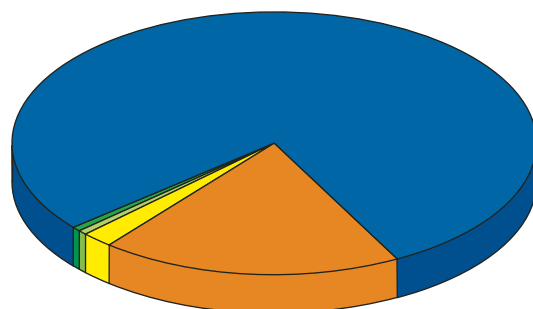
IS 28 – Nettoergebnis

Das Nettoergebnis der UEFA von KCHF 30 072 entspricht 38% der budgetierten KCHF 79 400. Dies ist jedoch nicht als enttäuschendes Ergebnis zu werten. Im Gegenteil, dank eines ausgezeichneten Finanzergebnisses konnte die UEFA die Zuweisung in den EURO-Pool erhöhen. Wie unter IS 25 festgehalten, konnte ein zusätzlicher Betrag von MCHF 90 überwiesen werden.

Für eine nicht-gewinnorientierte Organisation ist das Nettoergebnis von relativ geringer Bedeutung. Wichtiger ist die Tatsache, dass die UEFA sicherstellt, dass in der Bilanz genügend finanzielle Mittel vorhanden sind, um die Zukunft des europäischen Fussballs zu sichern.

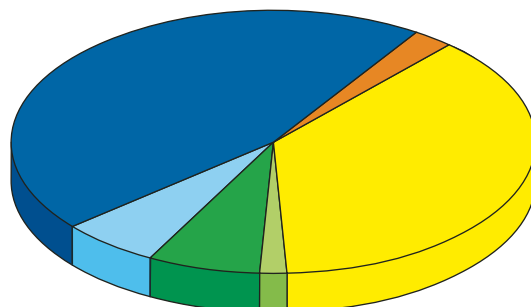
Einnahmequellen: 2003/2004

0.4%	Kartenverkauf	7 238
0.7%	Übrige Einnahmen	13 145
1.9%	Ertrag aus Naturalleistungen	35 243
18.6%	Kommerzielle Rechte	351 783
78.4%	Fernsehrechte	1 479 187
100.0%	KCHF	1 886 596



Verwendung der Einnahmen: 2003/2004

1.6%	Nettoergebnis	30 072
2.3%	Eventausgaben (ohne Ausschüttungen)	43 484
5.9%	Personal & übrige Ausgaben	110 886
7.0%	Solidaritätsbeiträge	132 918
37.7%	Betriebsfremde Posten	710 556
45.5%	Ausschüttungen an Teilnehmermannschaften	858 680
100.0%	KCHF	1 886 596





L'UEFA est heureuse de présenter un exercice financier 2003/2004 exceptionnel et mémorable, et cela non seulement en raison de la célébration du jubilé de l'UEFA mais par les nouveaux montants atteints dans le bilan et les recettes.

Dans ce rapport, nous nous concentrerons évidemment sur les résultats financiers des événements majeurs qui ont eu lieu au cours de l'exercice examiné.

L'événement le plus important a été sans conteste la réussite de l'EURO 2004™ au Portugal. Pendant presque un mois, le Portugal et les matches de l'EURO 2004™ ont attiré un nombre considérable de visiteurs et de téléspectateurs de toutes les parties du monde. L'événement a été un succès retentissant à tous les niveaux, y compris sur le plan financier, comme le montrent les pages 26 à 29 de ce rapport. L'UEFA est également fière de relever que tous les contrats commerciaux ont été conclus au sein de l'UEFA et que les aspects opérationnels ont été assumés par la joint venture EURO 2004 SA. Une partie considérable des revenus générés par cette compétition phare pour les équipes nationales a été mise en réserve afin de permettre le lancement du programme HatTrick. Celui-ci prévoit une aide financière substantielle en faveur de toutes les associations membres pendant les quatre années à venir. Au 31 juillet 2004, CHF 24,1 millions avaient déjà été payés afin de financer des projets d'infrastructures de football.

Un autre élément important a été l'introduction de la nouvelle formule de l'UEFA Champions League. Comme dans le passé, 32 équipes ont participé à la compétition, mais à la différence des quatre saisons précédentes, la deuxième phase de matches de groupe a été remplacée par un système à élimination directe, réduisant le nombre total de matches de 157 à 125 et le nombre de journées de matches de 17 à 13. Cette réduction du nombre des matches a entraîné une baisse du montant total des revenus, mais en valeur absolue seulement, puisque la moyenne par match a en fait augmenté. Cela montre que l'UEFA Champions League reste perçue comme la meilleure compétition interclubs dans le monde et que sa nouvelle formule a été bien acceptée avant même son introduction – par les partenaires commerciaux au moins.

Les autres compétitions traditionnelles de l'UEFA se sont déroulées selon la même formule que les années précédentes, mais les tours finaux et les finales respectifs ont été organisés en tant qu'événements du jubilé. De nombreuses autres activités ont eu lieu dans le cadre du jubilé tout au long de l'année, l'accent ayant été mis sur le développement du football plutôt que sur les festivités. L'action la plus appréciable du jubilé a été certainement le cadeau d'un miniterrain offert à chaque association membre dans le cadre du programme HatTrick. Outre les miniterrains et les projets d'infrastructures de football, le programme HatTrick prévoit également quatre versements de solidarité annuels pour chaque exercice financier de la période 2004/05 à 2007/08.

Sur un plan purement financier, référence est faite à l'augmentation du total du bilan, qui est due à la hausse significative du poste «Trésorerie et équivalents». Cette situation est bien évidemment liée aux revenus de l'EURO 2004™ reçus avant le 31 juillet et au fait que la dernière et la plus importante tranche de la distribution aux équipes participantes ne devait pas être versée avant décembre 2004. Il faut également mentionner ici les CHF 490 millions affectés à l'EURO pool afin de financer le programme HatTrick durant

les quatre prochaines années. Par conséquent, les Fonds étrangers à court terme et en particulier le poste «Dettes: Associations» ont également connu une hausse substantielle.

Un autre élément qu'il convient de relever est que l'euro est devenue une devise de plus en plus importante dans les comptes de l'UEFA. Un nombre croissant de contrats est conclu dans cette devise et les paiements des partenaires du football connaissent manifestement la même tendance. L'UEFA continue de distribuer les revenus en francs suisses pour le moment et garde les montants en euros dans son portefeuille. Même si cette politique expose l'UEFA aux risques de change, elle signifie un résultat plus élevé au niveau de la gestion des actifs, étant donné que le rendement en euros continue d'être plus élevé qu'il ne le serait en francs suisses.

L'année 2003/04 a vu également la mise en œuvre de la dernière phase de l'introduction du nouveau système de gestion financière. Le système de contrôle des coûts appliqué en 2002/03 et adapté constamment à l'évolution des besoins de l'UEFA est extrêmement utile et important pour le traitement des nombreux événements, projets et compétitions. Pour la première fois depuis l'introduction de ce nouveau système, l'UEFA a pu comparer des chiffres réels avec les chiffres correspondants de l'exercice précédent à n'importe quel moment et dans les trois dimensions:

- 1) revenus et dépenses par nature;
- 2) par centre de coûts; et
- 3) par compétition/produit/inducteur de coûts.

Il convient également de noter que sur la base du budget approuvé par le Congrès, qui est ensuite transformé en budget de fonctionnement, des prévisions sont élaborées régulièrement durant l'exercice financier afin d'établir des comptes rendus financiers détaillés au management de l'UEFA (administration), au Comité exécutif, et enfin au Congrès.

Tout en offrant d'autres fonctionnalités utiles, les nouveaux outils financiers de l'UEFA et le système de rapport ont répondu aux exigences et ont donné satisfaction aux utilisateurs. Cela est particulièrement le cas lorsqu'il faut s'adapter à des besoins nouveaux – une flexibilité qui sera également très importante dans un proche avenir lorsqu'il s'agira de relever les défis à venir. Des projets ambitieux qui prévoient la création de filiales comme EURO 2008 SA sont en voie de réalisation. Ils rendront nécessaire la publication de chiffres consolidés.

Pour de plus amples informations concernant les différents chiffres du bilan, veuillez vous reporter aux remarques figurant aux pages 20 à 23.

UEFA – WE CARE ABOUT FOOTBALL

Compte de résultats 2003/04

Notes et explications sur le compte de résultats 2003/04

IS 1 – Vente des billets

Ce poste comprend les recettes et les pourcentages provenant de la vente des billets des matches de la Coupe UEFA, de la coupe Intertoto, de la finale de l'UEFA Champions League, du match de la Super Coupe et du Championnat d'Europe des moins de 21 ans. Les recettes ont augmenté de 51% par rapport à 2002/03. Cette forte augmentation est liée au tour final du Championnat d'Europe des moins de 21 ans qui a eu lieu en Allemagne. Les recettes provenant de la vente des billets de l'EURO 2004™ ne figurent pas dans cette rubrique parce que les comptes statutaires ne seront disponibles qu'au printemps 2005.

IS 2 – Recettes de télévision

L'importante augmentation de 36% par rapport à l'année dernière (2002/03) peut s'expliquer par le fait que la majorité des revenus TV de l'EURO 2004™ a été encaissée pendant la période considérée. Par ailleurs, les recettes de l'UEFA Champions League ont enregistré un recul de 26% en raison de la modification du format de la compétition.

IS 3 – Droits commerciaux

Contrairement aux recettes TV, l'UEFA a pu augmenter les recettes de sponsoring provenant de l'UEFA Champions League. Le reste de l'augmentation est de nouveau lié à l'EURO 2004™.

IS 4 – Autres recettes provenant des compétitions

Le montant total se répartit comme suit:

Contribution FAP de la FIFA	3 225 000
Recettes provenant des amendes	3 589 100
Recettes de l'UEFA Intertoto Cup (EFP)/droit d'inscription	4 012 171
Vente des programmes souvenirs	50 335
Cotisations et droit d'inscription des compétitions	53 488

TOTAL	CHF	10 930 094
--------------	------------	-------------------

IS 5 – Revenus externes (non football)

Le montant total est détaillé ci-après :

Magazine Champions (subvention croisée du projet UEFA Champions League)	800 000
Fantasy Football (subvention croisée du projet UEFA Champions League)	435 000
Prestations de service à la charge d'UEFA New Media	300 000
Ristourne des compagnies aériennes et des agences de voyage	479 914
Autres revenus	199 864

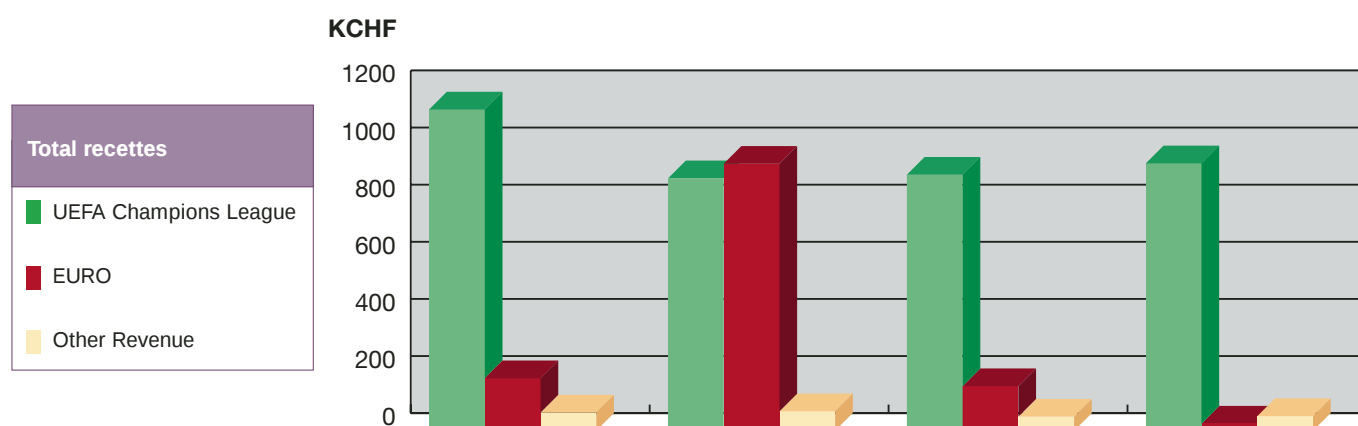
TOTAL	CHF	2 214 778
--------------	------------	------------------

IS 6 – Produits de prestations en nature alloués

Dans le système de contrôle des coûts, nous faisons apparaître les produits de prestations en nature même si cela ne représente pas une transaction financière. Ce montant n'a pas d'effet sur le résultat parce que le même montant figurera également comme charges de prestations en nature. L'objectif de la comptabilisation de ces transactions est de montrer l'impact financier sur les différents inducteurs de coûts et centres de coûts concernés. Le montant de KCHF 35 243 est totalement lié à l'EURO 2004™. L'écart entre les produits de prestations en nature et les dépenses de prestations en nature correspond à un ajustement périodique pour les prestations en nature utilisées en 2004/05 (par ex. le Championnat d'Europe féminin et divers cours techniques).

IS 7 – Total recettes

L'augmentation de ces recettes s'élève à environ MCHF 514 (37%). Comme indiqué plus haut, cela est lié principalement aux recettes générées par l'EURO 2004™ mais cette hausse a été contrebalancée par des baisses dans les autres compétitions d'élite comme l'UEFA Champions League, la Coupe UEFA et la Super Coupe de l'UEFA.



	Actual 02/03	Actual 03/04	Budget 04/05	Budget 05/06
UEFA Champions League	1 124 789	883 700	896 415	935 985
EURO	183 792	934 552	156 000	25 000
Other Revenue	63 576	68 344	49 199	51 204
Total Revenue	1 372 157	1 886 596	1 101 614	1 012 189



08-09 Notes et explications sur le compte de résultats 2003/04

IS 8 – Dépenses directes liées aux événements

Sous ce poste, figurent les coûts directs de l'UEFA Champions League, la commission aux agences et les contributions directes aux comités d'organisation locaux (COL) pour les tournois et matches finaux. L'EURO 2004™ n'a pas eu un grand impact sur les dépenses liées aux événements parce que le résultat de la joint venture n'apparaîtra que dans l'exercice financier 2004/05, lorsque les comptes audités seront disponibles.

IS 9 – Ajustement périodique

L'UEFA comptabilise, dans les recettes, les encaissements dès leur réception. Avec cette procédure, nous devons faire un ajustement pour neutraliser le résultat net de l'EURO 2004™ par rapport aux exercices financiers précédents. Afin de présenter le résultat net de l'EURO 2004™ dans cet exercice financier, nous avons extourné les produits accumulés des années précédentes, ce qui explique la contribution positive de CHF 192 figurant sous Ajustement périodique.

IS 10 – Arbitres et Délégués

Ce poste comprend toutes les dépenses des arbitres et des délégués (voyage, hébergement, indemnités journalières et primes aux arbitres):

Arbitres	17 066 355
Délégués	4 760 951
Directeurs de site	934 174
Contrôles antidopage	755 501
Assurance pour les arbitres & délégués	56 800

TOTAL	CHF	23 573 781
--------------	------------	-------------------

IS 11 – Transactions internes & New Media

Sous ce poste figure le total des coûts d'UEFA New Media S.A., qui sont facturés pour les services rendus à l'UEFA.

IS 12 – Total frais de personnel

Le nombre des employés est resté au même niveau qu'en 2002/03. La légère augmentation d'environ 1% correspond à la compensation du coût de la vie.

IS 13 – Frais de fonctionnement

La répartition est la suivante:

Fournitures de bureau/impression	849 361
Frais de poste/envoi	1 004 009
Communications téléphoniques	703 441
Dépenses de fonctionnement en informatique	611 632
Autres dépenses de fonctionnement	299 697

TOTAL	CHF	3 468 140
--------------	------------	------------------

IS 14 – Investissement en informatique

La politique de l'UEFA est de comptabiliser immédiatement tous les investissements en tant que dépenses, de telle sorte qu'il n'y a plus de capitalisation au bilan. Le montant figurant sous Investissement en informatique correspond aux investissements en matériel et en logiciels, alors que sous Dépenses de fonctionnement en informatique seules figurent les charges quotidiennes (voir IS 13).

IS 15 – Maison du Football Européen

Toutes les dépenses sous ce poste concernent le fonctionnement et la maintenance de la Maison du football européen à Nyon.

Produits de consommation (eau/électricité/nettoyage)	760 000
Réparations & maintenance	424 384
Mobilier & équipement	359 998
Sécurité	434 181
Divers (p.ex. parc, impôts, assurances bâtiments)	366 708

TOTAL	CHF	2 345 271
--------------	------------	------------------

IS 16 – Frais de consultant & Intérimaire

Le tableau suivant montre la répartition des frais de consultant, y compris les dépenses relatives au personnel temporaire:

Consultants	6 276 588
Personnel temporaire	2 354 419
Traductions externes	469 624
Autres consultants (audits, procès et litiges)	136 985

TOTAL	CHF	9 237 616
--------------	------------	------------------

IS 17 – Relations publiques & Marketing

Le montant total se répartit comme suit:

Publications	8 900 061
Représentation	2 260 517
Branding/Recherche/Promotion des événements	16 086 263
Cadeaux/prix	1 994 384
Enregistrement des marques	886 888
Variation de l'inventaire des cadeaux	62 288

TOTAL	CHF	30 190 401
--------------	------------	-------------------

Sous Branding/Recherche/Promotion des événements, le montant de KCHF 14 611 est lié à la promotion de l'EURO 2004™, qui devrait en fait figurer sous Dépenses liées aux événements.

Compte de résultats 2003/04

IS 18 – Dépréciations financières

Depuis l'exercice financier 2003/04, l'UEFA a pour politique d'amortir directement tous les investissements lors de l'achat.

IS 19 – Solidarité

Tous les montants figurant sous Solidarité sont financés à partir des revenus de l'UEFA Champions League. Les versements de solidarité effectués par le programme HatTrick figurent sous IS 22.

Solidarité à l'égard des associations	21 421 750
Solidarité à l'égard des ligues	52 389 900
Solidarité à l'égard des clubs	23 650 000
Événement caritatif (chèque de Monaco)	1 000 000

TOTAL	CHF	98 461 650
--------------	------------	-------------------

IS 20 – Contributions & Donations

Des contributions et donations ont été effectuées comme suit:

Contributions aux associations (octroi de licence aux clubs)	2 833 000
Comité international de la Croix-Rouge, Genève	1 000 000
FARE, Vienne	600 000
Special Olympics, Bruxelles	600 000
Cross Cultures Project Association, Danemark	517 643
Donations diverses	517 284
Fondation du sport, Nyon	350 000
Contributions diverses	155 000

TOTAL	CHF	6 572 927
--------------	------------	------------------

IS 21 – Développement et projets d'aide

Le montant de KCHF 3 762 représente l'aide directe et les versements d'aide pour nos programmes d'assistance: projet Méridien, Kiosk et BAEE. Concernant le programme BAEE, il ne s'agit que de petits montants pour des projets achevés cette année. L'UEFA a participé à des projets de pelouses artificielles, qui ont été financés à partir de provisions. Le montant comptabilisé sous Utilisation de provisions (IS 27) est plus élevé parce que tous les coûts ne figurent pas sous Développement et projets d'aide (par ex. les frais de voyage, d'hébergement, de consultant et autres).

