



Rapport financier 2016/17 Annexe

AU CŒUR DU FOOTBALL

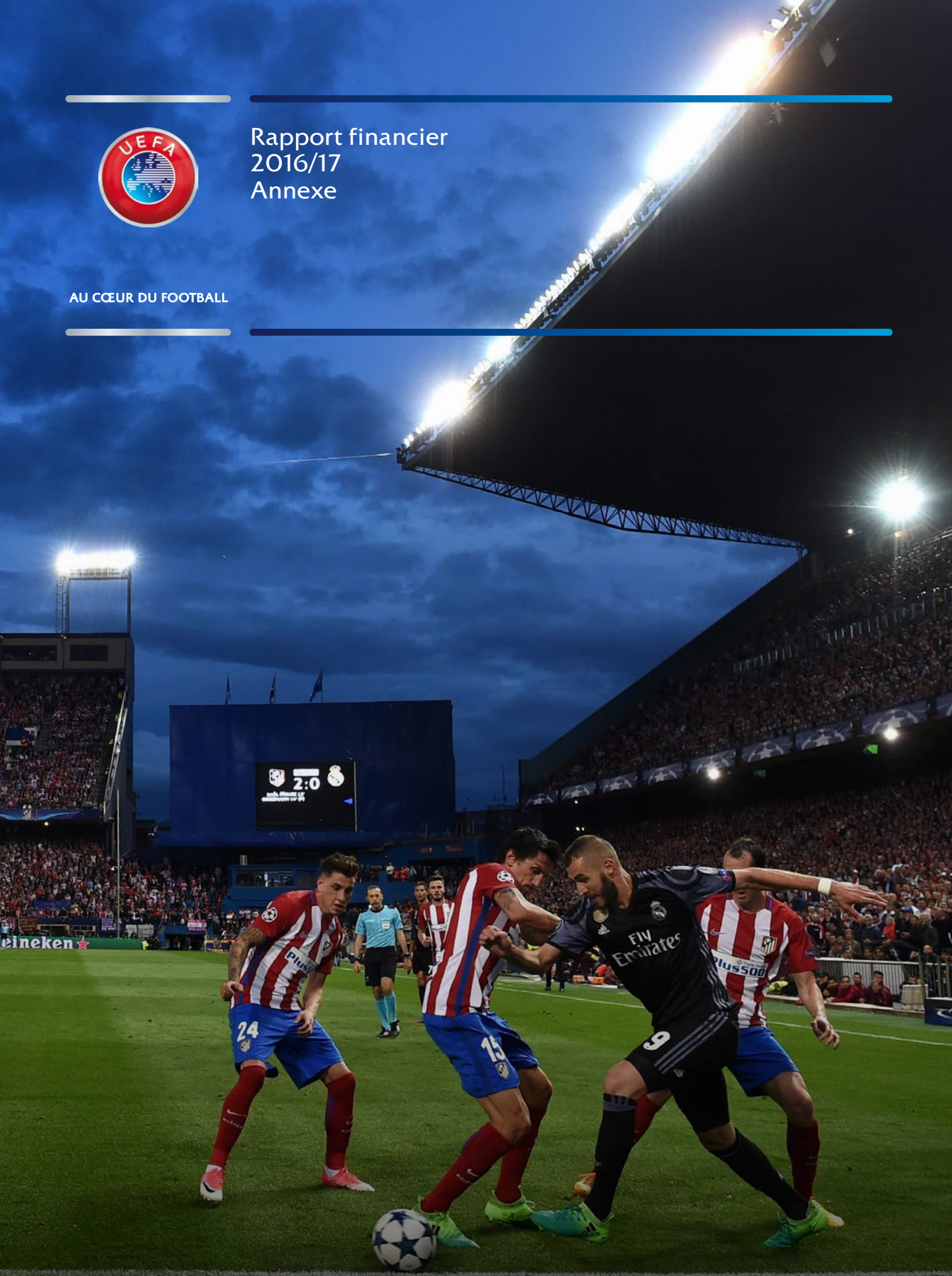


TABLE DES MATIÈRES

ÉTATS FINANCIERS AU 30 JUIN 2017

Compte de résultats consolidé	02
Bilan consolidé	03
Tableau des flux de trésorerie consolidé	04
Tableau des mouvements des réserves consolidé	05
Notes aux états financiers consolidés	06
Méthodes comptables	06
Notes et explications sur le compte de résultats consolidé	16
1. Droits de retransmission	16
2. Droits commerciaux	16
3. Billetterie	16
4. Hospitalité	17
5. Autres recettes	17
6. Distribution aux équipes participantes	17
7. Contributions versées aux associations	18
8. Dépenses liées aux événements	18
9. Arbitres et commissaires de match	19
10. Technologie de la communication et de l'information	20
11. Salaires et avantages du personnel	20
12. Autres dépenses	21
13. Versements de solidarité	22
14. Produits financiers	23
15. Coûts financiers	23
Notes et explications sur le bilan consolidé	24
16. Trésorerie et équivalents	24
17. Autres actifs financiers	24
18. Créances	26
19. Charges constatées d'avance et produits à encaisser	27
20. Coûts de compétition différés	28
21. Immobilisations corporelles et incorporelles	28
22. Dettes	30
23. Charges à payer et produits constatés d'avance	31
24. Acomptes reçus de tiers	32
25. Provisions	32
Autres notes aux états financiers consolidés	33
Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés	34
Compte de résultats de l'UEFA	36
Bilan de l'UEFA	37
Tableau résumé des flux de trésorerie de l'UEFA	38
Notes aux états financiers de l'UEFA	39
Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels de l'UEFA	42



COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ

		2016/17 € 000	Autres € 000	EURO 2016 € 000	2015/16 € 000
	Notes				
Droits de retransmission	1	2 322 212	2 160 995	1 024 230	3 185 225
Droits commerciaux	2	458 112	444 962	483 318	928 280
Recettes des droits		2 780 324	2 605 957	1 507 548	4 113 505
Billetterie	3	20 022	17 341	269 179	286 520
Hospitalité	4	17 799	14 376	128 052	142 428
Autres recettes	5	17 781	26 096	11 217	37 313
Total recettes		2 835 926	2 663 770	1 915 996	4 579 766
Distribution aux équipes participantes	6	-2 119 362	-1 968 738	-301 000	-2 269 738
Contributions versées aux associations	7	-32 814	-28 265	-41 166	-69 431
Dépenses liées aux événements	8	-177 097	-182 682	-355 066	-537 748
Arbitres et commissaires de match	9	-32 422	-36 965	-3 135	-40 100
Technologie de la communication et de l'information	10	-54 164	-43 194	-63 878	-107 072
Salaires et avantages du personnel	11	-83 189	-79 844	-78 694	-158 538
Amortissements	21	-9 333	-7 853	-2 047	-9 900
Autres dépenses	12	-50 005	-45 563	-72 057	-117 620
Total dépenses		-2 558 386	-2 393 104	-917 043	-3 310 147
Résultat d'exploitation avant versements de solidarité		277 540	270 666	998 953	1 269 619
Versements de solidarité	13	-268 344	-1 012 181	-151 549	-1 163 730
Résultat d'exploitation		9 196	-741 515	847 404	105 889
Produits financiers	14	7 857	9 480	0	9 480
Coûts financiers	15	-23 021	-12 386	-54	-12 440
Impôts		-729	-812	0	-812
Résultat net de l'exercice		-6 697	-745 233	847 350	102 117

BILAN CONSOLIDÉ

		30.06.2017 € 000	30.06.2016 € 000
Actifs	Notes		
Trésorerie et équivalents	16	803 403	1 138 212
Autres actifs financiers	17	908 780	739 814
Créances	18	76 992	1 276 991
Charges constatées d'avance et produits à encaisser	19	25 363	92 946
Coûts de compétition différés	20	69 378	184 480
Actifs courants		1 883 916	3 432 443
Coûts de compétition différés	20	15 581	33 373
Immobilisations corporelles	21	101 917	105 752
Immobilisations incorporelles	21	9 349	10 864
Autres actifs financiers	17	361 383	372 565
Actifs non courants		488 230	522 554
Total actifs		2 372 146	3 954 997
Passifs et réserves			
Dettes	22	534 824	922 581
Charges à payer et produits constatés d'avance	23	324 871	1 612 477
Acomptes reçus de tiers	24	102 880	132 446
Passifs d'impôt courants		0	1 049
Provisions	25	248 279	335 454
Passifs courants		1 210 854	3 004 007
Produits constatés d'avance	23	386 125	96 626
Provisions	25	149 000	221 500
Passifs non courants		535 125	318 126
Passifs		1 745 979	3 322 133
Réserves non affectées		500 000	500 000
Résultat reporté		132 864	30 747
Résultat net de l'exercice		-6 697	102 117
Réserves		626 167	632 864
Total passifs et réserves		2 372 146	3 954 997



TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

	2016/17 € 000	2015/16 € 000
Solde d'ouverture : trésorerie et équivalents	1 138 212	518 688
Différence nette de cours de change	-7 814	-4 855
Solde de clôture : trésorerie et équivalents	803 403	1 138 212
Variation du poste Trésorerie et équivalents nets	-326 995	624 379
Résultat d'exploitation avant versements de solidarité	277 540	1 269 619
Versements de solidarité	-268 344	-1 163 730
Produits financiers	3 288	5 241
Coûts financiers	-15 207	-7 585
Impôts payés	-1 104	-263
Amortissements	9 333	9 900
Mouvements nets des provisions	-159 675	383 468
Sous-total	-154 169	496 650
Variation des créances	1 200 091	-543 432
Variation des charges constatées d'avance et produits à encaisser	68 016	-65 929
Variation des coûts de compétition différés	132 894	224 711
Variation des dettes	-387 757	478 639
Variation des charges à payer et produits constatés d'avance	-998 107	-96 731
Variation des acomptes reçus de tiers	-29 566	18 272
Variation des passifs d'impôt courants	-674	500
Variation nette du fonds de roulement	-15 103	16 030
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	-169 272	512 680
Variation des autres actifs financiers courants	-164 830	288 748
Variation des prêts	37 730	-16 003
Variation des titres de placement à long terme	-26 549	-155 173
Dépenses d'investissement en matériel informatique	-1 374	-1 016
Dépenses d'investissement en équipements de bureau	-493	-565
Dépenses d'investissement en immobilisations incorporelles	-2 115	-4 292
Dépenses d'investissement dans une participation	-92	0
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	-157 723	111 699
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	0	0
Variation du poste Trésorerie et équivalents nets	-326 995	624 379

TABLEAU DES MOUVEMENTS DES RÉSERVES CONSOLIDÉ

Réserves attribuables aux associations membres

€ 000	Réserves non affectées	Résultat reporté et résultat net de l'exercice	Réserves
Total au 30.06.2015	500 000	30 747	530 747
Résultat net pour 2015/16		102 117	102 117
Total au 30.06.2016	500 000	132 864	632 864
Résultat net pour 2016/17		-6 697	-6 697
Total au 30.06.2017	500 000	126 167	626 167



NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Méthodes comptables

a) Informations générales

L'Union des Associations Européennes de Football (ci-après l'« UEFA ») est une organisation internationale non gouvernementale à but non lucratif, revêtant la forme juridique d'une association de droit suisse et ayant son siège à Nyon, en Suisse. Composée de 55 associations nationales au 30 juin 2017, l'UEFA est une confédération reconnue par la FIFA.

Les principaux objectifs de l'UEFA, tels qu'ils figurent à l'article 2 des *Statuts de l'UEFA*, sont :

- de traiter toutes les questions qui concernent le football européen ;
- de promouvoir le football en Europe dans un esprit de paix, de compréhension et de fair-play, sans aucune discrimination fondée sur la politique, le sexe, la religion, la race ou sur toute autre raison ;
- de surveiller et contrôler le développement du football en Europe sous toutes ses formes ;
- de préparer et d'organiser des compétitions internationales et des tournois internationaux de football sous toutes ses formes au niveau européen, dans le respect de la santé des joueurs ;
- d'empêcher que des méthodes ou pratiques ne mettent en danger la régularité des matches ou des compétitions ou ne donnent lieu à des abus dans le football ;
- d'assurer que les valeurs sportives priment toujours sur les intérêts commerciaux ;
- de redistribuer les recettes provenant du football conformément au principe de solidarité et de soutenir le réinvestissement en faveur de tous les niveaux et secteurs du football, en particulier du football de base.

b) Base pour l'établissement des états financiers

Les états financiers consolidés de l'UEFA et de ses filiales (ci-après le « groupe ») sont présentés en euros (€/EUR), qui est la monnaie du principal environnement économique dans lequel le groupe opère.

Les transactions en monnaies étrangères sont incluses conformément aux méthodes décrites à la lettre d) (Monnaies étrangères).

Les états financiers consolidés ont été établis conformément au Code des obligations suisse, aux règlements et Statuts de l'UEFA et aux méthodes comptables décrites ci-après. Ils ont été établis selon la méthode de la comptabilité d'engagement et selon le principe du coût historique.

c) Base de consolidation

Nom	Pays de constitution	Méthode de consolidation	Capital social	Propriété	
				30 juin 17	30 juin 16
Union des Associations Européennes de Football	Suisse	Entièrement consolidée	Société mère ultime		
UEFA Events SA	Suisse	Entièrement consolidée	CHF 4 000 000	100 %	100 %
UEFA Club Competitions SA	Suisse	Entièrement consolidée	CHF 100 000	99,9 %	0 %
Euro 2008 SA (en liquidation)	Suisse	Entièrement consolidée	CHF 250 000	100 %	100 %
EURO 2016 SAS	France	Entièrement consolidée	EUR 50 000	95 %	95 %

Les états financiers consolidés du groupe incorporent les états financiers de l'UEFA et des entités juridiques contrôlées par l'UEFA.