IS 22 – HatTrick Programme

Pour des raisons de transparence, l'UEFA fera apparaître les montants dépensés dans le cadre des investissements HatTrick dans son compte de résultats et ne comptabilisera pas directement les transactions via le bilan sous la rubrique EURO Pool. Pour différer le résultat net, nous allons dissoudre en même temps une provision de l'EURO Pool, comme cela est expliqué au point IS 27. Au cours de l'exercice sous revue, nous avons effectué les premiers versements à nos associations. Toutefois, des investissements plus importants seront consentis les années prochaines. Jusqu'ici, MCHF 24 ont été dépensés.

IS 23 – Produits financiers

Le rendement des marchés financiers continue à être bas et s'est traduit par une nouvelle diminution des intérêts créditeurs:

Intérêts créditeurs	5 132 223
Gains de change réalisés	919 462
Pertes de change non réalisées	- 308 421

TOTAL	CHF	5 743 264
--------------	------------	------------------

Concernant les investissements financiers de l'UEFA, l'accent continue à être mis sur le marché monétaire, la «part du lion» revenant au franc suisse. Le taux d'intérêt offert varie entre 0,1% et 0,6% pour une période d'investissement d'une semaine à cinq mois. Comme ces taux semblent devoir rester bas, il a été décidé d'investir une partie des liquidités dans de nouveaux produits alternatifs. Le rendement de ces produits est beaucoup plus élevé que les conditions réelles du marché monétaire. Par conséquent, les intérêts créditeurs de l'UEFA augmenteront à partir de l'année prochaine, étant donné que ces investissements n'ont été réalisés qu'au printemps 2004.

Veuillez vous référer à la note BS 9 du bilan pour plus d'informations concernant les investissements au capital protégé.

IS 24 – Charges et Produits extraordinaires & Impôts

Cette rubrique comprend des événements ou des transactions uniques et exceptionnelles relevant d'exercices financiers antérieurs:

Revenus liés à des périodes financières antérieures	916 176
Produits extraordinaires	162 804
Dépenses liées à des périodes financières antérieures	- 846 751
Impôts (par ex. vente du bâtiment à Berne)	- 205 761

TOTAL	CHF	26 468
--------------	------------	---------------

IS 25 – Constitutions de provisions de solidarité

Suite à la réussite de l'EURO 2004™, l'UEFA a pu constituer une provision de MCHF 490 – au lieu des MCHF 400 initialement prévus – afin de financer le programme HatTrick.

IS 26 – Constitutions de provisions

Le tableau ci-dessous donne la répartition détaillée:

Bénéfices reportés pour financer l'UEFA jusqu'en 2007/08	240 000 000
Provision pour couvrir les risques	14 750 000
Provision liée aux dépenses de l'EURO 2004™	1 560 000

TOTAL	CHF	256 310 000
--------------	------------	--------------------

Dans le même esprit que pour IS 25, l'UEFA diffère l'utilisation des bénéfices afin de pouvoir financer toutes ses activités et ses investissements jusqu'en 2007/08. Suite à une analyse des risques, l'UEFA a introduit une provision pour couvrir d'éventuels risques commerciaux encourus jusqu'à la fin de l'année financière 2003/04.



10-11 Notes et explications sur le compte de résultats 2003/04

IS 27 – Utilisation de provisions & EURO Pool

Sous le poste Utilisation de provisions & Euro Pool figure le montant de l'exercice financier 2003/04 utilisé pour financer le programme HatTrick. La fin des programmes BAEE et Kiosk a permis à l'UEFA de dissoudre les provisions qui ne sont plus nécessaires.

HatTrick financé par l'EURO Pool	22 950 000
BAEE	2 327 000
Provisions qui ne sont plus nécessaires	1 704 580
Projet Pelouses artificielles	1 345 000
CICR Activités caritatives EURO 2004™	865 000
Projet Méridien	528 000
Lutte contre le racisme	215 000
Kiosk	50 000

TOTAL	CHF	29 984 580
--------------	------------	-------------------

Le montant utilisé pour financer le programme HatTrick est inférieur aux coûts réels. Cela s'explique par le fait que l'investissement total HatTrick (IS 22) inclut le montant de KCHF 1 171 qui correspond au cadeau d'un miniterrain par association offert dans le cadre du jubilé.

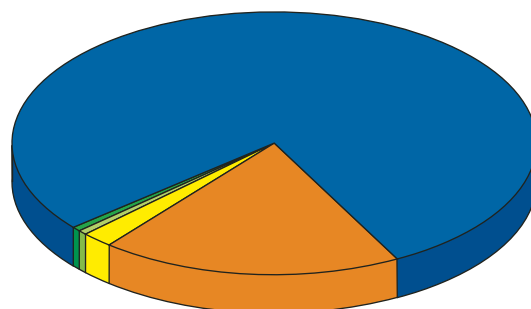
IS 28 – Résultat net

Le résultat net de l'UEFA de KCHF 30 072 correspond à 38% de la valeur budgétée (KCHF 79 400). Toutefois, il ne s'agit pas d'un résultat décevant. Au contraire, grâce à l'excellente performance financière, l'UEFA a pu augmenter les fonds dans l'EURO Pool. Comme indiqué dans IS 25, un montant supplémentaire de CHF 90 millions a pu être attribué.

Comme l'UEFA est une organisation à but non lucratif, le résultat net n'est pas significatif. Il est plus important que l'UEFA s'assure qu'il y ait suffisamment de fonds dans le bilan afin de garantir l'avenir du football européen.

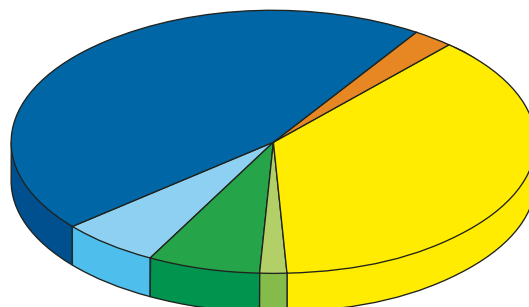
Source de recettes: 2003/2004

0.4%	Vente de billets	7 238
0.7%	Autres recettes	13 145
1.9%	Produits de prestations en nature	35 243
18.6%	Droits commerciaux	351 783
78.4%	Recettes de télévision	1 479 187
100.0%	KCHF	1 886 596



Utilisation des fonds: 2003/2004

1.6%	Résultat net	30 072
2.3%	Dépenses directes liées aux événements	43 484
5.9%	Personnel et dépenses diverses	110 886
7.0%	Solidarité	132 918
37.7%	Charges & produits hors exploitation	710 556
45.5%	Distribution aux équipes participantes	858 680
100.0%	KCHF	1 886 596



2003/04 in Brief

The 2003/04 Financial Year in Brief

UEFA is pleased to report on a very special and memorable 2003/04 financial year, and this for reasons beyond the fact that it was UEFA's golden jubilee and that the balance sheet total and income reached new heights.

For the purposes of this report, we shall obviously concentrate on the financial consequences of the major events that occurred during the year under review.

The most prominent event was, of course, the successful EURO 2004™ final round in Portugal. For almost a whole month, Portugal and the EURO 2004 matches played there attracted vast numbers of visitors as well as television viewers all over the world. The event was a resounding success on all fronts, including the financial side, as can be seen on pages 26 to 29 of this report. UEFA is also proud to report that all commercial contracts were concluded in house and that the operational aspects were taken care of by the EURO 2004 SA joint venture. A considerable part of the income generated by this top competition for national teams was set aside to enable the HatTrick scheme to be launched with substantial financial help in favour of all member associations during the four years to come. As at 31 July 2004, CHF 24.1 million had already been paid to finance football infrastructure projects.

Another significant point was the introduction of the new UEFA Champions League format. As in the past, 32 teams took part in the competition, but in contrast to the previous four seasons, the second group stage was replaced by a knock-out system, reducing the total number of matches from 157 to 125 and the number of match days from 17 to 13. The natural knock-on effect of this reduction in matches was that total income also decreased, but in absolute figures only, since the per-match average actually increased. This proves that the UEFA Champions League is still considered the best club competition in the world and that its new format was well accepted even before it got under way – by the commercial partners at least.

The other traditional UEFA competitions were organised in the same format as in previous years, but the respective finals and final rounds were staged as jubilee events. Numerous other jubilee activities took place throughout the year, with the main focus on football development rather than festivities. The most valuable jubilee action was certainly the gift of a mini-pitch to each member association in the context of the HatTrick programme. Apart from the mini-pitch and football infrastructure programmes, the HatTrick programme also includes four yearly solidarity payments for each financial year from 2004/05 to 2007/08.

From a purely financial perspective, reference is made to the increased balance sheet total, which is due to the significant increase of the "Cash & Cash Equivalent" position. Of course, this has to be seen in relation to the EURO 2004 income received before 31 July and the fact that the last and most important share of the distribution to the participating teams was not due until December 2004. Mention should also be made here of the CHF 490 million credited to the EURO pool to finance the HatTrick scheme for the next four years. Accordingly, the current liabilities and, in particular, the "Payables to Associations" position also increased substantially.

Another point worthy of note is that the Euro currency has become more and more prominent in UEFA's books. An ever

increasing number of contracts are concluded in this currency and payments from football partners are obviously following the same trend. UEFA continues to distribute income in Swiss francs for the time being and is keeping the Euro amounts in its portfolio. Although this exposes UEFA to currency exchange risks, it also means a higher "asset management" result, as the yield in Euros continues to be higher than it would be in Swiss francs.

2003/04 was also the year in which the last step in the introduction of the new financial management system was completed. The cost monitoring system implemented in 2002/03 and constantly adapted to UEFA's changing needs is extremely useful and important for dealing with the many competitions, events and projects. For the first time under this new system, UEFA has been able to compare actual figures with the actual figures of the previous year at any given time, and, moreover, on the three dimensions:

- 1) income and expenditure by nature;
- 2) by cost centre; and
- 3) by competition/product/cost driver.

It is also worth noting that, based on the budget approved by the Congress, which is then transformed into an operational budget, forecasts are regularly produced during the financial year, allowing for detailed financial reporting to the UEFA management (administration), the UEFA Executive Committee, and finally the UEFA Congress.

UEFA's new financial tools and reporting system have proved to meet the requirements, as well as offering some additional helpful features, and have met with the satisfaction of the users. This is especially the case when it comes to adapting to new needs – flexibility which will be very important in the near future too, in terms of meeting the challenges ahead. Ambitious projects, which include the establishment of affiliated companies, such as EURO 2008 SA, are in the process of being set up, and, as a result, will make it necessary to publish consolidated figures.

For further information on individual balance sheet figures, see the notes on pages 20 to 23.

UEFA – WE CARE ABOUT FOOTBALL



12-13 Notes and Explanations to the 2003/04 Income Statement

IS 1 – Ticket Revenue

This comprises revenue and levies from tickets sales for UEFA Cup, UEFA Intertoto Cup matches, the UEFA Champions League final, the UEFA Super Cup match and the Under-21 Championship. Revenue has increased by 51% compared with 2002/03. This high increase is related to the Under-21 Championship final round held in Germany. EURO 2004™ ticket revenue is not posted in this financial year because the statutory accounts will only be available in Spring 2005.

IS 2 – TV Revenue

The increase of 36% compared with last year (2002/03) can be explained by the fact that most EURO 2004™ TV revenue was due during the period under review. On the other hand, we experienced a 26% downfall in UEFA Champions League revenue because of the change of format.

IS 3 – Commercial Rights Revenue

In contrast to TV revenue, UEFA was able to increase sponsorship revenue from the UEFA Champions League. The remaining increase is again related to EURO 2004™.

IS 4 – Other Football-related Revenue

The total amount is split as follows:

FIFA FAP contribution	3 225 000
Income from fines	3 589 100
UEFA Intertoto Cup revenue (EFP)/entry fees	4 012 171
Sales of souvenir programmes	50 335
Membership & competition entry fees	53 488

TOTAL	CHF	10 930 094
--------------	------------	-------------------

IS 5 – Non-football-related Income

The total amount breaks down as follows:

Champions magazine (cross-subsidy from UEFA Champions League project account)	800 000
Fantasy Football (cross-subsidy from UEFA Champions League project account)	435 000
Service fee charged to UEFA New Media	300 000
Kickback from airlines and travel agency	479 914
Other income	199 864

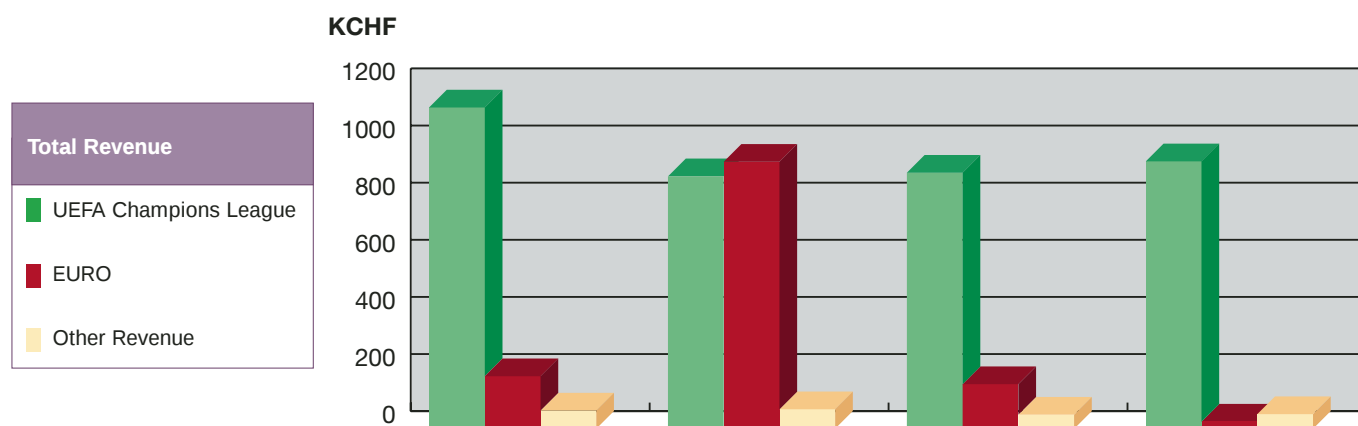
TOTAL	CHF	2 214 778
--------------	------------	------------------

IS 6 – Allocated Value in Kind (VIK) Income

Within our accounting system we disclose income from value in kind even though this does not represent a cash transaction. This amount has no influence on the bottom-line result because it is also shown as value-in-kind expenses. By posting these transactions, their financial impact within the different cost drivers and cost centres is shown. The amount of KCHF 35 243 is all related to EURO 2004™. The variance between VIK income and VIK expenses corresponds to a period adjustment for VIK used in 2004/05 (e.g. Women's Championship and various technical courses).

IS 7 – Total Revenue

UEFA has increased revenue by roughly MCHF 514 (37%). As stated above, this is linked to the revenue generated by EURO 2004™, while it has compensated for decreases in the other top competitions like the UEFA Champions League, UEFA Cup and UEFA Super Cup.



	Actual 02/03	Actual 03/04	Budget 04/05	Budget 05/06
UEFA Champions League	1 124 789	883 700	896 415	935 985
EURO	183 792	934 552	156 000	25 000
Other Revenue	63 576	68 344	49 199	51 204
Total Revenue	1 372 157	1 886 596	1 101 614	1 012 189

2003/04 Income Statement

IS 8 – Direct Event Expenses

Under direct event expenses we show costs like the direct cost budget of the UEFA Champions League, commission to agencies and direct contributions to local organising committees (LOCs) for final rounds and final matches. EURO 2004™ did not have a big impact on event expenses because the result of the joint venture will only be shown in the 2004/05 financial year, when the audited accounts will be available.

IS 9 – Period Adjustment

UEFA recognises revenue immediately on receipt. Applying this principle, we had to make an adjustment to defer the net result of EURO 2004™ for the previous financial years. In order to disclose the net result for EURO 2004™ in this financial year, we reversed the accumulated earnings from previous years, which explains the positive contribution of CHF 192 million shown under period adjustment.

IS 10 – Match Officials

This includes all match official expenses (travel, accommodation, daily allowances and bonuses):

Referees	17 066 355
Delegates	4 760 951
Venue Directors	934 174
Doping controls	755 501
Insurance for match officials	56 800

TOTAL	CHF	23 573 781
--------------	------------	-------------------

IS 11 – Internal Transactions & New Media

This represents the total cost of UEFA New Media SA, which invoices UEFA for services rendered.

IS 12 – Total Personnel Expenses

The number of employees remained on the same level as in 2002/03. The slight increase of roughly 1% corresponds to compensation for the cost of living increase.

IS 13 – Office Running Expenses

A more detailed split is provided:

Office supplies/Printing	849 361
Postal expenses/Forwarding	1 004 009
Telephone communications	703 441
IT running expenses	611 632
Other running expenses	299 697

TOTAL	CHF	3 468 140
--------------	------------	------------------

IS 14 – IT Investment

UEFA follows the policy that all investments are treated as expenses at once and, therefore, no capitalised expense figures appear in the balance sheet. The amount shown under IT investment corresponds to computer and software investments, whereas only day-to-day IT expenses are recorded under IT running expenses (see IS 13).

IS 15 – House of European Football

All expenses under this item relate to the running and maintenance of the House of European Football in Nyon.

Consumables (e.g. water, electricity, cleaning)	760 000
Repairs & Maintenance	424 384
Furniture & Equipment	359 998
Security	434 181
Various (e.g. garden, taxes, building insurance)	366 708

TOTAL	CHF	2 345 271
--------------	------------	------------------

IS 16 – Consultancy & Temporary Staff

The following table shows a breakdown of various consultancy expenses, including expenses for temporary staff:

Consultancy	6 276 588
Temporary staff	2 354 419
Outsourced translations	469 624
Other consultancy (audits, legal proceedings & litigation)	136 985

TOTAL	CHF	9 237 616
--------------	------------	------------------

IS 17 – Public Relations & Marketing

The total amount is split as follows:

Publishing	8 900 061
Representation	2 260 517
Branding/Research/Event promotion	16 086 263
Gifts/Awards	1 994 384
Trademark registration	886 888
Change in gift inventory	62 288

TOTAL	CHF	30 190 401
--------------	------------	-------------------

Under branding/research/event promotion, KCHF 14 611 relates to the promotion of EURO 2004™, which should actually be reported under event expenses.



14-15 Notes and Explanations to the 2003/04 Income Statement

IS 18 – Financial Depreciation

Since the 2003/04 financial year UEFA has been following a policy of writing off all investments once purchased.

IS 19 – Solidarity

All amounts shown as solidarity are financed out of UEFA Champions League income. The solidarity paid out via the HatTrick scheme is shown under IS 22.