L'UEFA exerce le contrôle lorsqu'elle a le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, la politique financière et opérationnelle d'une entité afin d'obtenir des avantages économiques de ses activités. C'est le cas lorsque l'UEFA détient plus de 50 % des droits de vote. Les entités consolidées sont indiquées dans le tableau.

Les états financiers des filiales sont intégrés dans les états financiers consolidés à partir de la date de la prise de contrôle jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse. En cas de nécessité, des ajustements sont apportés aux états financiers des filiales afin d'adapter les méthodes comptables appliquées à celles utilisées par le groupe. Les fonds propres et le bénéfice attribuables aux intérêts minoritaires sont non significatifs.

La valeur comptable des participations a été déduite de la quote-part dans l'actif net des sociétés, évaluée à la date de l'acquisition ou de la création. La méthode de l'acquisition est utilisée pour comptabiliser l'acquisition ou la création de filiales par le groupe.

Les soldes et transactions intra-groupe ainsi que les profits et pertes non réalisés, résultant de transactions entre sociétés du groupe, ne sont pas pris en compte lors de l'établissement des états financiers consolidés.

d) Monnaies étrangères

Les livres de l'UEFA et de ses filiales sont tenus en euros. Les transactions en monnaies autres que l'euro sont enregistrées au taux de change quotidien en vigueur aux dates des transactions.

Les différences de change résultant du règlement de telles transactions et de la conversion aux taux de change en vigueur à la date du bilan des actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont reconnus au compte de résultats. Les gains nets non réalisés sur la conversion des actifs et les passifs monétaires non courants sont différés au bilan au moyen d'une charge correspondante constatée dans le compte de résultats sous Produits financiers.



Les taux de change utilisés sont les suivants :

Monnaie	30 juin 2017	Moyenne pour 2016/17	30 juin 2016	Moyenne pour 2015/16
EUR/CHF	1,0947	1,0806	1,0882	1,0872
EUR/GBP	0,8788	0,8597	0,8285	0,7499
EUR/USD	1,1439	1,0904	1,1100	1,1101

e) Compte de résultats

Le compte de résultats consolidé présente la structure suivante :

- Recettes
- Dépenses
- Versements de solidarité
- Produits et coûts financiers
- Impôts

Les dépenses sont liées à l'organisation des compétitions par le groupe ainsi qu'aux activités de l'Administration de l'UEFA. À des fins comptables, les compétitions de l'UEFA sont divisées en trois catégories, comme suit :

- les compétitions disputées annuellement, telles que l'UEFA Champions League et le Championnat d'Europe des moins de 19 ans de l'UEFA ;
- les phases finales disputées tous les deux ou quatre ans, comme la phase finale du Championnat d'Europe des moins de 21 ans de l'UEFA et la phase finale du Championnat d'Europe de football de l'UEFA (EURO) ;
- les compétitions de qualification européennes (European Qualifiers), pour la phase finale du Championnat d'Europe de football de l'UEFA et pour la Coupe du monde de la FIFA, disputées sur deux saisons.

f) Comptabilisation des recettes

Les recettes sont comptabilisées dans la mesure où il est probable que le groupe en tirera des avantages économiques et que ces recettes peuvent être évaluées de façon fiable.

Les recettes liées au football se composent essentiellement des éléments suivants :

- Droits de retransmission (p. ex. droits médias et services unilatéraux)
- Droits commerciaux (p. ex. sponsoring, licensing et prestations en nature)
- Billetterie
- Hospitalité
- Autres recettes (p. ex. amendes, programmes d'assistance financière de la FIFA, frais d'adhésion et droits d'entrée ainsi que recettes non liées au football)

Les recettes liées aux compétitions définies à la lettre e) (Compte de résultats) sont comptabilisées comme suit :

- Pour les compétitions disputées annuellement, les recettes sont comptabilisées au compte de résultats de la période au cours de laquelle la compétition a lieu ;
- Pour les phases finales disputées tous les deux ou quatre ans, les recettes sont différées et comptabilisées au compte de résultats lorsque la grande majorité des matches du tournoi sont joués. Si la compétition est disputée en partie lors de la période suivante, les recettes sont entièrement comptabilisées au compte de résultats de la période au cours de laquelle la compétition a commencé, en appliquant le principe de la primauté de la substance sur la forme, afin de permettre à l'utilisateur des états financiers d'avoir une vision complète du résultat financier de la compétition ;
- Pour les European Qualifiers pour la phase finale du Championnat d'Europe de football de l'UEFA et pour la Coupe du monde de la FIFA, disputés sur deux saisons : la totalité des recettes sera comptabilisée au compte de résultats en fonction du nombre de matches disputés (méthode comptable du pourcentage d'achèvement) lors de chacune des deux périodes au cours desquelles la compétition de qualification a lieu.

Les paiements reçus d'avance par l'UEFA avant la date de comptabilisation des recettes sont différés dans le bilan, car ils pourraient être remboursables, entièrement ou en partie, aux partenaires de l'UEFA jusqu'à l'achèvement de la compétition en question. Les intérêts créanciers sur les acomptes reçus sont au bénéfice de l'UEFA et sont comptabilisés au titre de produits financiers.

Les recettes différées sont présentées au bilan sous les Produits constatés d'avance. Les recettes différées relatives aux compétitions disputées dans plus de 12 mois sont présentées sous Passifs non courants.

Même s'il ne s'agit pas de transactions financières, l'UEFA fait apparaître dans le compte de résultats les produits des prestations en nature provenant des contrats commerciaux (p. ex. vêtements de sport, équipements techniques, boissons et transport) sous Recettes des droits commerciaux et les charges des prestations en nature sous Autres dépenses liées aux événements.



g) Dépenses

Le poste Total dépenses présente les sorties brutes d'avantages économiques résultant de l'activité ordinaire d'organisation d'un événement ainsi que des activités de l'Administration de l'UEFA.

Ce poste se compose essentiellement des éléments suivants :

- Distribution aux équipes participantes (clubs et associations)
- Contributions versées aux associations (FIFA, associations membres et autres confédérations)
- Dépenses liées aux événements (dépenses directes liées aux événements, retransmission et médias, marketing, promotion, publications, hospitalité, autres dépenses liées aux événements)
- Arbitres et commissaires de match (honoraires, voyages et hébergement)
- Technologie de la communication et de l'information
- Salaires et avantages du personnel
- Amortissement des actifs non courants
- Autres dépenses (voyages, hébergement et indemnités journalières, consultance et services juridiques, traductions externes et interprètes, frais de fonctionnement, entretien des bâtiments et sécurité)

Les dépenses liées aux compétitions disputées annuellement telles qu'elles ont été définies à la lettre e) (Compte de résultats) sont comptabilisées au compte de résultats de la période au cours de laquelle ont lieu les matches ou événements relatifs à une compétition donnée.

Les dépenses liées aux compétitions futures sont différées puis comptabilisées au compte de résultats lorsque la grande majorité des matches de la phase finale sont joués ou, pour les European Qualifiers, en fonction du nombre de matches disputés au cours de la saison correspondante (méthode comptable du pourcentage d'achèvement).

Les charges différées cumulées sont présentées au bilan sous Coûts de compétition différés. Les charges différées relatives aux compétitions étant disputées dans plus de 12 mois sont présentées sous Actifs non courants.

h) Salaires et avantages du personnel

Des prestations de retraite réglementaires sont fournies dans les pays dans lesquels le groupe opère. Les paiements faits à des plans de retraite réglementaires sont comptabilisés au compte de résultats de l'exercice auquel ils se rapportent.

Le groupe a en outre créé un plan de prévoyance professionnelle à primauté de cotisations pour tous ses employés des entités suisses. Ce plan couvre aussi les risques de décès prématuré et d'incapacité de gain au moyen de contrats d'assurance. Ce plan de prévoyance professionnelle est financé par les cotisations des employés et des entités du groupe concernées (employeur). Par conséquent, ce plan est comptabilisé comme un régime à primauté de cotisations et les paiements correspondants sont comptabilisés en dépenses au compte de résultats de l'exercice auquel ils se rapportent.

Les salaires et les avantages sociaux du personnel temporaire sont payés par l'intermédiaire d'agences de placement.

Les salaires et avantages du personnel comprennent également les rémunérations pour les membres actifs du Comité exécutif de l'UEFA ainsi que les indemnités après mandat pour les anciens membres de longue date. Conformément au droit suisse, ces paiements sont soumises à l'impôt à la source.

i) Leasing

Les contrats de leasing dans le cadre desquels le groupe ne conserve pas l'ensemble des risques et avantages inhérents à la propriété des biens sont définis comme des contrats de leasing d'exploitation. Les paiements au titre de leasings d'exploitation sont comptabilisés en dépenses sur une base linéaire pendant toute la durée contractuelle.

Il n'existe pas d'actifs acquis dans le cadre de contrats de leasing financier.

j) Versements de solidarité

Solidarité

Les versements de solidarité sont comptabilisés en dépenses une fois que les recettes les finançant sont garanties, à savoir quand les recettes de la compétition correspondante sont comptabilisées. L'UEFA effectue des versements de solidarité à l'intention des associations et des clubs pour leurs activités respectives, comme prévu dans les règlements correspondants.

Le programme de solidarité est financé à partir de deux sources différentes de recettes nettes et comprend les versements suivants :

- À partir des produits de l'EURO de l'UEFA :
 1. versements aux associations membres dans le cadre du programme HatTrick, pour financer des projets d'investissement portant notamment sur le développement des infrastructures et sur les rénovations, pour cofinancer les activités ordinaires et pour offrir des paiements incitatifs (p. ex. participation à des compétitions non-élite, Convention concernant l'arbitrage, Convention des entraîneurs, procédure d'octroi de licence aux clubs);
 2. versements aux associations membres pour des projets extraordinaires, après approbation de la Commission des finances;
 3. versements aux clubs ayant contribué à la réussite du Championnat d'Europe de football de l'UEFA par le biais de la participation de certains de leurs joueurs.
- À partir des produits des principales compétitions interclubs de l'UEFA :
 1. UEFA Champions League/UEFA Europa League : versements aux clubs éliminés au cours des premiers tours de ces deux compétitions interclubs;
 2. UEFA Champions League : versements aux clubs non participants, les paiements étant coordonnés et effectués par les ligues, et affectés à des activités de développement des juniors dans le football professionnel. Les versements sont coordonnés par les associations membres dans les pays sans ligue professionnelle;
 3. UEFA Champions League : subvention croisée destinée aux associations membres, pour cofinancer le programme HatTrick.

Dons

L'UEFA verse des dons aux associations en détresse ainsi qu'à d'autres organisations non gouvernementales sur la base d'une structure de portefeuille approuvée. Cela inclut la Fondation UEFA pour l'enfance. Les dépenses sont comptabilisées au compte de résultats selon la méthode de la comptabilité d'engagement une fois la communication externe réalisée.

k) Produits et coûts financiers

Les postes Produits financiers et Coûts financiers comprennent les éléments suivants :

- les Produits financiers recouvrent les intérêts générés par les actifs portant intérêt, les gains sur la juste valeur des titres négociables ainsi que les gains de change réalisés et non réalisés provenant des activités opérationnelles et d'investissement;
- les Coûts financiers sont composés des pertes sur la juste valeur des titres négociables, des pertes de change réalisées et non réalisées provenant des activités opérationnelles et de financement, ainsi que des coûts de la gestion du portefeuille et des frais bancaires.

l) Activités de couvertures

Les instruments financiers détenus à des fins de couverture sont comptabilisés à leur date d'exercice en compensation du poste de l'élément sous-jacent. À la date de clôture, la valeur non réalisée des instruments détenus à des fins de couverture ouverts est présentée dans les autres notes aux états financiers.



m) Impôts

L'UEFA est imposée en tant qu'entreprise en Suisse conformément à un accord fiscal applicable aux organisations sportives internationales domiciliées dans le canton de Vaud. Ses filiales en Suisse sont imposées conformément à la réglementation et aux décisions applicables aux sociétés de services. Ses filiales à l'étranger sont imposées conformément à la réglementation locale.

Les impôts inscrits au compte de résultats comprennent la somme des impôts courants de l'exercice.

Les impôts courants sont les impôts dus au titre du résultat imposable de l'exercice sur la base des taux d'imposition ordinaires applicables, selon le cas, à une association ou à une société.

n) Trésorerie et équivalents

Le poste Trésorerie et équivalents comprend les éléments suivants :

- les espèces
- les avoirs bancaires
- les dépôts bancaires à vue
- les autres placements à court terme très liquides et facilement convertibles, assortis d'échéances initiales inférieures à trois mois

Les espèces en monnaies étrangères résultent de paiements reçus de la part de partenaires dont les contrats ont été conclus dans ces monnaies. De ce fait, le groupe couvre de façon naturelle son exposition au risque de change en essayant de faire concorder son portefeuille d'espèces en devises avec ses passifs en monnaies étrangères.

o) Actifs financiers

Les actifs financiers sont comptabilisés au bilan en fonction des principes suivants lorsque le groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier.