Solidarity to associations	21 421 750
Solidarity to leagues	52 389 900
Solidarity to clubs	23 650 000
Out of event charity (Monaco cheque)	1 000 000

TOTAL	CHF	98 461 650
--------------	------------	-------------------

IS 20 – Contributions & Donations

Contributions and donations were made as follows:

Contributions to associations (club licensing)	2 833 000
International Committee of the Red Cross, Geneva	1 000 000
FARE, Vienna	600 000
Special Olympics, Brussels	600 000
Cross Cultures Project Association, Denmark	517 643
Various donations	517 284
Nyon Sports Foundation	350 000
Various contributions	155 000

TOTAL	CHF	6 572 927
--------------	------------	------------------

IS 21 – Development & Aid Projects

The amount of KCHF 3 762 represents direct aid and aid payments for our Meridian, Kiosk and EEAB assistance programmes, the latter consisting only of smaller amounts for projects completed in this financial year. In addition, UEFA has contributed to artificial turf projects, which were financed out of provisions. The amount reversed under Use of Provisions (IS 27) is higher because not all of the costs are shown under Development & Aid Projects (e.g. travel, accommodation, consultancy and other).

IS 22 – HatTrick Scheme

In order to be transparent, UEFA will show the amount spent on HatTrick investments in its income statement and not only conduct the transactions via the EURO pool account balance sheet. To defer the net result, we will at the same time reverse a provision from the EURO pool, as explained under IS 27. In the financial year under review, we started to make the first payments to our associations. Obviously, the bigger investments will be made in the years to come. So far, MCHF 24 has been spent.

IS 23 – Financial Items

The yield on the financial markets continued to be low, resulting in a further decrease in interest income:

Interest income	5 132 223
Realised currency exchange gains	919 462
Non-realised currency exchange losses	- 308 421

TOTAL	CHF	5 743 264
--------------	------------	------------------

UEFA's financial investments continued to focus on the money market, with the lion's share in Swiss francs. The interest rate offered ranged between 0.1% and 0.6% for an investment period from one week to five months. As these rates were likely to remain low, it was decided to invest part of the liquidity in new alternative products on offer. The yield from these investments is substantially higher than the actual conditions on the money market. UEFA's interest income will therefore increase from next year, as these investments were only made in Spring 2004.

Please refer to Balance Sheet Note BS-9 for more details regarding these capital-protected investments.

IS 24 – Extraordinary Items & Taxes

These items correspond to unique and extraordinary events, or transactions belonging to other financial periods:

Income related to other financial periods	916 176
Extraordinary income	162 804
Expenses related to other financial periods	- 846 751
Taxes (e.g. sale of the building in Bern)	- 205 761

TOTAL	CHF	26 468
--------------	------------	---------------

IS 25 – Formation of Solidarity Accrual

As a result of the success of EURO 2004™, UEFA has been able to accrue MCHF 490 to finance the HatTrick scheme instead of the MCHF 400 originally planned.

IS 26 – Formation of Provisions

A more detailed split is provided:

Deferred earnings to finance UEFA until 2007/08	240 000 000
Risk provision	14 750 000
Expense accrual related to EURO 2004™	1 560 000

TOTAL	CHF	256 310 000
--------------	------------	--------------------

In the same spirit as mentioned under IS 25, UEFA is deferring earnings to be able to finance all UEFA activities and investments until 2007/08. Following a risk analysis, UEFA is introducing a risk provision to cover possible business risks incurred up to the end of the 2003/04 financial year.

2003/04 Income Statement

IS 27 – Use of Provisions & EURO Pool

Under “Use of Provisions & EURO Pool” UEFA shows the amount reversed in the 2003/04 financial year to finance the HatTrick scheme. With the termination of the EEAB and Kiosk programmes, UEFA has been able to reverse provisions no longer needed.

HatTrick financed via the EURO pool	22 950 000
EEAB	2 327 000
Provisions no longer needed	1 704 580
Artificial turf project	1 345 000
ICRC charity activities EURO 2004™	865 000
Meridian	528 000
Anti-racism	215 000
Kiosk	50 000

TOTAL	CHF	29 984 580
--------------	------------	-------------------

The amount reversed to finance the HatTrick scheme is lower than the actual cost. This is because the total HatTrick investment (IS 22) includes KCHF 1 171 related to the UEFA golden jubilee gift of one mini-pitch per association.

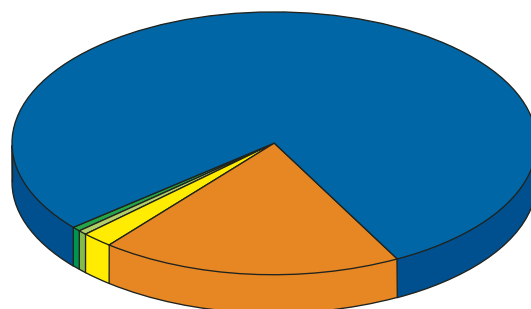
IS 28 – Net Result

UEFA's net result of KCHF 30 072 is 38% of the budgeted value of KCHF 79 400. However, this is not a disappointing result. On the contrary, thanks to excellent financial performance, UEFA was able to increase the funds in the EURO pool. As stated under IS 25, an additional CHF 90 million was transferred.

Being a non-profit organisation, the net result is not very significant. What is more important is the fact that UEFA is making sure that funds are available in the balance sheet to guarantee the future of European football.

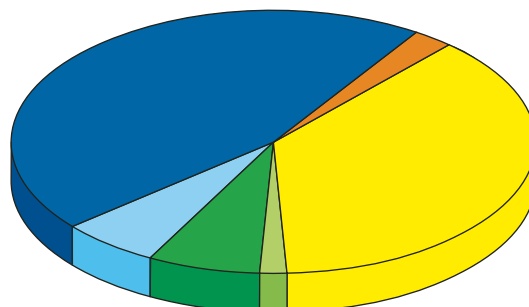
Source of Income: 2003/2004

0.4%	Ticket Revenue	7 238
0.7%	Other Income	13 145
1.9%	Value in Kind Revenue	35 243
18.6%	Commercial Rights Revenue	351 783
78.4%	TV Revenue	1 479 187
100.0%	KCHF	1 886 596



Use of Income: 2003/2004

1.6%	Net Result	30 072
2.3%	Event Expenses (without distribution)	43 484
5.9%	Miscellaneous (Personnel & Other Expenses)	110 886
7.0%	Solidarity Payments	132 918
37.7%	Non operating Items	710 556
45.5%	Distribution to Participating Teams	858 680
100.0%	KCHF	1 886 596





Kartenverkauf	Vente des billets
Fernsehrechte	Recettes de télévision
Kommerzielle Rechte	Droits commerciaux
Übrige Einnahmen (fussballbezogen)	Autres recettes provenant des compétitions
Betriebsfremder Ertrag	Revenus externes (non football)
Verrechneter Ertrag aus Naturalleistungen	Produits de prestations en nature alloués
TOTAL EINNAHMEN	TOTAL RECETTES
Direkte Eventausgaben	Dépenses directes liées aux événements
Periodenabgrenzung	Ajustement périodique
Ausschüttungen an Teilnehmermannschaften	Distribution aux Equipes participantes
Schiedsrichter & Delegierte	Arbitres & Délégués
Interne Geschäftsvorfälle & New Media	Transactions internes & New Media
Verrechneter Aufwand für Naturalleistungen	Charges de prestations en nature allouées
Total Eventausgaben	Total dépenses liées aux évènements
BRUTTOERGEBNIS	RÉSULTAT BRUT
Löhne & Sozialleistungen	Salaires & charges sociales
Übrige Personalausgaben	Frais de personnel divers
Total Personalkosten	Total frais de personnel
Reisen, Hotel und Tagesentschädigungen	Voyages, Hôtel & Indemnités journalières
Bürobetriebsaufwand	Frais de fonctionnement
Informatik Investitionen	Investissement en Informatique
Haus des Europäischen Fussballs	Maison du Football Européen
Beraterhonorare & Aushilfskräfte	Frais de consultant & Intérimaire
Öffentlichkeitsarbeit & Marketing	Relations publiques & Marketing
Abschreibungen	Dépréciations financières
Total Diverser Ausgaben	Total dépenses diverses
BETRIEBSERGEBNIS	RÉSULTAT D'EXPLOITATION
Solidarität	Solidarité
Beiträge & Spenden	Contributions & Donations
Entwicklungs- & Hilfsprojekte	Développement & Projets d'aide
HatTrick Programm	HatTrick Programme
Total Solidaritätszahlungen	Total paiements de solidarité
Finanzergebnis	Produits financiers
Ausserordentliche Geschäftsvorfälle & Steuern	Charges et Produits extraordinaires & Impôts
Bildung von Solidaritätsrückstellungen	Constitutions de provisions de solidarité
Bildung von Rückstellungen	Constitutions de provisions
Auflösung von Rückstellungen & EURO Pool	Utilisations de provisions & EURO Pool
Total Betriebsfremder Posten	Total charges & produits hors exploitation
NETTOERGEBNIS	RÉSULTAT NET

Erfolgsrechnung 2003/04 – Budget 2005/06

Compte de résultats 2003/04 – Budget 2005/06

Income Statement 2003/04 – Budget 2005/06

ACTUAL 2002 / 03	ACTUAL 2003 / 04	Notes		BUDGET 2004 / 05	BUDGET 2005 / 06
4 798	7 238	IS 1	Ticket Revenue	112 875	5 070
1 088 648	1 479 187	IS 2	TV Revenue	737 175	770 320
261 596	351 783	IS 3	Commercial Rights Revenue	237 115	223 740
13 961	10 930	IS 4	Other Football-related Revenue	11 759	10 974
2 529	2 215	IS 5	Non Football-related Income	2 090	2 085
625	35 243	IS 6	Allocated Value in Kind Income	600	0
1 372 157	1 886 596	IS 7	TOTAL REVENUE	1 101 614	1 012 189
-131 604	-152 635	IS 8	Direct Event Expenses	-247 618	-115 804
-167 736	192 294	IS 9	Period Adjustment	3 845	-15 457
-845 749	-858 680		Distribution to Participating Teams	-666 270	-692 900
-22 842	-23 574	IS 10	Match Officials	-22 651	-22 432
-16 173	-26 026	IS 11	Internal Transactions & New Media	-18 650	-21 958
-625	-33 543	IS 6	Allocated Value in Kind Expenses	-774	-2 036
-1 184 729	-902 164		Total Event Expenses	-952 118	-870 587
187 428	984 432		GROSS RESULT	149 496	141 602
-31 767	-32 845		Salaries & Social Expenses	-33 980	-33 765
-2 001	-1 368		Other Personnel Expenses	-1 611	-1 734
-33 768	-34 213	IS 12	Total Personnel Expenses	-35 591	-35 499
-13 472	-20 200		Travel, Hotel & Daily Allowances	-17 473	-18 628
-3 518	-3 468	IS 13	Office Running Expenses	-7 952	-9 805
-7 297	-11 232	IS 14	IT Investment	-14 870	-12 906
-2 498	-2 345	IS 15	House of European Football	-2 523	-2 899
-6 476	-9 238	IS 16	Consultancy & Temporary Staff	-11 752	-8 666
-6 588	-30 190	IS 17	Public Relations & Marketing	-11 808	-11 399
-687	0	IS 18	Financial Depreciation	0	0
-40 536	-76 673		Total Other Expenses	-66 378	-64 303
113 124	873 546		OPERATING RESULT	47 527	41 800
-107 156	-98 462	IS 19	Solidarity	-100 100	-97 500
-11 407	-6 573	IS 20	Contributions & Donations	-6 866	-4 008
-6 573	-3 762	IS 21	Development & Aid Projects	-1 626	-3 022
0	-24 121	IS 22	HatTrick Scheme	-135 000	-187 000
-125 136	-132 918		Total Solidarity Payments	-243 592	-291 530
7 568	5 743	IS 23	Financial Items	7 050	8 860
2 534	26	IS 24	Extraordinary Items & Taxes	-300	-530
0	-490 000	IS 25	Formation of Solidarity Accrual	0	0
-3 000	-256 310	IS 26	Formation of Provisions	0	0
10 684	29 985	IS 27	Use of Provisions & EURO Pool	198 415	257 000
17 786	-710 556		Total Non Operating Items	205 165	265 330
5 774	30 072	IS 28	NET RESULT	9 100	15 600

All amounts in KCHF



Kasse & Post	Caisse et Compte de chèques postaux
Bank: Kontokorrent	Banque: Comptes courants
Bank: Sichtanlagen	Banque: Placements au jour le jour
Bank: Festgeld	Banque: Placements à terme fixe
Börsengängige Wertpapiere	Titres en portefeuille
Flüssige Mittel	Trésorerie et équivalents
Forderungen: Landesverbände	Créances: Associations
Forderungen: Fussballpartner	Créances: Partenaires liés au Football
Forderungen: Übrige	Créances: Divers
Aktive Rechnungsabgrenzung	Comptes de régularisation actifs
Anzahlungen an Lieferanten	Acomptes aux fournisseurs
Laufende Projekte / Vorräte	Projets en cours / Stocks
Übriges Umlaufvermögen	Autres Actifs circulants
Total Umlaufvermögen	Total des Actifs circulants
Darlehen	Prêts
Langfristige Wertpapiere	Titres de placement à long terme
Beteiligungen	Participations
Finanzanlagen	Actifs Financiers
Computer Hard- & Software	Informatique Matériel & Logiciel
Büroeinrichtungen / Fahrzeuge	Mobilier de bureau / Véhicules
Grundstücke & Gebäude	Terrains & Immeubles
Übriges Anlagevermögen	Autre Actifs Immobilisé
Total Anlagevermögen	Total des Actifs immobilisés
TOTAL AKTIVEN	TOTAL DE L'ACTIF
Verbindlichkeiten: Lieferanten	Dettes: Fournisseurs
Verbindlichkeiten: Landesverbände	Dettes: Associations
Verbindlichkeiten: Fussballpartner	Dettes: Partenaires liés au Football
Verbindlichkeiten: Übrige	Dettes: Divers
Passive Rechnungsabgrenzung	Comptes de régularisation passifs
Aufgelaufene Erträge	Produits constatés d'avance
Anzahlungen von Dritten	Acomptes reçus de tiers
Kurzfristiges Fremdkapital	Fonds Étrangers à court terme
Übrige Verpflichtungen	Autres Engagements
Rückstellungen	Provisions
Übrige Verpflichtungen & Rückstellungen	Autres Engagements et Provisions
Total Verbindlichkeiten	Total des Fonds Étrangers
Kapital	Capital
Gewinnvortrag	Bénéfice reporté
Nettoergebnis	Résultat net
Total UEFA Eigenkapital	Total du Capital de l'UEFA
TOTAL PASSIVEN	TOTAL DU PASSIF

Bilanz per 31.07.2004

Bilan au 31.07.2004

Balance Sheet as at 31.07.2004

31.07.2003		31.07.2004		Notes	
110		145		Cash & Postal Accounts	
641		779		Bank: Current Accounts	
69 882		38 629		Bank: Call Accounts	
650 087		1 241 490		Bank: Money Market	
15 397		12 294		Marketable Securities	
736 117	91.2%	1 293 337	81.3%	Cash & Cash Equivalent	BS 1
1 538		1 032		Receivables: Associations	BS 2
13 600		42 448		Receivables: Football Partners	BS 3
7 115		4 340		Receivables: Others	BS 4
2 810		6 754		Prepaid Expenses	BS 5
1 676		964		Advances to Suppliers	BS 6
5 803		18 245		Projects in progress / Inventories	BS 7
32 542	4.0%	73 783	4.6%	Other Current Assets	
768 659	95.2%	1 367 120	85.9%	Total Current Assets	
16 060		40 871		Loans	BS 8
0		175 000		Long-term Securities	BS 9
8 028		8 028		Participations	BS 10
24 088	3.0%	223 899	14.1%	Financial Assets	
0		0		Computer Hard- & Software	BS 11
0		0		Office Equipment / Vehicles	BS 12
14 118		0		Land & Buildings	BS 13
14 118	1.8%	0	0.0%	Other Fixed Assets	
38 206	4.8%	223 899	14.1%	Total Fixed Assets	
806 865	100%	1 591 019	100%	TOTAL ASSETS	
7 673		16 993		Payables: Suppliers	
230 142		828 241		Payables: Associations	BS 14
4 601		3 718		Payables: Football Partners	BS 15
18 627		39 812		Payables: Others	BS 16
2 598		25 371		Accrued Expenses	BS 17
183 200		3 378		Deferred Income	BS 18
64 306		98 253		Advances from Third Parties	BS 19
511 147	63.3%	1 015 766	63.8%	Current Liabilities	
7 527		5 847		Other Liabilities	BS 20
22 761		273 904		Provisions	BS 21
30 288	3.8%	279 751	17.6%	Other Liabilities & Provisions	
541 435	67.1%	1 295 517	81.4%	Total Liabilities	
259 021		259 021		Equity	
635		6 409		Retained Earnings	
5 774		30 072		Net Result	
265 430	32.9%	295 502	18.6%	Total UEFA Equity	
806 865	100%	1 591 019	100%	TOTAL LIABILITIES & UEFA EQUITY	

All amounts in KCHF



20-21 Notes and Explanations to the Balance Sheet

BS 1 – Cash & Cash Equivalent

An overview of this total by currency is given below. The amount listed is the value in Swiss Francs, applying the exchange rate (indicated in brackets) as at the closing date:

Swiss Francs		1 113 822 088
Euros	(1.540273)	156 606 712
British Pounds	(2.31890)	2 079 615
US Dollars	(1.27935)	20 828 249

TOTAL	CHF	1 293 336 664
--------------	------------	----------------------

This currency mix reflects the current contractual situation. The large majority of both EURO 2004 and UEFA Champions League contracts were concluded in Swiss Francs. The foreign currencies at hand are the result of payments received from those commercial partners whose contracts were concluded in foreign currencies. UEFA's obligations, namely payments to participating teams and solidarity payments, will be paid in Swiss Francs too.

In brief: UEFA is practising a natural hedging of these currencies by matching its currency portfolio with its liabilities. As a general rule, transactions in foreign currencies are recorded at the actual exchange rates as at the date of the transaction.

BS 2 – Receivables: Associations

Only KCHF 71 of this balance reflects the amounts due to UEFA by five associations as at the closing date. The associations do not need to reimburse the amounts in question, as their balance will automatically be adjusted with the credits made by UEFA in the first months of the 2004/05 financial year. KCHF 961 corresponds to the amount due by FIFA to UEFA as at the closing date.

BS 3 – Receivables: Football Partners

This total includes the following positions:

EURO 2004 commercial partners	34 316 982
T.E.A.M. AG (UCL project accounts)	5 130 592
Share Portuguese FA in joint venture	3 000 000
ISL (still owed to UEFA after its bankruptcy)	21 731 596
Bad debts (ISL "provision")	- 21 731 596

TOTAL	CHF	42 447 574
--------------	------------	-------------------

EURO 2004 receivables totalling MCHF 34.3 will be paid in 2004/05.