Créances et prêts

Les créances sont comptabilisées à la juste valeur, qui correspond au montant facturé, moins toute déduction. Les prêts et les autres créances sont comptabilisés à leur valeur nominale.

Une provision pour dépréciation des créances est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de l'impossibilité du groupe à recouvrer l'intégralité des montants dus dans les conditions initialement prévues.

Les créances et les prêts dont les dates d'échéance sont inférieures à douze mois apparaissent sous Actifs courants, et ceux dont les dates d'échéance sont supérieures à douze mois apparaissent sous Actifs non courants.

Dépôts en banque à terme et titres négociables

Les dépôts en banque à terme jusqu'à douze mois, les titres négociables facilement convertibles en espèces, les obligations d'entreprise, les bons à moyen terme négociables (medium-term notes) et les titres commerciaux européens (European Commercial Papers) sont comptabilisés ou décomptabilisés à la date de la transaction, qui correspond à la date à laquelle le groupe s'engage à acheter ou à vendre ces instruments financiers. Ils sont initialement enregistrés au bilan à leur juste valeur, qui correspond au prix de la transaction. Ils sont ensuite évalués sur la base du portefeuille à leur coût amorti selon la méthode de l'amortissement linéaire, déduction faite d'une éventuelle provision pour dépréciation. La juste valeur de ces instruments est indiquée dans les notes et explications sur le bilan.

Titres de placement à long terme

L'achat ou la vente de titres de placement à long terme sont comptabilisés à la date de transaction à laquelle le groupe s'engage à acheter ou à vendre ces titres. L'UEFA acquiert exclusivement des produits émis par des institutions réputées avec une bonne notation et dont le remboursement à terme est garanti au minimum à hauteur du capital investi.

Ces produits détenus jusqu'à l'échéance sont comptabilisés au bilan à leur valeur nominale, qui est équivalente au capital garanti. La juste valeur de ces actifs est indiquée dans les notes et explications sur le bilan.

p) Immobilisations corporelles et incorporelles

Les méthodes comptables appliquées par le groupe à ses immobilisations corporelles et incorporelles sont les suivantes :

- Immobilisations corporelles : les terrains, bâtiments, terrains de jeu, ainsi que l'équipement de bureau et le matériel informatique sont inscrits au bilan à leur coût historique, après déduction des amortissements cumulés. Les dépenses ultérieures sont capitalisées uniquement si elles accroissent les avantages économiques futurs associés à cet actif ;

- Immobilisations incorporelles : les logiciels informatiques et les autres immobilisations incorporelles sont inscrits au bilan à leur coût historique, après déduction des amortissements cumulés.

Toutes les autres dépenses, ainsi que les coûts de réparation et de maintenance, sont comptabilisés dans le compte de résultats quand ils sont encourus.

L'amortissement des actifs est calculé en appliquant le mode linéaire sur leur durée d'utilité estimée, qui est la suivante pour les principales catégories :

Actif	Durée d'amortissement
Terrains	Pas d'amortissement
Bâtiments : constructions	40 ans
Bâtiments : rénovations	20 ans
Matériel informatique	3 ans
Équipement de bureau	Entre 3 et 5 ans
Immobilisations incorporelles	Entre 3 et 6 ans

Tout profit résultant de la cession d'un actif est déterminé comme la différence entre le produit de la cession et la valeur comptable de l'actif, et est comptabilisé dans le compte de résultats.

q) Dettes

Les dettes ne portent pas intérêt et sont inscrites à leur valeur nominale. Les dettes envers les associations sont également enregistrées dans les dettes au bilan et se présentent principalement sous la forme de comptes courants ne portant pas intérêt en faveur et à la disposition des associations membres de l'UEFA. L'EURO Pool est constitué à partir des produits des phases finales du Championnat d'Europe, en vue de financer les projets et les versements de solidarité futurs en faveur du football européen.

r) Provisions

Le groupe enregistre des provisions dans les situations suivantes :

- lorsqu'il a une obligation juridique ou implicite de satisfaire à une réclamation et s'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire ;
- lorsqu'un risque existe à la date de clôture : la provision pour risque correspondante est ajustée en fin d'exercice sur la base d'une analyse interne, de manière à couvrir l'exposition au risque du groupe ;
- lorsque des projets spéciaux imminents, approuvés avant la date de clôture, ont déjà démarré : l'année/les années suivante(s), les coûts relatifs à de tels projets sont inclus dans le compte de résultats au fur et à mesure qu'ils sont encourus ; toutefois, une reprise de provision d'un montant équivalent est comptabilisée dans le même exercice.

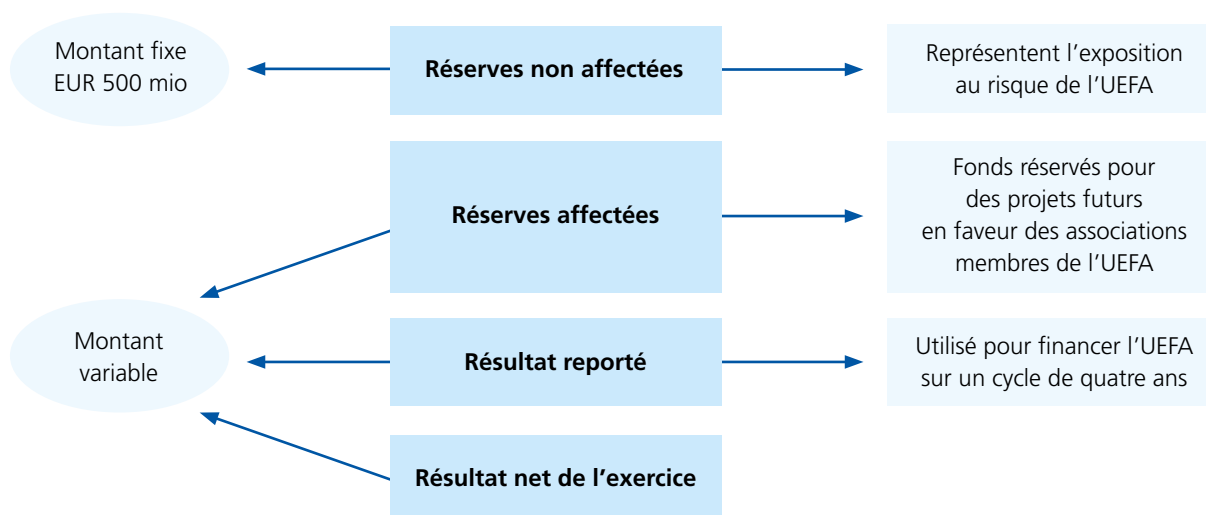
À la lettre r) (Provisions) figure notamment la provision issue des résultats du dernier EURO et destinée à financer le programme HatTrick, comme défini à la lettre j) (Versements de solidarité). Les montants sont reclassés comme dettes dès que l'association nationale remplit les

exigences lui donnant droit au versement. Mise en place en faveur de toutes les associations membres, cette provision est destinée à cofinancer leurs tâches ordinaires et à financer des dépenses d'investissement, des équipements et d'autres investissements essentiels à leurs activités. L'ensemble du programme HatTrick a été approuvé par le Comité exécutif de l'UEFA et entériné par le Congrès de l'UEFA. La Commission HatTrick est responsable de l'approbation et du suivi des projets individuels au niveau des associations, sur la base du *Règlement HatTrick de l'UEFA*. L'UEFA a défini quelle partie du programme est financée par l'EURO et quelle partie par l'UEFA Champions League. Les dépenses liées à chaque partie du programme sont comptabilisées ainsi simultanément à l'enregistrement des recettes de la compétition finançant ce programme.

Outre le programme HatTrick, l'UEFA Champions League Pool est mis à la disposition des clubs non participants, afin de soutenir les activités de développement des juniors dans le football professionnel. À cet effet, les ligues (ou les associations elles-mêmes en l'absence de ligues) doivent présenter à l'UEFA un plan d'utilisation de ces fonds. Une fois ce plan approuvé, le montant disponible est transféré dans les Dettes.

s) Réserves

Les réserves de l'UEFA comprennent les éléments suivants :



Cette manière de présenter les réserves consolidées a été appliquée rétroactivement à compter du 1^{er} juillet 2011 et entérinée par le Congrès de l'UEFA 2012 à Istanbul,

notamment la création de réserves non affectées avec un montant fixe reflétant l'exposition au risque de l'UEFA. L'exposition actuelle est évaluée à EUR 500 millions.

t) Gestion des risques

Les activités du groupe l'exposent à toute une variété de risques financiers (principalement le risque de change) et non financiers. Le programme global de gestion des risques du groupe met l'accent également sur l'imprévisibilité des marchés financiers et tente de réduire au maximum les répercussions négatives potentielles sur la performance financière du groupe.

Des analyses de risques sont effectuées et permettent de définir les exigences minimales en matière de réserves de l'UEFA. Ces analyses font partie intégrante des prévisions financières stratégiques de l'UEFA, qui sont présentées régulièrement au Congrès de l'UEFA.

Les actifs financiers sont surveillés mensuellement, conformément à la politique d'investissement définie à la lettre u) (Politique d'investissement), avec l'aide d'experts (tels que le Groupe de supervision financière) et de la banque de conseil de l'UEFA.

Risque de change

L'UEFA encourt un risque de change principalement en rapport avec ses futures rentrées d'argent provenant de recettes exprimées dans une monnaie autre que l'euro, monnaie de base pour les sorties d'argent, telles que la distribution aux équipes participantes, les dépenses liées aux événements, les projets de développement et les versements de solidarité. Les principales monnaies exposées à un risque de change sont le franc suisse, la livre sterling et le dollar US.

Politique de change

Les actifs financiers en monnaies étrangères résultent de paiements reçus de la part de partenaires dont les contrats ont été conclus en monnaies étrangères. De ce fait, le groupe couvre de façon naturelle son exposition au risque de change en essayant de faire concorder son portefeuille de devises avec ses passifs en monnaies étrangères.

Si des risques de change additionnels se présentent, les paiements reçus en monnaies autres que l'euro et le franc suisse sont convertis au cours spot du jour de leur réception. Pour permettre un effet de lissage, des dates de paiement échelonnées sont convenues avec les partenaires de l'UEFA pendant la durée de vie de

leurs contrats. Une conversion à différentes dates bien réparties sur la durée de vie des contrats de l'UEFA permet de réaliser les meilleurs résultats possibles et d'atténuer le risque lié à la prise de décisions difficiles ayant un impact sur une trop longue période.

Cependant, dans le cas des compétitions interclubs, des contrats de couverture peuvent être conclus pour limiter le risque de change en relation avec la redistribution aux clubs. Les activités de couverture sont comptabilisées conformément aux méthodes décrites à la lettre l).

u) Politique d'investissement

La sécurité est la première priorité et le principe directeur pour la gestion des actifs financiers de l'UEFA. La diversification entre différentes classes d'actifs et auprès d'un nombre optimal de contreparties disposant des meilleures notations est considérée comme le moyen le plus important et le plus efficace pour préserver au mieux les actifs de l'UEFA. En matière de titres à long terme, l'UEFA investit dans des produits structurés disposant d'une protection intégrale (à 100 %) et inconditionnelle du capital.

La deuxième priorité est de faire en sorte que la liquidité journalière des fonds prenne en compte les distributions et les versements de solidarité, ainsi que les importantes dépenses d'investissement et les activités journalières de l'Administration de l'UEFA.

La troisième priorité est le retour sur investissement.



Notes et explications sur le compte de résultats consolidé

Cette section fournit en détail les postes les plus importants du compte de résultats consolidé, établi conformément aux méthodes comptables décrites dans le présent rapport.

1. Droits de retransmission

	2016/17 € 000	2015/16 € 000
UEFA EURO 2016	39	1 024 230
European Qualifiers	286 077	197 901
UEFA Champions League / Super Coupe de l'UEFA	1 701 128	1 646 493
UEFA Europa League	319 989	311 623
Autres compétitions	14 979	4 978
Total	2 322 212	3 185 225

Les recettes provenant d'autres compétitions incluent les compétitions féminines, des M21, juniors, amateurs et de futsal et peuvent varier considérablement d'un exercice à l'autre, étant donné que certaines compétitions ne sont pas organisées chaque année.

Les droits de retransmission liés aux European Qualifiers sont commercialisés de manière centralisée depuis 2014/15. Les recettes sont reconnues en fonction du nombre de matches disputés durant l'année sous revue, en accord avec les principes décrits à la lettre f) (Comptabilisation des recettes).

Les remarques ci-dessus s'appliquent également aux droits commerciaux et à la billetterie.

2. Droits commerciaux

UEFA EURO 2016	941	483 318
European Qualifiers	19 976	9 856
UEFA Champions League / Super Coupe de l'UEFA	388 298	386 961
UEFA Europa League	41 070	40 128
Autres compétitions et activités	7 827	8 017
Total	458 112	928 280

3. Billetterie

UEFA EURO 2016	57	269 179
UEFA Champions League / Super Coupe de l'UEFA	14 686	13 783
UEFA Europa League	4 164	3 282
Autres compétitions	1 115	276
Total	20 022	286 520

Bien entendu, la capacité d'accueil des stades constitue le principal vecteur de recettes liées à la billetterie et à l'hospitalité, ce qui doit être pris en considération lors de la comparaison avec les chiffres de l'exercice précédent.