The UEFA Champions League project accounts are kept by T.E.A.M. AG. The balance of the relevant UEFA Champions League bank accounts is periodically transferred into UEFA's main bank account. The "Share Portuguese FA in the EURO 2004 joint venture" will be settled when the EURO 2004 accounts are closed.

BS 4 – Receivables: Others

A more detailed split is provided:

VAT receivable	3 904 444
Withholding tax to be claimed	218 702
Miscellaneous	216 611

TOTAL	CHF	4 339 757
--------------	------------	------------------

BS 5 – Prepaid Expenses

This position represents expenses already paid in 2003/04 for costs relating to the 2004/05 financial year. In UEFA's case, this refers to matches in the 2004 UEFA Intertoto Cup and the 2003/04 UEFA Champions League and UEFA Cup qualifying matches. These expenses will be reversed and thus incorporated into the next Income Statement. Accrued interest is also included in this total, i.e. interest paid out after the closing date but referring to the 2003/04 financial year.

The reasons why this total is significantly higher than usual are twofold: EURO 2004 transactions (approx. MCHF 2.7) and prepaid expenses related to the 2004/05 UEFA Cup qualifying matches already played in July 2004 (approx. MCHF 0.8).

BS 6 – Advances to Suppliers

The advances paid by UEFA by the closing date refer to the UEFA Super Cup, Gala Dinner and other events staged in Monaco in August 2004. Some suppliers, namely hotels, will only guarantee their services upon receipt of advance payment.

BS 7 – Projects in Progress / Inventories

EURO 2004 (MCHF 12.9) and EURO 2008 (MCHF 0.25) preparatory/organisational costs have been capitalised and will be entered (as costs) in the final accounts of the relevant competitions. The organisational costs capitalised for EURO 2004 refer mainly to value-in-kind transactions to be booked in 2004/05.

OB (outside broadcast) vans are used to produce the UEFA Champions League match on-screen graphics. In the past, these OB vans were leased, the cost billed to UEFA and charged to the UEFA Champions League project accounts. By buying these OB vans, UEFA was able to achieve important cost savings. They will be used for another five seasons, meaning that the equivalent will be written off over the same period.

EURO 2004 and 2008 organisational costs	13 141 987
OB vans	4 302 373
Gifts (inventory)	800 774

TOTAL	CHF	18 245 134
--------------	------------	-------------------

Notes to the Balance Sheet

With the introduction of the cost accounting system, UEFA also shows the gift inventory in the balance sheet, thereby allowing these items to be managed in a more professional way. Regular inventories are made, and the stock is valued once a year, as at 31 July. Reference is made to note IS 17, referring to the 2003/04 Income Statement, where a change of gift inventory of KCHF 62 has been recorded.

BS 8 – Loans

Four categories of loans were granted, as follows:

Stadium credits to 13 member associations	8 720 000
EURO 2004 SA	22 500 000
EURO 2008 SA	1 900 000
Mortgages in favour of UEFA staff members	2 501 200
UEFA staff pension scheme (to acquire the former UEFA building in Berne)	5 250 000

TOTAL	CHF	40 871 200
--------------	------------	-------------------

Stadium credits were granted to those associations not possessing at least one stadium meeting UEFA requirements. These credit facilities were offered from 1998 until the introduction of the HatTrick scheme on 1 August 2003.

A credit line was made available to EURO 2004 SA to finance its working capital until the company generated revenue (ticket sales). The same applies for EURO 2008 SA.

Mortgages to UEFA staff members have been granted according to specific regulations and by respecting the usual guarantees (e.g. mortgage certificate in favour of UEFA). Senior staff members are offered a grant of up to CHF 200 000 to finance their principal home in or near Nyon. Although the staff benefit from a preferential interest rate, the UEFA yield on this asset is higher than the actual conditions on the money market.

BS 9 – Long-term Securities

In line with the investment policy approved by the Executive Committee, an amount of MCHF 175 has been invested in mid-term “alternative products”. These fit in ideally with UEFA's strategy: capital protection (only at maturity) is offered at a low cost. The products linked to shares also include a minimum and a maximum yield. For those linked to the LIBOR rate, an interesting yield is offered at the beginning of the investment. The performance of the latter is, however, likely to decline gradually in the future, according to the development of the LIBOR rate. In the case of UEFA's current investments (according to the charts below), a higher LIBOR rate in the future would mean:

- lower yield for alternative LIBOR-linked investments (minimum of 0% is however guaranteed);
- on the other hand, and this is the *complementary effect*, a higher LIBOR rate would mean a higher yield on the money market *investments*, which still account for more than 65% of all UEFA investments.

Invested in products linked to shares of 20 international companies (blue chips)

Yield depending on the performance of the underlying shares, but will be within the “minimum” – “maximum” range.

Amount MCHF	Issuer	Yield %		Early redemption	Maturity date
		Min	Max		
25	BNP Paribas	1.5	5	No	23.04.2010
25	CS First Boston London	1.25	6	No	08.04.2010
50	JP Morgan	1.75	5	No	27.04.2011

Invested in products linked to the LIBOR rate (London Inter-Bank Offered Rate)

Yield is dependent on the future development of the LIBOR rate. For the following periods, a percentage is added and at the same time the equivalent of the LIBOR rate deducted.

Amount MCHF	Issuer	Yield %		Early redemption	Maturity date
		1st period	Following period Plus minus		
25	Lloyds Bank	3.5	0.50 LIBOR	Yes 26.11.06	26.05.2009
25	BNP Paribas	4	0.50 LIBOR	Yes 26.11.04	26.05.2009
25	Banque Generale LUX	4.3	0.50 LIBOR	Yes 14.12.05	14.06.2009

It should be noted that such alternative products cannot be sold and purchased on a daily basis, as they are not listed on the stock exchange. The sale of such investments before maturity could result in a loss, as the capital protection is valid on the maturity date only.

For information, the market values of these alternative investments were:

As at 31 July 2004:	CHF 169 105 000
As at 31 October 2004:	CHF 175 337 750
As at 31 December 2004:	CHF 174 680 273

Provided that the total of these mid-term investments is in proportion to UEFA's equity, there is no obligation to re-evaluate these assets – they can be included under fixed assets at purchase price, which of course is the equivalent of the value at maturity date.

BS 10 – Participations

A breakdown of this balance sheet total is provided below:

UEFA New Media Ltd.	4 000 100
EURO 2004 Ltd.	4 027 909

TOTAL	CHF	8 028 009
--------------	------------	------------------

The following information in respect of these two companies should be added:



22-23 Notes and Explanations to the Balance Sheet

UEFA New Media Ltd: UEFA is the sole shareholder of the equity capital of CHF 4 000 000. The shareholder's equity is divided into 40 000 registered shares (face value: CHF 100). Also included is the tax of CHF 100.

EURO 2004 Ltd: UEFA is the majority shareholder (54.8%), corresponding to EUR 2 740 000 divided into 27 400 registered shares (face value EUR 100).

Global total of EURO 2004 Ltd. equity capital: EUR 5 000 000. The amount registered in UEFA's books is the equivalent in Swiss Francs, applying the currency exchange rate (1.47) valid at the time of this operation.

BS 11 – Computer Hard- & Software

As UEFA generally follows the policy of writing off all investments once purchased, the following amounts have to be considered as *pro memoria* positions:

Computer hardware	1
Computer software	1

TOTAL	CHF	2
--------------	------------	----------

BS 12 – Office Equipment/Vehicles

Further *pro memoria* values include (for the reasons explained under BS 11):

Office furniture/fittings	1
Office machinery	1
Car fleet	1

TOTAL	CHF	3
--------------	------------	----------

BS 13 – Land & Buildings

The total in UEFA's balance sheet as at 31 July 2004 includes the two positions shown below. A breakdown of these properties is also provided and the insurance values are indicated by way of further information.

Land in Nyon	1
House of European Football in Nyon	1

TOTAL	CHF	2
--------------	------------	----------

↳ Details Land in Nyon

Total investment: land	12 350 000
Accumulated depreciation of land	- 12 349 999

TOTAL	CHF	1
--------------	------------	----------

↳ Details House of European Football

Total investment: buildings	65 843 212
Accumulated depreciation of the buildings	- 65 843 211

TOTAL	CHF	1
--------------	------------	----------

The insurance value is CHF 52.8 million for the buildings and CHF 13.7 million for movables.

N.B. According to the decision taken by the Executive Committee in May 2003, the Berne property was sold to UEFA's pension scheme. The price was fixed at CHF 14.118 million, corresponding to the balance sheet value as at 31 July 2003.

BS 14 – Payables: Associations

The following table shows a breakdown of the amounts due to the associations as at 31 July 2004:

Current accounts (in favour of 47 associations)	30 226 691
Amount still due to the 16 associations involved in the EURO 2004 final round	159 592 400
EURO Pool – according to breakdown below	577 895 364
Leagues (UEFA Champions League solidarity payments)	60 526 100

TOTAL	CHF	828 240 555
--------------	------------	--------------------

↳ Breakdown EURO Pool

Available as at 1 August 2003	136 325 364
Distributed to UEFA member associations in December 2004	- 25 480 000
Transferred from the EURO 2004 result	490 000 000
Offsetting of HatTrick payments made in 2003/04	-22 950 000

TOTAL	CHF	577 895 364
--------------	------------	--------------------

The last payment to member associations out of the EURO Pool under the old scheme was due in December 2003, totalling MCHF 25.48. The balance as at the end of 2003, i.e. MCHF 110.845, was increased by the MCHF 490 derived from the EURO 2004 result.

This EURO Pool has been established to finance the HatTrick scheme in favour of all member associations in the four years to come, i.e. up to and including 2007/08.

↳ Breakdown UEFA Champions League solidarity payments in favour of leagues

Balance as at 1 August 2003	66 484 500
Made available in 2003/04 for the 15 leagues with UEFA Champions League teams	40 500 000
Made available in 2003/04 for the 37 leagues without UEFA Champions League teams	11 889 900
Payments made to leagues in 2003/04	- 58 348 300

TOTAL	CHF	60 526 100
--------------	------------	-------------------

The balance as at 31 July 2004 refers to:

• 14 leagues in respect of their shares from previous seasons: 2000/01 (1), 2001/02 (4) and 2002/03 (9)	8 136 200
• 52 leagues in respect of their 2003/04 share	52 389 900

Notes to the Balance Sheet

The first payments for the 2003/04 season were made at the beginning of August 2004. It should be noted that the leagues had to submit a concept to UEFA to show how these funds would be used to develop youth football. Only on receipt of this information and at the request of the leagues were these UEFA Champions League solidarity payments transferred. The associations themselves dealt with these solidarity payments in those cases where no league exists.

BS 15 – Payables: Football Partners

UEFA keeps an inter-company account with its service company, UEFA New Media Ltd. During the financial year, UEFA makes advance payments to its service company to ensure the necessary liquidity of UEFA New Media Ltd. The balance as at 31 July 2004 (CHF 3 718 393 in favour of UEFA New Media Ltd.) reflected under "Payables: Football Partners" is the equivalent (the difference) of:

- total expenses UEFA New Media Ltd. for 2003/04
- (minus) advance payments made by UEFA until 31 July 2004

BS 16 – Payables: Others

The split of this balance sheet position looks as follows:

UEFA pension scheme	217 164
VAT payable	38 135 194
Cheques issued	1 414 776
Miscellaneous	44 537

TOTAL	CHF	39 811 671
--------------	------------	-------------------

BS 17 – Accrued Expenses

This position reflects costs still falling under the 2003/04 financial year which will, however, only be paid during the 2004/05 financial year. Besides the traditional staff costs (social security and bonus payments) and other accrued expenses arising at any closing date, roughly MCHF 23 refer to various open EURO 2004 expenses and refunds to be dealt with after the closing date.

BS 18 – Deferred Income

Deferred Income reflects income which had been generated up to the closing date. The balance as at 31 July 2004 refers entirely to the Women's EURO 2005 final round, to be staged in England. This deferred income will be reversed in the 2004/05 accounts, thereby ensuring that the competition result is presented in the correct financial year.

BS 19 – Advances from Third Parties

This position shows payments received by the closing date which refer, however, to competitions to be staged (or in the case of the UEFA Intertoto Competition, to be entered in the

books) next season. Contrary to the method described under BS 18 – Deferred Income, the equivalent of these advance payments is not included as income in the 2003/04 financial year. These amounts will be incorporated in the 2004/05 Income Statement.

The advance payments refer to the following competitions:

UEFA Champions League 2004/05	92 297 018
UEFA Intertoto Cup 2004	4 000 000
UEFA Super Cup 2004	1 955 837

TOTAL	CHF	98 252 855
--------------	------------	-------------------

BS 20 – Other Liabilities

The following items are included in this balance sheet position:

Fines – reserved for humanitarian aid	5 267 433
Nyon Sports Foundation (UEFA contribution)	579 836

TOTAL	CHF	5 847 269
--------------	------------	------------------

As decided by the UEFA Executive Committee in 2000, UEFA makes the funds earned from disciplinary sanctions available for humanitarian aid programmes. The balance as at 31 July 2004 represents the amount already cashed in but to be used for humanitarian aid in the year(s) to come.

UEFA contributes an annual amount of CHF 350 000 to the Nyon Sports Foundation. The relevant amount is shown as a cost and at the same time entered under "Other Liabilities" on the balance sheet. The board of this foundation, on which UEFA is represented, is entitled to approve payments for the special purposes defined in the foundation's statutes. UEFA's yearly payment is voluntary and is to be understood as aid to the development of sports facilities in/near Nyon – infrastructure which in some cases can also be used by UEFA. This contribution in favour of Nyon has to be seen as a token of appreciation for the hospitality shown towards UEFA.

BS 21 – Provisions

By changing its policy and thereby approaching international standards, UEFA has set up provisions only in cases where a risk exists or for imminent special projects, meaning projects approved and already under way. The cost of such projects will, however, still be included in future income statements. A reversal of existing provisions will at the same time be made. Reference is made to note BU 16 in respect of the 2005/06 budget, which describes the use of such provisions in a transparent way.

The higher total as at the year end compared with the previous year arises from:

- the MCHF 240 from the EURO 2004 result to be used to co-finance the three years to come when no European Championship final round will be taking place;
- a risk provision of MCHF 14.75.

Please also refer to Note IS 26 to the Income Statement.



■ Ernst & Young Ltd
Assurance & Advisory
Business Services Industries
Place Chauderon 18
P.O. Box
CH-1002 Lausanne

■ Phone +41 58 286 51 11
Fax +41 58 286 51 01
www.ey.com/ch

Übersetzung des Originalberichts

Bericht der Revisionsstelle an den Kongress der Europäischen Fussballunion, Nyon

Als Revisionsstelle haben wir die Buchführung und die Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang) der Europäischen Fussballunion für das am 31. Juli 2004 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Für die Jahresrechnung ist das Exekutivkomitee verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, diese zu prüfen und zu beurteilen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Befähigung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Prüfung erfolgte nach den Grundsätzen des schweizerischen Berufsstandes, wonach eine Prüfung so zu planen und durchzuführen ist, dass wesentliche Fehlaussagen in der Jahresrechnung mit angemessener Sicherheit erkannt werden. Wir prüften die Posten und Angaben der Jahresrechnung mittels Analysen und Erhebungen auf der Basis von Stichproben. Ferner beurteilten wir die Anwendung der massgebenden Rechnungslegungsgrundsätze, die wesentlichen Bewertungsentscheide sowie die Darstellung der Jahresrechnung als Ganzes. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine ausreichende Grundlage für unser Urteil bildet.

Gemäss unserer Beurteilung entsprechen die Buchführung und die Jahresrechnung dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Wir empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young Ltd

Serge Clément
Dipl. Wirtschaftsprüfer
(Mandatsleiter)

Claude Heri
Dipl. Wirtschaftsprüfer

Lausanne, 7. Januar 2005

Traduction du rapport original

Rapport de l'organe de révision à l'attention du Congrès de L'Union des Associations Européennes de Football, Nyon

En notre qualité d'organe de révision, nous avons vérifié la comptabilité et les comptes annuels (bilan, compte d'exploitation et annexe) de l'Union des Associations Européennes de Football pour l'exercice arrêté au 31 juillet 2004.

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels incombe au comité exécutif alors que notre mission consiste à vérifier ces comptes et à émettre une appréciation les concernant. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales de qualification et d'indépendance.

Notre révision a été effectuée selon les normes de la profession en Suisse. Ces normes requièrent de planifier et de réaliser la vérification de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées avec une assurance raisonnable. Nous avons révisé les postes des comptes annuels et les indications fournies dans ceux-ci en procédant à des analyses et à des examens par sondages. En outre, nous avons apprécié la manière dont ont été appliquées les règles relatives à la présentation des comptes, les décisions significatives en matière d'évaluation, ainsi que la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que notre révision constitue une base suffisante pour former notre opinion.

Selon notre appréciation, la comptabilité et les comptes annuels sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young Ltd

Serge Clément
Expert-comptable diplômé
(Responsable du mandat)

Claude Heri
Expert-comptable diplômé

Lausanne, le 7 janvier 2005

Bericht der Revisionstelle Rapport de l'organe de révision Report of the statutory auditors



■ Ernst & Young Ltd
Assurance & Advisory
Business Services Industries
Place Chauderon 18
P.O. Box
CH-1002 Lausanne

■ Phone +41 58 286 51 11
Fax +41 58 286 51 01
www.ey.com/ch

To the Congress of
Union of European Football Associations, Nyon

Lausanne, January 7, 2005

Report of the statutory auditors

As statutory auditors, we have audited the accounting records and the financial statements (balance sheet, income statement and notes) of the Union of European Football Associations for the year ended July 31, 2004.

These financial statements are the responsibility of the Executive Committee. Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit. We confirm that we meet the legal requirements concerning professional qualification and independence.

Our audit was conducted in accordance with auditing standards promulgated by the Swiss profession, which require that an audit be planned and performed to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free from material misstatement. We have examined on a test basis evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. We have also assessed the accounting principles used, significant estimates made and the overall financial statement presentation. We believe that our audit provides a reasonable basis for our opinion.

In our opinion, the accounting records and financial statements comply with Swiss law and the association's by-law.

We recommend that the financial statements submitted to you be approved.

 Ernst & Young Ltd Serge Clément Swiss Certified Accountant (in charge of the audit)	 Claude Heri Swiss Certified Accountant
--	---



Das gestiegene Interesse an der UEFA-Fussball-Europameisterschaft seitens der Öffentlichkeit, des Fernsehens und der Marketingpartner widerspiegelt sich in einem Einnahmenanstieg.

Um zu bestimmen, welche 15 Mannschaften sich mit dem Ausrichterland Portugal für die Endrunde qualifizieren, wurden insgesamt 200 Gruppenspiele und 10 Entscheidungsspiele ausgetragen, die den 51 betroffenen Verbänden beachtliche Einnahmen einbrachten. Für diese Spiele waren keinerlei Abgaben an die UEFA zu entrichten, was bedeutete, dass die Verbände einen grösseren Anteil ihrer Einnahmen für sich behalten konnten.