2016/17
€ 000

2015/16
€ 000

4. Hospitalité

UEFA EURO 2016	-63	128 052
UEFA Champions League / Super Coupe de l'UEFA	16 236	13 553
UEFA Europa League	1 626	823
Total	17 799	142 428

5. Autres recettes

Amendes	6 191	8 121
Programmes d'assistance financière de la FIFA	0	8 991
Cotisations et droits d'inscription aux compétitions	11	11
Autres recettes liées au football	441	4 280
Services de transmission	9 779	8 030
Autres recettes non liées au football (y c. UEFA EURO 2016)	1 359	7 880
Total	17 781	37 313

Les recettes des amendes sont utilisées pour financer divers projets de responsabilité sociale, les instances disciplinaires de l'UEFA et les projets d'intégrité.

Les contributions de la FIFA dans le cadre de son programme « Forward » ne seront débloquées et reconnues comme recettes qu'en 2017/18.

Les recettes non liées au football incluent les accords pour les services de transmission, les indemnités et concessions, la vente des programmes de matches ainsi que la revente d'équipement. La diminution par rapport à l'exercice précédent est principalement liée à l'EURO 2016.

6. Distribution aux équipes participantes

UEFA EURO 2016 (associations)	0	301 000
European Qualifiers (associations)	295 341	200 430
UEFA Champions League (clubs)	1 389 125	1 349 428
UEFA Europa League (clubs)	423 188	411 155
Super Coupe de l'UEFA (clubs)	7 000	7 000
UEFA Women's Champions League (clubs)	650	650
Championnat d'Europe des moins de 21 ans de l'UEFA (associations)	4 000	0
Autres compétitions	58	75
Total	2 119 362	2 269 738

	2016/17 € 000	2015/16 € 000
7. Contributions versées aux associations		
Contribution aux frais de la compétition (pour les associations organisatrices ou participantes des compétitions féminines, juniors et de futsal)	22 235	37 712
Contribution aux frais de voyage des équipes	9 004	8 345
Programme des groupes d'étude	596	867
Contributions aux autres confédérations	350	350
Autres contributions (y c. responsables de l'intégrité, villes hôtes de l'UEFA EURO 2016)	629	22 157
Total	32 814	69 431
8. Dépenses liées aux événements		
Dépenses directes liées aux événements	37 592	167 131
Retransmission et médias	27 232	99 288
Marketing	78 912	141 261
Promotion	4 871	17 398
Publications	2 896	5 092
Hospitalité	11 004	71 788
Autres dépenses liées aux événements	14 590	35 790
Total	177 097	537 748
Les Dépenses directes liées aux événements incluent notamment les contributions versées aux organisateurs locaux, la location du stade et les infrastructures, la sécurité, la gestion du site, le matériel lié à l'événement ainsi que la production et la mise en place de la signalétique. La rubrique Retransmission et médias comprend les frais liés à la production des contenus TV, au tournage et aux activités du Centre international de diffusion (CID) pour les matches et les tirages au sort pour lesquels l'UEFA est responsable de la production du signal TV. Elle inclut aussi les dépenses relatives aux services graphiques et d'information, aux responsables et à la supervision des médias ainsi qu'aux services aux diffuseurs, pour les principales compétitions interclubs de l'UEFA et pour les autres compétitions télévisées de l'UEFA telles que l'EURO 2016. Les dépenses liées à la commercialisation, aux appels d'offres, aux programmes de recherche et de surveillance, au branding et à la protection des droits figurent sous Marketing.		

La Promotion inclut les dépenses pour la création des mascottes, les cadeaux, la production de musiques et la promotion de l'événement (p. ex. zones des supporters et festivals).

L'Hospitalité se réfère à la restauration, à la décoration, à la signalétique ainsi qu'à tous les autres services mis à la disposition des entreprises invitées, des sponsors et des officiels lors des matches et ce, de manière plus significative sur les sites des finales des compétitions interclubs ainsi que des compétitions pour équipes nationales telles que l'EURO 2016.

Enfin, les Autres dépenses liées aux événements comprennent les règlements, les trophées, les médailles et les autres distinctions, les uniformes, les prestations en nature, les TVA étrangères non récupérables ainsi que les assurances liées à l'événement et au transport.

Une répartition par compétition n'est pas pertinente, car les Dépenses liées aux événements concernent non seulement les compétitions, mais également d'autres événements et conférences, et comprennent même les frais de gouvernance (par exemple publications, cadeaux et locaux de réunion).

9. Arbitres et commissaires de match

	2016/17 € 000	2015/16 € 000
Arbitres	18 216	24 184
Contributions versées aux associations pour les coûts liés à l'arbitrage	4 810	5 093
Délégués et directeurs de site	6 932	8 243
Contrôles antidopage	2 081	2 347
Assurances pour les arbitres et les commissaires de match	383	233
Total	32 422	40 100

Ce total comprend toutes les dépenses liées aux arbitres et aux commissaires de match telles qu'honoraires, voyages, hébergement et indemnités journalières.

Répartition par compétition :

UEFA EURO 2016	36	3 135
European Qualifiers	240	3 344
UEFA Champions League / Super Coupe de l'UEFA	10 919	11 135
UEFA Europa League	10 474	10 383
Autres compétitions	10 753	12 103
Total	32 422	40 100



La diminution présentée sous la rubrique Autres compétitions est due principalement aux matches de qualification pour l'EURO féminin de l'UEFA et aux matches de qualification du Championnat d'Europe des moins de 21 ans.

2016/17
€ 000

2015/16
€ 000

10. Technologie de la communication et de l'information

Solutions informatiques	46 849	97 338
Production Web	7 315	9 734
Total	54 164	107 072

Le poste Technologie de la communication et de l'information (ICT) se réfère aux technologies permettant l'accès à l'information par le biais des télécommunications, et souligne essentiellement le rôle des technologies de l'information, qui comprennent Internet, la transmission sans fil, les téléphones portables, les systèmes audiovisuels et les médias diffuseurs. Ce poste comprend également le matériel informatique, le stockage de données, les réseaux, les centres d'assistance et les logiciels d'entreprise (p. ex. FAME, ERP), permettant à l'utilisateur de créer, de consulter, de stocker et de transmettre des informations.

Le total sous Production Web se réfère aux coûts directement liés au site Web de l'UEFA, tels que les coûts d'hébergement et d'édition, ainsi que les investissements non capitalisés en rapport avec le design du site Web.

Le total dans le tableau ne comprend pas les investissements ICT capitalisés, ni les frais de personnel, de voyage et de fonctionnement.