An der EURO 2004™ wurden Gesamteinnahmen von CHF 1,31 Milliarden erzielt – drei Mal mehr als an der EURO 2000™. Die Einnahmen stammen aus Fernsehverträgen (CHF 862 Millionen), kommerziellen Programmen inklusive Naturalleistungen (CHF 276 Millionen), Eintrittskartenverkauf (CHF 124 Millionen), dem Verkauf von Hospitality-Paketen (CHF 45 Millionen) und anderen Einnahmen (CHF 2,5 Millionen).

CHF 200 Millionen wurden an die teilnehmenden Nationalmannschaften ausbezahlt, was einem Anstieg von über 60% im Vergleich zur EURO 2000 entspricht. Eine detaillierte Aufteilung nach den teilnehmenden Mannschaften finden Sie auf Seite 29.

Zusätzlich wurden CHF 490 Millionen dem EURO-Pool zugewiesen für die Finanzierung des UEFA-HatTrick-Programms. Dieser Betrag ist über sechs Mal höher als die CHF 76 Millionen, die den Verbänden nach dem letzten Turnier zur Verfügung standen. In den kommenden vier Jahren werden alle 52 UEFA-Mitgliedsverbände deshalb die Möglichkeit haben, den Fussball auf allen Ebenen weiterzuentwickeln und in Fussballinfrastruktur zu investieren.

Die Turnierausgaben (inklusive Schiedsrichter und Delegierte) und die Vorbereitungskosten über die gesamten vier Jahre beliefen sich für die UEFA und das Joint Venture EURO 2004 SA auf CHF 263 Millionen. Ausserdem tätigte die UEFA Rückstellungen von CHF 240 Millionen für die Deckung ihrer eigenen Kosten in den kommenden drei Jahren ohne EM-Endrunde. Diese Rückstellung wird unter anderem zur Finanzierung von Wettbewerben für Nationalmannschaften verwendet, die nicht selbsttragend sind, wie die Junioren- und Frauenwettbewerbe. Der finanzielle Erfolg der UEFA EURO 2004™ hat die Einnahmequellen der UEFA radikal verändert. Heute erzielt die UEFA 60% ihrer Einnahmen mit der EURO, 33% mit der UEFA Champions League und nicht zuletzt 7% mit ihrer Vermögensverwaltung.

Die Tabelle auf Seite 28 zeigt die konsolidierten Einnahmen und Ausgaben der UEFA EURO 2004™ für die gesamte Zeitspanne.

EURO 2004™

L'intérêt croissant porté au Championnat d'Europe de football par le public, les chaînes de télévision et les partenaires de marketing s'est traduit par une augmentation des revenus.

Afin de déterminer les 15 équipes qui rejoindraient le Portugal, pays organisateur, dans le tournoi final, un total de 200 matches de groupe et 10 matches de barrage ont été disputés, générant des revenus substantiels pour les 51 associations concernées. Comme aucun pourcentage n'était dû à l'UEFA pour ces matches, les associations ont pu conserver une plus grande part de leurs recettes.

Un revenu total de CHF 1,31 milliard a été réalisé pour l'EURO 2004™, ce qui représente plus de trois fois le montant généré par l'EURO 2000™. Ce montant provient des contrats de télévision (CHF 862 millions), des programmes commerciaux, y compris les prestations en nature (CHF 276 millions), la vente des billets (CHF 124 millions), la vente des «hospitality packages» (CHF 45 millions) et d'autres revenus (CHF 2,5 millions).

En ce qui concerne la distribution, CHF 200 millions ont été versés aux équipes nationales participantes, ce qui représente une augmentation de plus de 60 % par rapport à l'EURO 2000™. Une répartition détaillée par équipe participante figure à la page 29.

De plus, CHF 490 millions ont été transférés dans le pool de l'EURO afin de financer le programme HatTrick de l'UEFA. Cela représente plus de six fois les CHF 76 millions à disposition des associations à l'issue du dernier tournoi. Au cours des quatre prochaines années, chacune des 52 associations membres de l'UEFA pourra donc développer le football à tous les niveaux et investir dans les infrastructures de football.

Les dépenses du tournoi (y compris les arbitres et délégués) et les coûts des préparatifs pendant la période de quatre ans pour l'UEFA et pour EURO 2004 SA (joint venture) se sont élevés à CHF 263 millions. L'UEFA a également constitué des réserves de CHF 240 millions pour couvrir ses propres coûts pendant les trois prochaines années, pendant lesquelles il n'y aura pas de tournoi final d'un Championnat d'Europe. Cette réserve sera utilisée, entre autre, pour financer des compétitions pour les équipes nationales qui ne s'autofinancent pas, comme les compétitions juniors et féminines. Le succès financier de l'EURO 2004™ a en fait radicalement changé les sources de revenus de l'UEFA. L'UEFA tire actuellement 60% de ses fonds de l'EURO, 33% de l'UEFA Champions League et 7% de la gestion de ses actifs.

Le tableau à la page 28 montre les revenus et la répartition des dépenses consolidés de l'EURO 2004™ pendant cette période.

EURO 2004™

The growing interest shown in the UEFA European Football Championship by the public, television stations and marketing partners is mirrored by an increase in income.

To determine which 15 teams (besides the host country Portugal) qualified for this final round, a total of 200 group matches and 10 play-off matches were played, generating substantial income for the 51 associations concerned. No levies had to be paid to UEFA for these matches, meaning that the associations were able to retain more of their takings.

For the EURO 2004™ final tournament, a total income of CHF 1.31 billion was achieved, which is more than three times the amount generated by EURO 2000™. It was derived from television contracts (CHF 862 million), commercial programmes, including value in kind (CHF 276 million), ticketing (CHF 124 million), hospitality package sales (CHF 45 million) and other income (CHF 2.5 million).

On the distribution side, CHF 200 million was paid out to the competing national teams, which is an increase of more than 60% compared with EURO 2000™. A detailed split by participating team is provided on page 29.

In addition, CHF 490 million was transferred to the EURO pool for the purpose of financing UEFA's HatTrick programme. This is more than six times the CHF 76 million available for the associations after the last tournament. Over the next four years each of UEFA's 52 member associations will therefore be able to further develop football at all levels and to invest in football infrastructure.

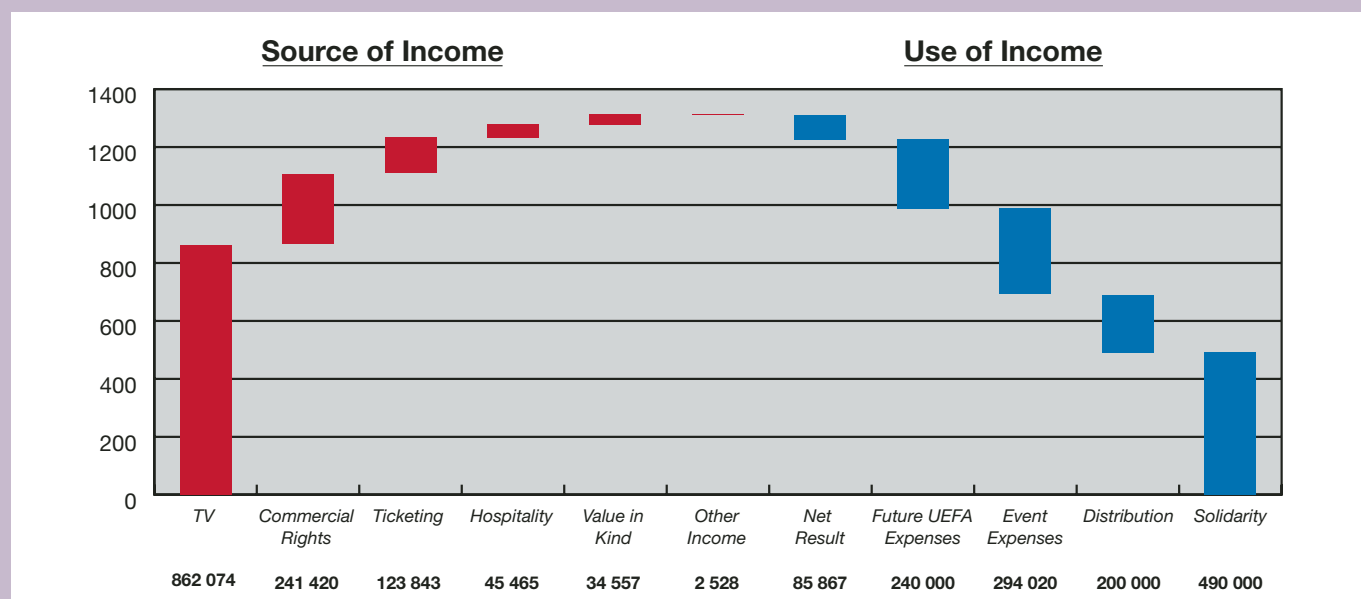
The tournament expenses (including match officials) and preparatory costs over the whole four-year period for both UEFA and the EURO 2004 SA joint venture amounted to CHF 263 million. In addition, UEFA also made provisions of CHF 240 million to cover its own costs for the next three years, when no European Championship final tournament will take place. This provision will be used, among other things, to finance representative team competitions that are not self-financing, like the youth and women's competitions. The financial success of EURO 2004™ has in fact dramatically changed UEFA's sources of income. Nowadays UEFA derives 60% of its funds from the EURO final tournament, 33% from the UEFA Champions League and, last but not least, 7% from its asset management.

The table on the following page shows the consolidated EURO 2004™ revenue and expense stream for the whole period.





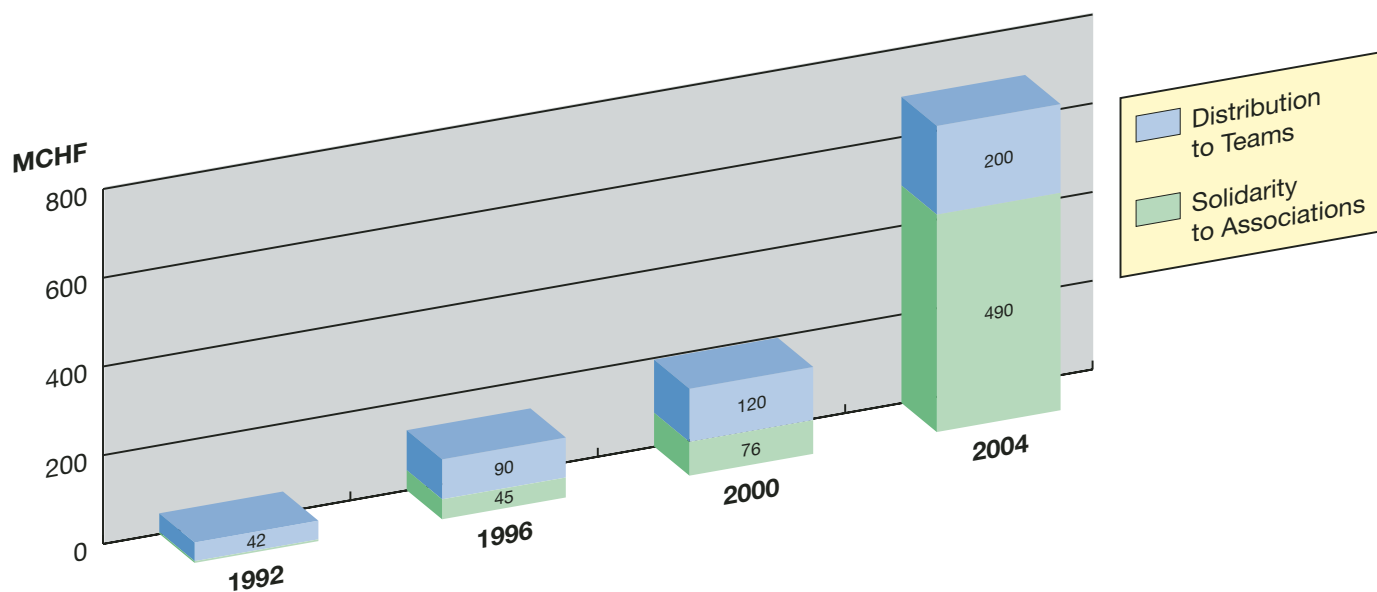
Kartenverkauf	Vente des billets	123 843	Ticket Revenue
Fernsehrechte	Recettes de télévision	862 074	TV Revenue
Kommerzielle Rechte	Droits commerciaux	241 420	Commercial Rights Revenue
Hospitality Einnahmen	Recettes liées à l'hospitalité	45 465	Hospitality Revenue
Übrige Einnahmen	Autres recettes	2 528	Other Income
Naturalleistungen	Produits de prestations en nature	34 557	Value in Kind
TOTAL EINNAHMEN	TOTAL RECETTES	1 309 887	TOTAL REVENUE
Ausschüttungen an Mannschaften	Distribution aux Equipes	-200 000	Distribution to Teams
Direkte Eventausgaben	Dépenses directes liées aux événements	-262 012	Direct Event Expenses
HatTrick Solidarität	Solidarité HatTrick	-490 000	Solidarity to HatTrick
Zukünftige UEFA Betriebskosten	Futurs coûts opérationnels de l'UEFA	-240 000	Future UEFA running Expenses
Ausgaben für New Media	Dépenses liées aux New Media	-30 990	New Media Expenses
Schiedsrichter & Delegierte	Arbitres & Délégués	-1 018	Match Officials
NETTOERGEBNIS	RESULTAT NET	85 867	NET RESULT



EURO 2004

EURO 2004: Distribution to the participating Associations

Associations	GROUP MATCHES		KNOCK-OUT PHASE			TOTAL CHF
	Participation fee	Performance bonus	Quarter-finals	Semi-finals	Final	
Group A						
Portugal	7 500 000	2 000 000	3 000 000	4 000 000	6 000 000	22 500 000
Greece	7 500 000	1 500 000	3 000 000	4 000 000	10 000 000	26 000 000
Spain	7 500 000	1 500 000				9 000 000
Russia	7 500 000	1 000 000				8 500 000
Group B						
France	7 500 000	2 500 000	3 000 000			13 000 000
England	7 500 000	2 000 000	3 000 000			12 500 000
Switzerland	7 500 000	500 000				8 000 000
Croatia	7 500 000	1 000 000				8 500 000
Group C						
Sweden	7 500 000	2 000 000	3 000 000			12 500 000
Bulgaria	7 500 000	—				7 500 000
Denmark	7 500 000	2 000 000	3 000 000			12 500 000
Italy	7 500 000	2 000 000				9 500 000
Group D						
Czech Republic	7 500 000	3 000 000	3 000 000	4 000 000		17 500 000
Latvia	7 500 000	500 000				8 000 000
Germany	7 500 000	1 000 000				8 500 000
Netherlands	7 500 000	1 500 000	3 000 000	4 000 000		16 000 000
TOTAL	120 000 000	24 000 000	24 000 000	16 000 000	16 000 000	200 000 000



UEFA-Fussball-Europameisterschaft: Total Ausschüttungen & Solidarität
 Championnat d'Europe de football de l'UEFA: Distribution totale & Solidarité
 UEFA European Football Championship: Total Distribution & Solidarity



30–31 UEFA Champions League 2003/04

Auf die Saison 2003/04 wurde ein neuer Spielmodus für die UEFA Champions League eingeführt. Es nehmen weiterhin 32 Mannschaften daran teil, wobei lediglich eine Gruppenphase mit 96 Partien ausgetragen wird. Darauf folgen die Achtelfinals (sie ersetzen die 2. Gruppenphase) sowie 13 weitere Begegnungen (Viertel- und Halbfinalspiele sowie das Endspiel) – insgesamt also 125 anstelle der 157 Spiele im früheren Modus. Die UEFA Champions League umfasste somit nur noch 13 Spieltage (früher waren es 17).

Diese Änderungen haben einen Rückgang bei den Gesamteinnahmen zur Folge, wobei der **Durchschnitt pro Spiel angestiegen** ist. Von den erzielten Bruttoeinnahmen von CHF 883,1 Millionen standen den 32 UEFA-Champions-League-Klubs insgesamt CHF 633,1 Millionen zur Verfügung. Der bewährte Verteilschlüssel dieser Bruttoeinnahmen wurde beibehalten. Er berücksichtigt folgende Kriterien:

Fixe Beträge in MCHF (insgesamt CHF 322 Mio.)

- 2,5 Startprämie pro Klub
- 0,5 Spielprämie (pro Gruppenspiel)
- 0,5 Leistungsprämie (pro Sieg in den Gruppenspielen, 0,25 für ein Unentschieden)
- 0,25 dank höherer Gesamteinnahmen zu Gunsten der Mannschaften, die nach der Gruppenphase den 4. Platz erreicht haben (Entscheid der Kommission für Klubwettbewerbe)
- 2,5 für die Teilnahme an einem Achtelfinalspiel
- 3,0 für die Viertelfinalisten
- 4,0 für die Halbfinalisten
- 6,0 für den unterlegenen Finalisten
- 10,0 auf das Konto des Siegers

Variabler Teil («Marktpool») von CHF 311 Millionen

Die 32 Teilnehmer erhalten einen Betrag, der vom Wert ihres jeweiligen Fernsehmarktes abhängt. Wenn ein Nationalverband durch mehr als einen Klub vertreten ist, wird zur Berechnung des jedem Verein zustehenden Anteils zur einen Hälfte die Klassierung in der nationalen Meisterschaft 2002/03, zur anderen die Anzahl der in der UEFA Champions League 2003/04 ausgetragenen Spiele herbeigezogen.

Die Verteilung der Beträge für alle Beteiligten ist in der Tabelle auf Seite 33 dieses Finanzberichts ersichtlich.

Ebenfalls erwähnenswert ist, dass die Klubs die Einnahmen aus dem Kartenverkauf ihrer Heimspiele für sich verbuchen konnten.

CHF 250 Millionen standen für den europäischen Fussball zur Verfügung. Davon konnten CHF 96,5 Millionen als Solidaritätszahlungen ausgeschüttet werden. Die Aufteilung dieser Solidaritätszahlungen ist auf Seite 32 abgedruckt, und die den einzelnen Verbänden zustehenden Beträge finden Sie auf den Seiten 34 und 35 dieses Finanzberichts.

UEFA Champions League 2003/2004

Une nouvelle formule de l'UEFA Champions League a été introduite cette saison. Elle se compose toujours de 32 équipes, qui disputent seulement une phase de groupe de 96 matches; ceux-ci sont suivis des huitièmes de finale (en remplacement de la 2^e phase de groupe) et par 13 matches (quarts de finale, demi-finales et finale), soit au total 125 matches au lieu des 157 de la formule précédente. On ne compte ainsi plus que 13 journées de matches (17 journées auparavant).

Cette modification a provoqué une diminution des recettes totales. En revanche, **la moyenne des recettes par match est en augmentation**. Sur les recettes brutes de CHF 883,1 millions, la majeure partie, soit CHF 633,1 millions, a été reversée aux 32 clubs de l'UCL. La clé de répartition de ces recettes brutes est restée identique. Le montant en faveur des 32 clubs a été distribué selon les critères suivants:

Montants fixes en MCHF (au total CHF 322 millions)

- 2,5 prime de participation à chaque club
- 0,5 prime de match (par match de groupe)
- 0,5 prime de résultat (par victoire dans les matches de groupe, un match nul rapportant 0,25 million)
- 0,25 payé, grâce à un excédent de recettes, aux équipes finissant en quatrième position après la phase de groupe (décision de la Commission des compétitions interclubs)
- 2,5 pour la participation aux huitièmes de finale
- 3,0 pour les quart-de-finalistes
- 4,0 pour les demi-finalistes
- 6,0 pour le perdant de la finale
- 10,0 pour le vainqueur de la finale

Montant variable («Market-Pool») de CHF 311 millions

Les 32 participants ont reçu un montant variant selon la valeur de leur marché TV national. Lorsqu'une association nationale était représentée par plus d'un club, la part respective de chaque club a été calculée pour moitié en fonction du classement du club dans le championnat national 2002/03 et pour l'autre moitié selon le nombre de matches disputés dans l'UEFA Champions League 2003/04.

Le détail de cette distribution par club est présenté en page 33 de ce rapport financier.

Il convient de rappeler que les clubs ont pu conserver les recettes provenant de la vente des billets de leurs matches à domicile.

CHF 250 millions ont été mis à la disposition du football européen. Sur ce montant, CHF 96,5 millions ont directement été utilisés comme «versements de solidarité». La répartition de ce montant de solidarité figure à la page 32 et le détail par association aux pages 34 et 35 du présent rapport.

UEFA Champions League

Ligue des champions de l'UEFA

UEFA Champions League

A new UEFA Champions League format was introduced this season, still consisting of 32 teams, but with only one group phase of 96 matches, followed by a first knock-out round (replacing the second group phase) and 13 final-phase matches (quarter-finals, semi-finals and final) i.e. a total of 125 matches, compared with 157 in the previous format and 13 match days instead of 17.

The natural knock-on effect of this reduction in matches was that total income also decreased, but in absolute figures only, since **the per-match average actually increased**. Out of the gross revenue of CHF 883.1 million, CHF 633.1 million was earmarked for the 32 UEFA Champions League clubs. The distribution key for this gross income remained the same, and payments to the 32 clubs were made according to the following criteria:

Fixed amounts in MCHF (totalling CHF 322 million)

- 2.5 participation bonus to each club
- 0.5 match bonus (per group match)
- 0.5 performance bonus (per win in the group matches, 0.25 for a draw)
- 0.25 paid, thanks to higher income, to the teams in fourth position on completion of the group phase (decision of the Club Competitions Committee)
- 2.5 to each participant in the first knock-out round
- 3.0 to each quarter-finalist
- 4.0 to each semi-finalist
- 6.0 to the runners-up
- 10.0 to the winners

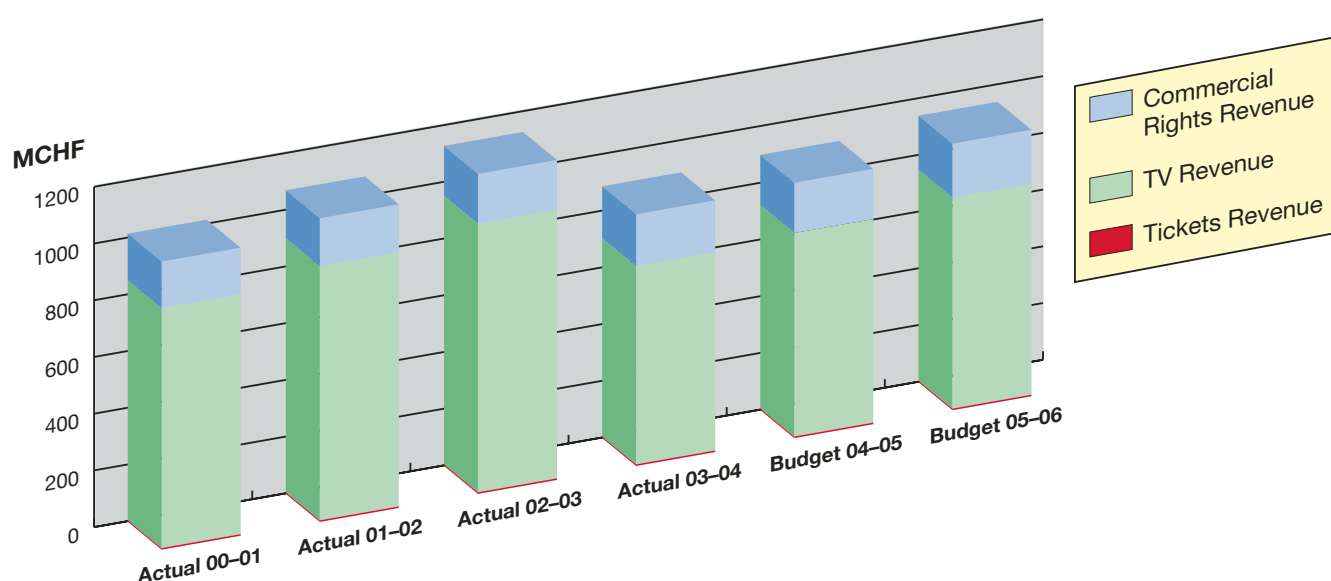
Variable share (Market Pool) of CHF 311 million

All 32 participants received an amount dependent on the value of their TV market. Where a national association is represented by more than one club, the amount due to each club is calculated half on the basis of its ranking in the 2002/03 season's domestic championship and half according to the number of 2003/04 UEFA Champions League matches played.

Details of these distributions per club are given on page 33 of this financial report.

It should also be noted that the clubs were able to keep the gate receipts from their home games.

CHF 250 million was made available to European football. Out of this amount, CHF 96.5 million was earmarked as solidarity payments. The allocation of this solidarity amount is shown on page 32 and details per association on pages 34 and 35 of this financial report.





32-33 UEFA CHAMPIONS LEAGUE 2003/04: Competition Result

		Gross Income	Share European Football	Share 32 UCL Teams
Revenue (generated by contracts)				
– Television Europe		658 690		
– Television Overseas		39 327		
– Sponsors / Suppliers		176 877		
– New Media Rights		5 354		
– Other income (incl. licensing)		2 920		
TOTAL REVENUE		883 168		
Distribution up to:	25% / 75%	800 000	200 000	600 000
Distribution in excess of MCHF 800	18% / 82%	77 814	14 007	63 807
Distribution of New Media Rights	50% / 50%	5 354	2 677	2 677
			216 684	666 484
Share in favour of 15 leagues of the 32 UCL teams:				
5% of the "Share 32 UCL Teams"				-33 324
to be credited to "Share European Football" (distributed through UEFA, incl. in "Solidarity payments" below)			33 324	
AVAILABLE FOR DISTRIBUTION (in accordance with the Regulations, paragraphs 24.05 & 24.06)				633 160
SHARE EUROPEAN FOOTBALL (GROSS)			250 008	
Direct event expenses (incl. agency commission)			-81 752	
Sub total			168 256	
Solidarity payments to:				
– 15 leagues of the 32 UCL teams		-40 500		
– 37 other leagues		-11 890		
– UEFA member associations (CHF 300 000 each)		-15 600		
– Teams eliminated in UCL qualifying round and UEFA Cup		-23 650		
– UEFA member associations (CHF 8 000 per club/match)		-4 864	-96 504	
Match officials:				
– Referees		-3 422		
– Referees domestic travel (CHF 250 per person/match)		-958		
– Delegates, Venue Directors and Doping Control costs		-2 019	-6 399	
Host of the UCL final (German FA)			-1 980	
Allocated UEFA New Media costs			-17 154	
Other UCL event expenses			-544	
UEFA ticketing share UCL final, Gelsenkirchen			1 391	
Other income (incl. interest)			289	
Competition result			47 355	

This competition result does not include UEFA Administration expenses
(e.g. personnel costs, tendering expenses, etc.)

All amounts in KCHF

UEFA CHAMPIONS LEAGUE 2003/04: Distribution

Surplus to be donated to CHARITY on behalf of the 2003/04 UCL participants	160
TOTAL IN FAVOUR OF 32 UCL TEAMS	633 160



UEFA-Zahlungen für / Paiements de l'UEFA pour / UEFA payments to							Spielabgaben aus Kartenverkauf und Fernsehverträgen	pro Saldo
Beiträge an die 32 Teams	Leagues	Land	Mitgliedsverbände und frühzeitig ausgeschiedene Klubs				Redevances sur la vente des billets et sur droits de télévision	pour solde
Montants aux 32 équipes		Pays	Associations membres et clubs prématurément éliminés				Revenue generated from ticket sales and television contracts	Net balance (levies paid to UEFA/money received from UEFA)
Amounts to the 32 teams		Country	Member associations and clubs that had been eliminated in the early stages of the competition				(UCUP)	
			Associations					
UCL-Teams			EURO-Pool I a	UCL-Pool I b	Clubs II	Total III (Ia+Ib+II)	IV	V (IV minus III)
17 516	285	ALBANIA	460	300	470	1 230	0	-1 230
	273	ANDORRA	420	300	230	950	0	-950
	273	ARMENIA	500	300	470	1 270	0	-1 270
	421	AUSTRIA	500	300	870	1 670	301	-1 369
	273	AZERBAIJAN	460	300	0	760	0	-760
	277	BELARUS	500	300	390	1 190	0	-1 190
	1 096	BELGIUM	500	300	240	1 040	161	-879
	283	BOSNIA-HERZEGOVINA	500	300	550	1 350	1	-1 349
	289	BULGARIA	500	300	470	1 270	84	-1 186
	301	CROATIA	500	300	1 030	1 830	82	-1 748
9 653	310	CYPRUS	460	300	550	1 310	2	-1 308
	737	CZECH REP.	500	300	480	1 280	54	-1 226
129 792	671	DENMARK	500	300	950	1 750	373	-1 377
	9 561	ENGLAND	500	300	400	1 200	1 636	436
	273	ESTONIA	500	300	390	1 190	0	-1 190
84 796	273	FAROE ISLANDS	460	300	390	1 150	0	-1 150
	327	FINLAND	500	300	550	1 350	4	-1 346
	4 582	FRANCE	500	300	240	1 040	2 104	1 064
	283	GEORGIA	460	300	390	1 150	0	-1 150
57 325	4 023	GERMANY	500	300	640	1 440	914	-526
27 731	1 655	GREECE	500	300	480	1 280	124	-1 156
82 084	333	HUNGARY	500	300	550	1 350	34	-1 316
	280	ICELAND	500	300	390	1 190	0	-1 190
	333	ISRAEL	500	300	710	1 510	45	-1 465
	4 854	ITALY	500	300	80	880	856	-24
	273	KAZAKHSTAN	460	300	390	1 150	0	-1 150
	273	LATVIA	500	300	470	1 270	4	-1 266
	273	LIECHTENSTEIN	420	300	80	800	0	-800
	273	LITHUANIA	500	300	470	1 270	0	-1 270
	273	LUXEMBOURG	460	300	390	1 150	0	-1 150
	278	F.Y.R. MACEDONIA	500	300	710	1 510	8	-1 502
27 484	282	MALTA	500	300	470	1 270	0	-1 270
	273	MOLDOVA	460	300	550	1 310	3	-1 307
	2 164	NETHERLANDS	500	300	480	1 280	533	-747
	273	NORTH.IRELAND	500	300	390	1 190	0	-1 190
	550	NORWAY	500	300	550	1 350	147	-1 203
	474	POLAND	500	300	630	1 430	112	-1 318
	1 039	PORTUGAL	500	300	320	1 120	351	-769
	357	REP.OF IRELAND	500	300	470	1 270	0	-1 270
	317	ROMANIA	500	300	710	1 510	62	-1 448
	911	RUSSIA	500	300	320	1 120	35	-1 085
23 170	273	SAN MARINO	460	300	230	990	0	-990
	1 782	SCOTLAND	500	300	320	1 120	810	-310
	6 714	SERBIA & MONTEN.	500	300	400	1 200	34	-1 166
98 808	287	SLOVAKIA	500	300	710	1 510	31	-1 479
	281	SLOVENIA	500	300	550	1 350	21	-1 329
	5 253	SPAIN	500	300	0	800	876	76
	409	SWEDEN	500	300	550	1 350	77	-1 273
	440	SWITZERLAND	500	300	710	1 510	416	-1 094
	19 104	TURKEY	500	300	160	960	173	-787
7 560	780	UKRAINE	500	300	320	1 120	40	-1 080
	273	WALES	500	300	390	1 190	0	-1 190
633 000	52 390	TOTAL	25 480	15 600	23 650	64 730	10 508	-54 222

alle Beträge in KCHF/tous les montants en KCHF/all amounts in KCHF

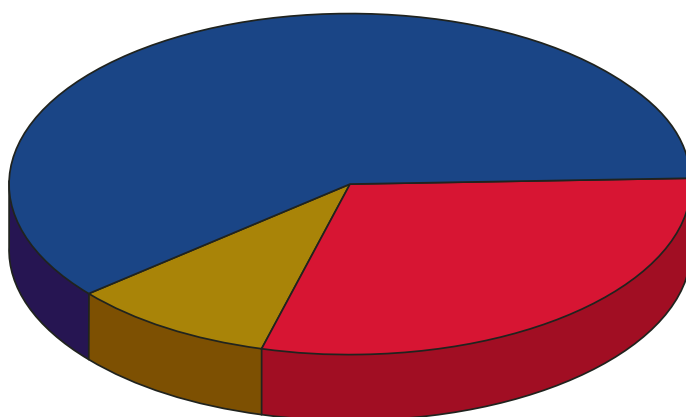
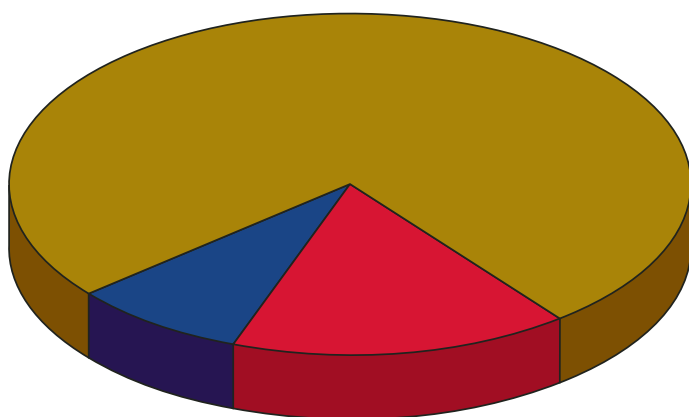
Der Geldfluss im europäischen Fussball

L'argent dans le football européen

The flow of money in european football

UEFA's Payments from EURO and UCL Pools

8.3%	Associations 1–5	5 360
16.1%	Associations 6–13	10 450
75.6%	Associations 14–52	48 920



UEFA's Income per Association

60.8%	Associations 1–5	6 386
29.7%	Associations 6–13	3 118
9.5%	Associations 14–52	1 004

Balance 2003/2004

ALBANIA	1 230	
ANDORRA	950	
ARMENIA	1 270	
AUSTRIA	1 369	
AZERBAIJAN	760	
BELARUS	1 190	
BELGIUM	879	
BOSNIA-HERZEGOVINA	1 349	
BULGARIA	1 186	
CROATIA	1 748	
CYPRUS	1 308	
CZECH REPUBLIC	1 226	
DENMARK	1 377	
ENGLAND		436
ESTONIA	1 190	
FAROE ISLANDS	1 150	
FINLAND	1 346	
FRANCE		1 064
GEORGIA	1 150	
GERMANY	526	
GREECE	1 156	
HUNGARY	1 316	
ICELAND	1 190	
ISRAEL	1 465	
ITALY	24	
KAZAKHSTAN	1 150	
LATVIA	1 266	
LIECHTENSTEIN	800	
LITHUANIA	1 270	
LUXEMBOURG	1 150	
F.Y.R. MACEDONIA	1 502	
MALTA	1 270	
MOLDOVA	1 307	
NETHERLANDS	747	
NORTHERN IRELAND	1 190	
NORWAY	1 203	
POLAND	1 318	
PORTUGAL	769	
REPUBLIC OF IRELAND	1 270	
ROMANIA	1 448	
RUSSIA	1 085	
SAN MARINO	990	
SCOTLAND	310	
SERBIA & MONTENEGRO	1 166	
SLOVAKIA	1 479	
SLOVENIA	1 329	
SPAIN		76
SWEDEN	1 273	
SWITZERLAND	1 094	
TURKEY	787	
UKRAINE	1 080	
WALES	1 190	
	Payments to associations	Payments from associations



Nettoergebnis nach Kostenträgern: Budget 2005/06

Résultat net par inducteur de coûts: Budget 2005/06

Net Result by Cost Drivers: Budget 2005/06

ACTUAL 2002 / 03	ACTUAL 2003 / 04		BUDGET 2004 / 05	BUDGET 2005 / 06	Notes
0	61 734	EURO	9 358	0	BU 1
70 379	47 355	UEFA Champions League	45 929	52 376	BU 2
9 097	7 039	UEFA Cup	789	981	BU 3
1 766	-2 821	UEFA Super Cup / Monaco Events	-4 022	-3 940	BU 4
-3 775	-1 006	Other Top Competitions	690	-74	BU 5
77 467	112 301	Result Top Competitions	52 744	49 343	
-6 270	-2 225	Youth Competitions	-6 618	-7 394	
-3 441	-4 520	Women's Competitions	-5 783	-4 852	
-2 605	-2 663	UEFA Intertoto Cup	-2 934	-2 499	
-1 764	-1 496	Futsal Competitions	-1 704	-1 502	
-1 783	988	Other Non-top Competitions	-4 294	-960	
-15 863	-9 916	Result Non-top Competitions	-21 333	-17 207	BU 6
61 604	102 385	Result UEFA Competitions	31 411	32 136	
-6 099	-6 610	Projects	-11 370	-13 199	BU 7
-2 126	7 496	New Media	1 970	3 955	BU 8
-7 205	-6 829	Institutional & Disciplinary Proceedings	-8 232	-12 162	BU 9
-1 812	-2 014	Events	-2 278	-2 417	BU 10
-15 546	-13 053	Football Development & Education	-10 455	-14 342	BU 11
-2 297	-1 937	Committees & Panels	-3 494	-3 660	BU 12
-35 085	-22 947	Total Other UEFA Activities	-33 859	-41 825	
0	-25 373	HatTrick Scheme	-136 213	-188 310	BU 13
-44 790	-50 435	UEFA Administration Expenses	-62 184	-57 877	BU 14
9 962	4 584	Asset Management	7 050	8 360	BU 15
14 083	21 858	Provisions & Reallocations	202 895	263 116	BU 16
5 774	30 072	NET RESULT	9 100	15 600	BU 17

All amounts in KCHF



Die UEFA freut sich, das Budget für das Finanzjahr 2005/06 vorlegen zu können. Die Kommentare beziehen sich auf die nach Kostenträgern unterteilten Zahlen. Das Budget in Form einer Erfolgsrechnung ist in einer separaten Spalte auf Seite 17 zusammen mit den Finanzergebnissen der Jahre 2002/03 und 2003/04 zu finden. Bitte beachten Sie, dass es nicht immer möglich ist, anhand der Erfolgsrechnung Vergleiche zwischen vergangenen Finanzjahren und dem Budget anzustellen, da die aktuellen Zahlen 2003/04 die Einnahmen und Ausgaben im Zusammenhang mit der EURO 2004™ enthalten.

BU 1 – EURO

Da wir den Gewinn aus der EURO 2008 erst im Finanzjahr 2007/08 offen legen werden, beläuft sich das Budget natürlich auf Null. Da allerdings bereits Ausgaben wie Personal- und Reisekosten im Zusammenhang mit dieser Endrunde entstehen, werden diese aktiviert und in der Bilanz unter der Rubrik «laufende Projekte» aufgeführt.

BU 2 – UEFA Champions League

Es ist klar ersichtlich, dass sich die UCL dank höherer Sponsoring-Einnahmen vom starken Einnahmenrückgang in Folge der Modus-änderung der Saison 2003/04 erholt. Das Nettoergebnis konnte in der Zwischenzeit um 10% gesteigert werden. Bitte beachten Sie, dass das Budget von KCHF 52 376 nicht dem Nettoergebnis entspricht. Momentan werden weder Personal- noch Marketingausgaben dem Wettbewerb belastet.

BU 3 – UEFA-Pokal

Der neue Modus ist viel versprechend, doch da wir immer noch bis zu einem gewissen Grad von den durch die Klubs deklarierten Abgaben abhängig sind, bleiben wir vorsichtig. Eine mögliche Verbesserung des Nettoergebnisses spiegelt sich jedoch im Budget wider.

BU 4 – UEFA-Superpokal/Anlässe in Monaco

Die Situation ist beim UEFA-Superpokal ähnlich, wo wir auch ein besseres Ergebnis erwarten, wie dies bereits für die laufende Saison der Fall ist.

BU 5 – Diverse Spitzenwettbewerbe

Bis letztes Jahr umfasste der Posten «diverse Spitzenwettbewerbe» auch die Einnahmen aus dem Europa/Südamerika-Pokal, der nun durch die FIFA Klub-Weltmeisterschaft ersetzt wurde. Wir müssen dennoch ein Budget für die direkten Ausgaben im Zusammenhang mit den Qualifikationsspielen für die EURO 2008 beibehalten.

BU 6 – Ergebnis der Nicht-Spitzenwettbewerbe

Der Gesamtverlust aus den «Nicht-Spitzenwettbewerben» wird voraussichtlich rund 20% tiefer ausfallen als das Budget 2004/05 vorsieht. Grund dafür ist, dass Endrunden wie jene der Europameisterschaft für Frauen und der Meridian-Pokal nicht in diese Berichtsperiode fallen. Andererseits bietet die Endrunde der U21-Europameisterschaft ein höheres Einnahmepotential.

BU 7 – Projekte

Unter diese Rubrik fallen die Kosten von Projekten wie das Magazin Champions, IT-Investitionen und das UEFA-Dokumentationszentrum. Wir erwarten, dass die Ausgaben 16% höher liegen werden als 2004/05. Die höheren Kosten für das Dokumentationszentrum werden nur teilweise durch die Tatsache ausgeglichen, dass keine Kosten für das UEFA-Jubiläum mehr anfallen. Im IT-Bereich werden höhere Ausgaben aufgrund der Tatsache erwartet, dass die Lohnkomponenten der IT Abteilung, die an UEFA Media Technologies SA (ehemals UEFA New Media SA) ausgelagert wurde, nun unter die IT-Investitionen fallen.

BU 8 – New Media

Obwohl keine Einnahmen von der EURO 2004™ mehr erzielt werden, fällt das Ergebnis dennoch besser aus, da sich bei den Verkäufen der digitalen Video-Bibliothek ein viel versprechender Anstieg mit voraussichtlichen Einnahmen von MCHF 9 abzeichnet.

BU 9 – Institutionelles und Disziplinarverfahren

Neben weiteren institutionellen Ausgaben werden die Kosten des Kongresses, des Exekutivkomitees, des Büros in Brüssel und der Disziplinarverfahren unter dieser Rubrik geführt. Die UEFA budgetiert einen Ausgabenanstieg von 48% im Vergleich zur laufenden Saison. Die höheren Ausgaben stehen im Zusammenhang mit EU-Angelegenheiten und der Lancierung des «top executive» Programms für Verbandsspitzen Anfang 2005.

BU 10 – Veranstaltungen

Der Anstieg um 6% im Vergleich zum vergangenen Jahr ist der Tatsache zuzuschreiben, dass eine Futsal-Konferenz abgehalten wird, die 2004/05 nicht stattgefunden hat.

BU 11 – Fussball Entwicklung und Ausbildung

Die Ausgaben werden um 37% steigen. Breitenfussball-Investitionen und -Aktivitäten erklären diesen Anstieg.

BU 12 – Kommissionen und Ausschüsse

Wir budgetieren einen Anstieg von rund 5%, der dem Anstieg der Anzahl Mitglieder in bestimmten Kommissionen und Ausschüssen entspricht.

BU 13 – HatTrick-Programm

Wir haben die Investitionen in das HatTrick-Programm für 2005/06 auf MCHF 188 von insgesamt MCHF 410 über vier Jahre geschätzt. Dies hat im Endeffekt keine Auswirkungen, da wir den Gegenwert dem EURO-Pool belasten. Die einzigen Ausgaben, die den ordentlichen Budgets entnommen werden, sind die Kosten für den HatTrick-Vorstand und die Ausgaben für die Verwaltung des Programms (KCHF 1 310).

BU 14 – Administrationskosten

Die Administrationskosten werden um 7% sinken. Dies ist einerseits auf die tieferen Beratungskosten im Zusammenhang mit Ausschreibungen (z.B. EURO 2008) und andererseits auf die Kosten- auslagerung zu Tochtergesellschaften wie IT-Investitionen zu UEFA Media Technologies SA zurückzuführen. Die gesamten Administrationskosten belaufen sich auf KCHF 57 877. Die Aufteilung der Ausgaben ist im Anhang in einer Grafik dargestellt.

BU 15 – Vermögensverwaltung

Bei der Erstellung des Budgets haben wir die aktuellen Zinssätze beibehalten. Im Vergleich zum laufenden Jahr können wir aufgrund der Tatsache, dass die flüssigen Mittel aus den EURO-2004-Verträgen sehr viel grösser sind, immer noch einen Anstieg der Zinseinnahmen budgetieren. Ausserdem wird sich der Geldabfluss durch das HatTrick-Programm über die nächsten Jahre verteilen, so dass die UEFA länger über die Gelder verfügen kann.

BU 16 – Rückstellungen und Umlagen

Für 2005/06 sind alle Ausgaben im ordentlichen Budget enthalten. In der Rubrik «Rückstellungen» wird ausgewiesen, welchen Betrag wir dem Bilanzkonto «Rückstellungen» beziehungsweise dem EURO-Pool belasten, um sowohl die UEFA-Administration als auch das HatTrick-Programm zu finanzieren.

Im Folgenden finden Sie einen Überblick über die Verwendung der Rückstellungen und Umlagen:

HatTrick-Programm	187 000
Finanzierung der UEFA aus der EURO 2004™	70 000

Zwischentotal Rückstellungen – mit Auswirkungen auf das Ergebnis	KCHF	257 000
--	------	---------

Budget 2005/06

Gehälter und admin. Aufwand MOC/Büro in Brüssel	3 896
Gehälter und admin. Aufwand HatTrick/Meridian	1 200
Kostenumlage: Geschenke auf die Abteilungen	480
Kostenumlage: Essen und Getränke auf die Abteilungen	540

Zwischentotal Umlagen – ohne Auswirkungen auf das Ergebnis	KCHF	6 116
--	------	-------

Gesamttotal	KCHF	263 116
--------------------	-------------	----------------

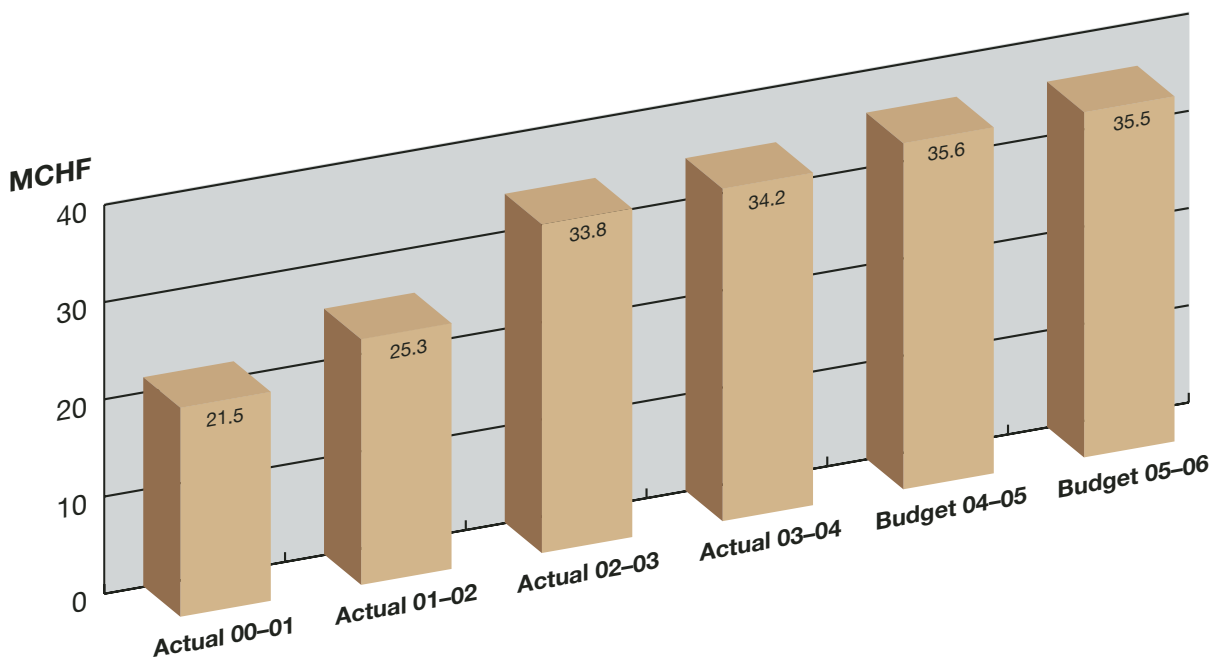
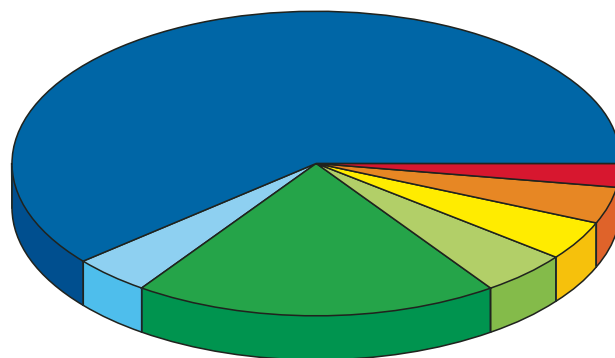
Innerhalb dieser Rubrik weisen wir ebenfalls Kostenumlagen aus, die ursprünglich unter den Ausgaben der UEFA-Administration verbucht und dann einmal im Jahr den Projekten belastet werden (z.B.

Administrationsausgaben der Kostenstelle «Unterstützungsprogramme», die unter HatTrick verbucht wurden). Dieses Verfahren ermöglicht uns, die Gesamtausgaben sowohl der Kostenstelle als auch dem Kostenträger zuzuordnen. Im Endeffekt haben diese Umlagen jedoch keine Auswirkungen auf das Nettoergebnis.

BU 17 – Nettoergebnis

Dank der neuen Kostenrechnung können sämtliche Aktivitäten der UEFA detailliert nach Kostenart, Kostenstelle und Kostenträger budgetiert werden. Unvorhergesehene Aufwände, die von einem ordentlichen Budget nicht erfasst werden können, sind natürlich immer möglich. Das Gesamtergebnis von KCHF 15 600 für das kommende Finanzjahr 2005/06 ist 70% höher als für die laufende Spielzeit budgetiert. Es ist erwähnenswert, dass zur Mitfinanzierung des Finanzjahres 2005/06 MCHF 70 anstelle der ursprünglich vorgesehenen MCHF 80 aus den Einnahmen der EURO 2004 benötigt werden.

Budget 2005/06: UEFA Administrationskosten Budget 2005/06: UEFA Coûts d'administration Budget 2005/06: UEFA Administration Expenses		
61.3%	Personalkosten	35 499
4.1%	Reisen, Hotel & Tagesentschädigungen	2 387
19.2%	Bürobetriebsaufwand & Informatik	11 122
4.9%	Haus des Europäischen Fussballs	2 813
4.3%	Beraterhonorare & Aushilfskräfte	2 460
3.9%	Öffentlichkeitsarbeit & Marketing	2 249
2.3%	Diverse Ausgaben (z. B. Steuern)	1 347
100.0%	KCHF	57 877



Budget 2005/06: Total Personalkosten
Budget 2005/06: Total Frais de personnel
Budget 2005/06: Total Personnel Expenses



L'UEFA a le plaisir de vous présenter le budget pour l'exercice financier 2005/06. Nos commentaires se baseront sur les chiffres par inducteur de coûts. Le budget sous forme de compte de résultats figure dans une colonne séparée à la page 17, accompagné des résultats financiers des exercices 2002/03 et 2003/04. Veuillez noter qu'il n'est pas toujours possible d'utiliser le compte de résultats pour comparer les périodes précédentes et le budget parce que les chiffres réels 2003/04 comprennent les recettes et les dépenses de l'EURO 2004™.

BU 1 – EURO

Comme nous n'indiquerons les bénéfices de l'EURO 2008™ que dans l'exercice financier 2007/08, il est clair que le budget est de zéro. Etant donné que nous avons déjà eu des dépenses en relation avec le tournoi final, comme des dépenses liées au personnel et des frais de voyage, celles-ci seront capitalisées et figureront dans le bilan sous la rubrique «Projets en cours».

BU 2 – UEFA Champions League

On voit clairement que grâce aux revenus plus élevés du sponsoring, nous constatons une correction de la baisse enregistrée lors du changement de formule en 2003/04. Cela signifie que nous avons pu augmenter le résultat net de 10%. Veuillez noter que le budget de KCHF 52 376 n'est pas le résultat net. Pour le moment, nous n'affectons pas à la compétition des coûts de personnel ou des dépenses liées au marketing.

BU 3 – Coupe UEFA

Si la nouvelle formule s'annonce bien, nous restons néanmoins prudents car nous dépendons toujours, dans une certaine mesure, des pourcentages déclarés par les clubs. L'amélioration attendue du résultat net est toutefois répercutée dans le budget.

BU 4 – Super Coupe de l'UEFA/Événements à Monaco

La situation est similaire pour la Super Coupe de l'UEFA, où nous espérons également de meilleurs résultats, comme cela est déjà prévu pour la saison en cours.

BU 5 – Autres compétitions d'élite

Jusqu'à l'année dernière, la rubrique «Autres compétitions d'élite» comprenait les revenus de la Coupe européenne/sud-américaine, qui a maintenant été remplacée par le Championnat du Monde des Clubs de la FIFA. Nous devons toutefois conserver un budget pour les dépenses directes en relation avec les matches de qualification de l'EURO 2008.

BU 6 – Résultat Compétitions non-élite

La perte globale provenant des «Compétitions non-élite» devrait être inférieure d'environ 20% par rapport au budget 2004/05. La raison en est que les tournois finaux des compétitions comme le Championnat d'Europe féminin et la Coupe Méridien ne figureront plus sous cette rubrique. Il y aura toutefois un tournoi final du Championnat d'Europe des moins de 21 ans, qui pourrait générer des revenus assez importants.

BU 7 – Projets

Cette section montre le coût des projets tels que le magazine Champions, les investissements informatiques et le centre de documentation de l'UEFA. Nous prévoyons des dépenses supérieures de 16% par rapport à 2004/05. Les coûts plus élevés du centre de documentation seront seulement légèrement compensés par le fait qu'il n'y aura plus de coûts liés au jubilé de l'UEFA. L'informatique prévoit des dépenses plus élevées du fait que les salaires auparavant externalisés chez UEFA Media Technologies SA (anciennement UEFA New Media SA) feront dorénavant partie des investissements informatiques.

BU 8 – New Media

Même si nous n'aurons plus de part de revenu provenant de l'EURO 2004™, nous réaliserons quand même un meilleur résultat car les ventes de la vidéothèque numérique montrent une augmentation sensible des revenus escomptés à MCHF 9.

BU 9 – Institutionnel et Procédures disciplinaires

Parmi les frais institutionnels, les coûts du Congrès, du Comité exécutif, du bureau à Bruxelles et des procédures disciplinaires figurent sous cette rubrique. Nous budgétions une augmentation des dépenses de 48% par rapport à la saison en cours. Ces dépenses plus élevées sont liées aux questions relatives à l'UE et au lancement du programme «Top Executive» au début 2005.

BU 10 – Événements

L'augmentation de 6% par rapport à l'année dernière peut être expliquée par le fait qu'une conférence sur le Futsal aura lieu, ce qui n'a pas été le cas en 2004/05.

BU 11 – Développement du Football et Education

Les dépenses augmenteront de 37%. L'augmentation des investissements et des activités dans le domaine du football de base explique cette augmentation.

BU 12 – Commissions et Panels

Nous budgétions une augmentation d'environ 5%, correspondant à une augmentation du nombre de membres dans certaines commissions et certains panels.

BU 13 – Programme HatTrick

Nous avons estimé les investissements dans le programme HatTrick pour 2005/06 à MCHF 188 pour un total sur quatre ans de MCHF 410. Cela n'aura pas d'impact sur le résultat net, parce que nous allons dissoudre des provisions de l'EURO pool pour le même montant. Les seules dépenses financées à partir des budgets ordinaires sont les coûts du Comité HatTrick et les dépenses liées à l'administration du programme lui-même (KCHF 1 310).

BU 14 – Coûts d'administration de l'UEFA

Les coûts liés à l'administration diminueront de 7%. Cela en raison de la baisse des frais de consultant en relation avec les appels d'offres (p.ex. EURO 2008 SA) d'une part, et en raison du transfert de coûts aux filiales comme UEFA Media Technologies SA pour les investissements informatiques d'autre part. Les dépenses liées à l'administration s'élèvent à KCHF 57 877. La subdivision par dépenses est indiquée sous forme de graphique en annexe.

BU 15 – Gestion des actifs

Lors de l'établissement du budget, nous avons maintenu le taux d'intérêt au même niveau mais, par rapport à l'année en cours, nous pouvons tout de même budgéter une augmentation du revenu des intérêts en raison de la présence de liquidités plus élevées provenant des contrats de l'EURO 2004™. De plus, le programme HatTrick se poursuivra pendant les prochaines années, de sorte que l'UEFA disposera de fonds sur une plus longue période.

BU 16 – Provisions et attributions

Pour 2005/06, toutes les dépenses figurent dans le budget ordinaire. Sous la rubrique des provisions figurent les montants qui ont été débités, respectivement du compte du bilan «Provisions» et de l'«EURO pool», afin de financer l'Administration de l'UEFA et le programme HatTrick.

Veuillez trouver ci-dessous un aperçu des provisions et des attributions:

Programme HatTrick	187 000
Financement de l'UEFA à partir de l'EURO 2004™	70 000

Total intermédiaire Provisions avec impact sur le résultat	KCHF	257 000
--	------	---------

Budget 2005/06

Salaires et dépenses administratives MOC/bureau de Bruxelles	3 896
Salaires et dépenses administratives HatTrick/Méridien	1 200
Cadeaux portés au compte des unités	480
Frais de restauration portés au compte des unités	540

Total intermédiaire Attributions sans impact sur le résultat	KCHF	6 116
--	------	-------

Total	KCHF	263 116
--------------	-------------	----------------

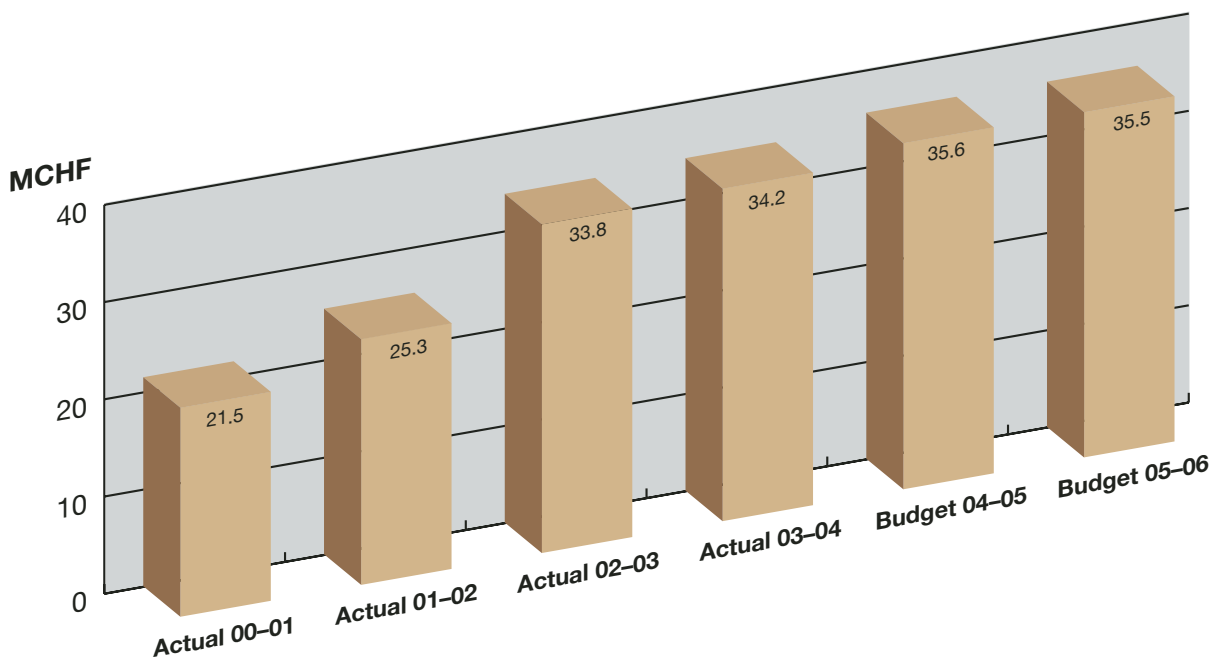
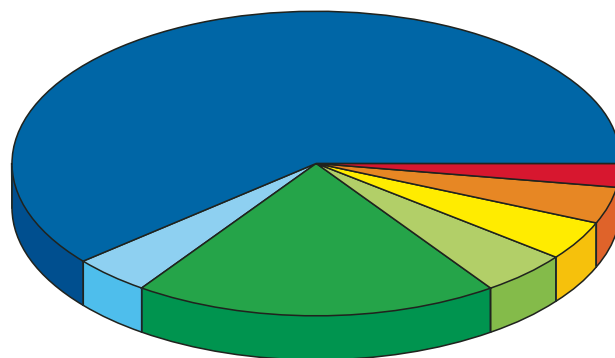
Dans cette rubrique, nous montrons également les attributions de coûts qui étaient à l'origine comptabilisées sous «Coûts d'administration de l'UEFA» et qui étaient ensuite attribués aux projets

une fois par année (par ex. comptabilisation des dépenses administratives des Programmes d'assistance dans HatTrick). Cette procédure permet de montrer les coûts totaux non seulement par centre de coûts mais également par inducteur de coûts. Ces attributions n'ont toutefois aucun impact sur le résultat net.

BU 17 – Résultat net

Grâce au nouveau système comptable, nous avons pu budgéter toutes les activités de l'UEFA en détail par nature, par centres de coût et par inducteur de coûts. Toutefois, des dépenses imprévues qui ne sont pas couvertes par un budget ordinaire sont toujours possibles. Le résultat net de KCHF 15 600 pour la saison prochaine 2005/06 est 70% plus élevé que celui budgété pour la saison en cours. Il faut toutefois relever que MCHF 70, au lieu des MCHF 80 prévus à l'origine, provenant des revenus de l'EURO 2004™ seront nécessaires pour cofinancer l'exercice financier 2005/06.

Budget 2005/06: UEFA Administrationskosten Budget 2005/06: UEFA Coûts d'administration Budget 2005/06: UEFA Administration Expenses		
61.3%	Frais de personnel	35 499
4.1%	Voyages, Hôtels & Indemnités journalières	2 387
19.2%	Frais de fonctionnement	11 122
4.9%	Maison du Football Européen	2 813
4.3%	Frais de consultant & intérimaire	2 460
3.9%	Relations publiques & Marketing	2 249
2.3%	Diverses Dépenses (p. ex. impôts)	1 347
100.0%	KCHF	57 877



Budget 2005/06: Total Personalkosten
Budget 2005/06: Total Frais de personnel
Budget 2005/06: Total Personnel Expenses



42-43 Notes and Explanations to the Budget 2005/06

UEFA is pleased to present the budget for the 2005/06 financial year. We will base our comments on the figures sorted by cost driver. The budget shown in the form of an income statement can be found in a separate column on page 17, together with the financial result for both 2002/03 and 2003/04. Please note that it is not always possible to use the income statement to make a comparison between preceding periods and the budget because the actual 2003/04 figures include EURO 2004 revenue and expenses.

BU 1 – EURO

As we will only disclose profits from the EURO 2008 final tournament in the 2007/08 financial year, it is clear that the budget is zero. Since we will already have expenses related to the final tournament, such as personnel expenses and travel costs, these will be capitalised and shown in the balance sheet under the header "Projects in progress".

BU 2 – UEFA Champions League

It is clear to see that, thanks to higher sponsorship revenue, we are recovering from the downswing we experienced when the format changed in 2003/04. This means we have been able to increase the net result by 10% since then. Please note that the budget of KCHF 52 376 is not the net result. For the time being we are not allocating any personnel or marketing expenses to the competition.

BU 3 – UEFA Cup

The new format is showing promising signs, but as we are still dependent to some extent on levies declared by the clubs, we are remaining prudent. However, a possible improvement of the net result is reflected in the budget.

BU 4 – UEFA Super Cup/Monaco Events

The situation is similar for the UEFA Super Cup, where we also expect to perform better, as already foreseen for the current season.

BU 5 – Other Top Competitions

Until last year "Other top competitions" included the income from the Europe/South America Cup, which has now been replaced by the FIFA Club World Championship. However, we have to keep a budget for the direct expenses related to the EURO 2008 qualification matches.

BU 6 – Result Non-top Competitions

The overall loss from the "Non-top competitions" is expected to be roughly 20% lower than the 2004/05 budget. This is because final tournaments in competitions like the European Women's Championship and Meridian Cup will no longer be included here. There will however be a European Under-21 Championship final tournament, which could generate quite an important revenue stream.

BU 7 – Projects

Under this header we show the cost of projects like the Champions magazine, IT investments and the UEFA documentation centre. We expect expenses to be 16% higher than for 2004/05. The higher costs of the documentation centre will only be slightly offset by the fact that no more costs will be booked against the UEFA golden jubilee. IT foresees higher expenses due to the fact that the salary components recently outsourced to UEFA Media Technologies SA (ex. UEFA New Media SA) will now be included in the IT investments.

BU 8 – New Media

Although we no longer have any income allocation from EURO 2004™, we will still perform better, as sales from the Digital Video Library are showing promising increases, with a total income of MCHF 9 foreseen.

BU 9 – Institutional and Disciplinary Proceedings

Among other institutional expenses, the costs of the Congress, Executive Committee, Brussels office and disciplinary proceedings are shown under this subgroup. We are budgeting an increase in expenses of 48% compared with the current season. These higher expenses are related to EU matters and the start of the Top Executive Programme early in 2005.

BU 10 – Events

A 6% increase compared with last year can be explained by the fact that a Futsal conference will be held that did not take place in 2004/05.

BU 11 – Football Development and Education

Expenses will increase by 37%. The increase in grassroots investments and activities explains this.

BU 12 – Committees and Panels

We are budgeting an increase of roughly 5%, which represents the increase in the number of members on certain committees and panels.

BU 13 – HatTrick Scheme

We have estimated the investment in the HatTrick scheme for 2005/06 at MCHF 188 out of a four year total MCHF 410. This will have no impact on the bottom line, because we will reverse provisions from the EURO pool by the same amount. The only expenses financed out of ordinary budgets are the cost of the HatTrick Board and the administration expenses for the scheme (KCHF 1 310).

BU 14 – Administration Expenses

Administration expenses will go down by 7%. This is because of lower consultancy expenses related to tenders (e.g. EURO 2008) on one side and, on the other side, because of a cost shifting to affiliated companies like UEFA Media Technologies SA regarding IT investments. Total administration expenses amount to KCHF 57 877. The split by expenses is shown as a graph in the annex.

BU 15 – Asset Management

For budget purposes we have kept the interest rate at the same level, but compared with the current year we can still budget an increase in interest income due to the fact that much more cash on hand is available from the EURO 2004 contracts. In addition, the HatTrick scheme will continue over the next few years, so UEFA will possess funds over a longer period.

BU 16 – Provisions and Reallocations

For 2005/06, all expenses are included in the ordinary budget. Under the provisions heading, we show how much has been debited to the "Provisions" balance sheet account and the EURO pool respectively to finance both the UEFA administration and the HatTrick scheme.

A breakdown of the use of provisions and reallocations is given below:

HatTrick scheme	187 000
UEFA financed out of EURO 2004™	70 000

Sub-total Provisions – with impact on the result	KCHF 257 000
---	---------------------

Salary & admin. expenses MOC/Brussels office	3 896
Salary & admin. expenses HatTrick / Meridian	1 200
Gifts reallocated to units	480
Restaurant Food & Beverage reallocated to units	540

Sub-total Reallocations – with no impact on the result	KCHF 6 116
---	-------------------

Grand Total	KCHF 263 116
--------------------	---------------------

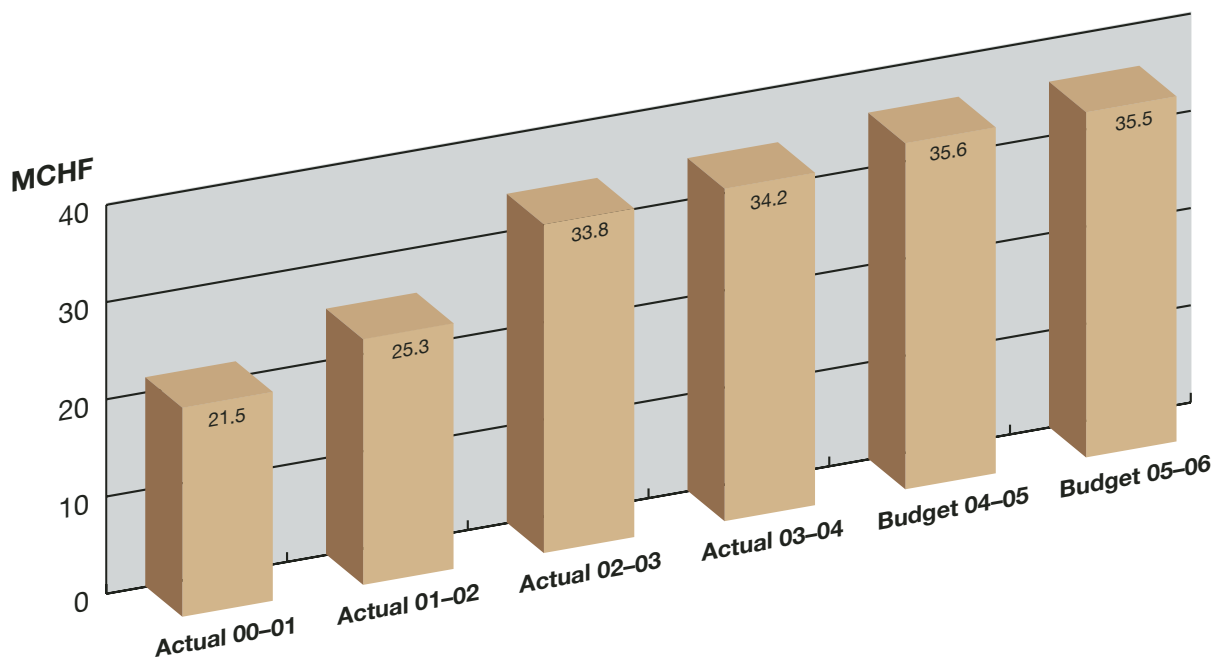
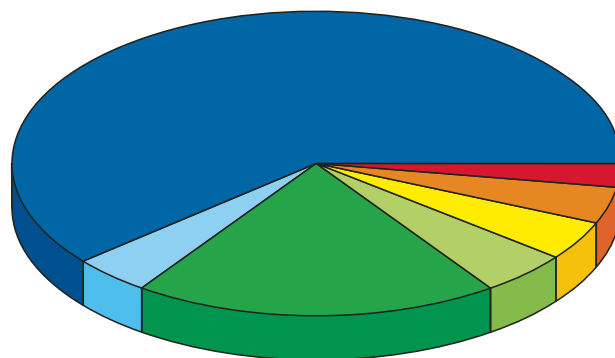
In this subgroup we also show cost reallocations which are booked originally under UEFA Administration expenses and then allocated to projects once a year (e.g. Assistance Programmes administrative expenses booked against HatTrick). This procedure makes it possible to show total costs not only by cost centre but also by cost driver. These reallocations obviously have no impact on the bottom line.

Budget 2005/06

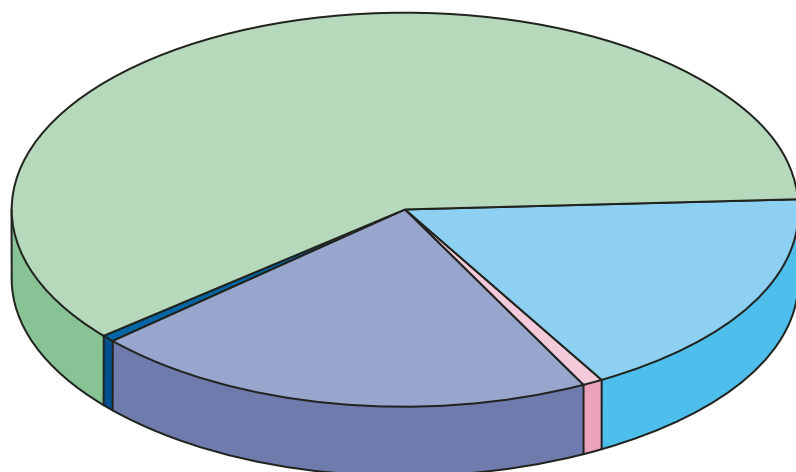
BU 17 – Net Result

With the help of the new cost accounting system, we have been able to budget all UEFA activities in detail by nature, cost centre and cost driver. However, UEFA is not protected from unforeseen items, which cannot be covered by an ordinary budget. The bottom-line result of KCHF 15 600 for the coming 2005/06 season is 70% higher than budgeted for the current season. It should however be noted that MCHF 70 out of the EURO 2004 income is needed to help finance the 2005/06 financial year instead of the MCHF 80 initially planned.

Budget 2005/06: UEFA Administrationskosten Budget 2005/06: UEFA Coûts d'administration Budget 2005/06: UEFA Administration Expenses		
61.3%	Personnel Expenses	35 499
4.1%	Travel, Hotel & Daily Allowances	2 387
19.2%	Office Running Expenses & IT	11 122
4.9%	House of European Football	2 813
4.3%	Consultancy & Temporary Staff	2 460
3.9%	Public Relations & Marketing	2 249
2.3%	Various Expenses (e.g. Taxes)	1 347
100.0%	KCHF	57 877

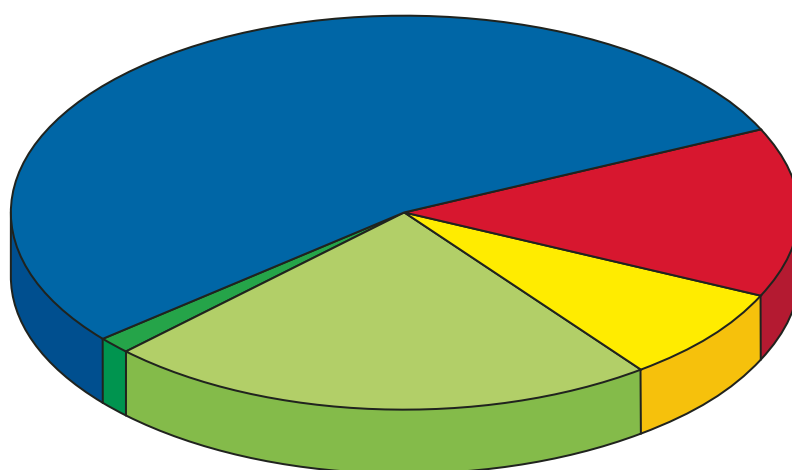


Budget 2005/06: Total Personalkosten
Budget 2005/06: Total Frais de personnel
Budget 2005/06: Total Personnel Expenses



Budget 2005/06: Einnahmequellen Budget 2005/06: Source de recettes Budget 2005/06: Source of income		
60.3%	TV Revenue	770 320
20.8%	Non Operating Items	265 330
17.5%	Commercial Rights Revenue	223 740
1.0%	Other Income	13 059
0.4%	Ticket Revenue	5 070
100.0%	KCHF	1 277 519

Budget 2005/06: Verwendung der Einnahmen Budget 2005/06: Utilisation des fonds Budget 2005/06: Use of Income		
54.3%	Distribution to Participating Teams	692 900
22.8%	Solidarity Payments	291 530
13.9%	Event Expenses (without distribution)	177 687
7.8%	Miscellaneous (Personnel & Other Expenses)	99 802
1.2%	Net Result	15 600
100.0%	KCHF	1 277 519



UEFA
Route de Genève 46
CH-1260 Nyon 2
Switzerland
Telephone +41 22 994 44 44
Telefax +41 22 994 44 88
uefa.com

Union des associations
européennes de football