11. Salaires et avantages du personnel

Salaires et charges sociales	79 463	117 836
Personnel temporaire d'agences	2 132	3 147
Sous-total : dépenses annuelles	81 595	120 983
Frais de personnel différés	-3 756	32 452
Sous-total : porté en déduction des comptes annuels	77 839	153 435
Autres frais de personnel	1 814	1 930
Rémunération du Comité exécutif	3 536	3 173
Total	83 189	158 538

La diminution des Salaires et avantages du personnel, en comparaison avec l'année dernière, est due, dans une large mesure, à l'EURO 2016. Les coûts de l'EURO 2016 encourus lors des exercices précédents et différés au bilan ont été enregistrés dans le compte de résultats de l'exercice précédent. Les principes comptables sont expliqués en détails à la lettre h) (Salaires et avantages du personnel).

La rémunération des membres actifs et les indemnités après mandat versées aux anciens membres de longue date du Comité exécutif de l'UEFA incluent les impôts à la source en accord avec le droit suisse.

Le nombre total d'employés en équivalent temps plein est le suivant :

	30.06.2017	30.06.2016	2016/17 € 000	2015/16 € 000
UEFA	310,3	299,1		
UEFA Events SA	187,3	256,4		
EURO 2016 SAS	0,0	389,0		
Apprentis	2,0	2,0		
Total	499,6	946,5		
– dont contrats à durée indéterminée	454,6	396,1		
– dont contrats à durée déterminée	45,0	550,4		

12. Autres dépenses

Voyages, hébergement et indemnités journalières	21 212	59 169
Consultance, litiges et conseils juridiques	21 065	30 026
Traductions externes et interprètes	1 806	2 418
Frais de fonctionnement	2 109	8 012
Entretien des bâtiments et sécurité	4 229	11 390
Sous-total : dépenses annuelles	50 421	111 015
Autres dépenses différées	-416	6 605
Total	50 005	117 620



La rubrique Voyages, hébergement et indemnités journalières comprend toutes les dépenses pour les billets d'avion, l'hébergement à l'hôtel et les indemnités journalières des officiels et du personnel de l'UEFA. En outre, les frais de voyage liés aux arbitres et aux commissaires de match figurent à la note 9.

Les mêmes principes comptables que ceux détaillés sous la note 11 ont été appliqués aux autres dépenses afin de présenter les coûts correspondants dans l'exercice concerné.

13. Versements de solidarité

	2016/17 € 000	2015/16 € 000
Le programme de solidarité de l'UEFA en faveur du football européen est financé par les compétitions majeures de l'UEFA, aussi bien interclubs que pour équipes nationales.		
HatTrick : programme d'investissement	0	192 500
HatTrick : versement de solidarité annuel	51 090	316 880
Autre solidarité	0	292 000
Sous-total : associations membres	51 090	801 380
UCL : solidarité à l'égard des clubs non participants	124 372	120 835
UCL : solidarité à l'égard des clubs éliminés	28 435	27 645
UEL : solidarité à l'égard des clubs éliminés	58 625	56 940
EURO : solidarité à l'égard des clubs	0	150 000
Sous-total : clubs	211 432	355 420
Fondation UEFA pour l'enfance	21	1 249
Chèque caritatif de Monaco	1 000	1 000
Associations en détresse (assistance pour catastrophe naturelle)	503	31
Réseau Fare	660	625
Fédération mondiale du cœur avec Healthy Stadia	800	320
Association danoise de projets interculturels (CCPA)	370	390
Football pour tous (portefeuille)	300	300
Football Supporters Europe eV	241	340
Supporters Direct	305	349
Coupe du monde des sans-abri	150	150
CAFE (Centre pour l'accès au football en Europe)	375	538
Plateforme internationale pour le sport et le développement	170	152
WWF	150	150
Portefeuille « Football First »/« UEFA We care »	190	100
Associations membres de l'UEFA - campagnes diverses	40	197
Compensation des émissions de CO ₂	200	200
Prix de l'Équipe de l'année	100	100
Dons relatifs à l'UEFA EURO 2016	0	369
Autres dons	247	370
Sous-total : dons	5 822	6 930
Total	268 344	1 163 730

Les principes comptables sont expliqués en détails à la lettre j) (Versements de solidarité).

La Commission des finances approuve l'ensemble du budget pour les dons. La Commission du fair-play et de la responsabilité sociale décide ensuite de l'organisation à laquelle est alloué chaque don ainsi que du montant qui est accordé.

2016/17
€ 000

2015/16
€ 000

14. Produits financiers

Intérêts et produits des investissements alternatifs	7 857	5 672
Différences de change réalisées	0	0
Différences de change non réalisées	0	3 808
Total	7 857	9 480

La sécurité et une large diversification de ses contreparties figurent en tête des priorités de l'UEFA, afin de préserver au mieux ses actifs. Les contreparties de l'UEFA figurent toutes parmi les mieux notées, la conséquence étant néanmoins qu'elles offrent des rendements moins intéressants.

Le suivi des risques de contrepartie se fait sur une base mensuelle, avec l'aide d'experts externes.

15. Coûts financiers

Frais de gestion des actifs	1 481	1 226
Frais bancaires	105	146
Différences de change réalisées	12 747	11 068
Différences de change non réalisées	8 688	0
Total	23 021	12 440

Les Frais de gestion des actifs correspondent aux frais liés à l'émission, la garde et la gestion des titres et aux conseils financiers.



Notes et explications sur le bilan consolidé

		30.06.2017 € 000	30.06.2016 € 000
16. Trésorerie et équivalents			
Sous-totaux par monnaie en équivalent euros :			
Euros	EUR	734 932	1 058 890
Francs suisses	CHF	8 590	6 961
Livres sterling	GBP	10 119	37 638
Dollars US	USD	49 762	34 723
Total		803 403	1 138 212
17. Autres actifs financiers			
Marché monétaire		246 418	198 997
a) Titres négociables		662 311	540 387
Comptes de garantie bloqués		51	430
Autres actifs financiers courants		908 780	739 814
b) Prêts		32 414	70 145
c) Titres de placement à long terme		328 969	302 420
Autres actifs financiers non courants		361 383	372 565
Total		1 270 163	1 112 379
Conformément à la politique approuvée par le Comité exécutif de l'UEFA, des titres de placement négociables et des titres à long terme ont été acquis dans le but d'améliorer le résultat de la gestion d'actifs et, en même temps, de diversifier les actifs de l'UEFA. La valeur comptable des autres actifs financiers est libellée dans les monnaies suivantes et exprimée ici en équivalent euros :			
Euros	EUR	999 497	890 385
Francs suisses	CHF	281	577
Livres sterling	GBP	193 455	144 840
Dollars US	USD	76 930	76 577
Total		1 270 163	1 112 379
a) Titres négociables			
Obligations d'entreprise		296 191	250 390
Obligations à taux variable		339 973	289 997
« Medium-term notes » (bons à moyen terme négociables)		26 147	0
Total		662 311	540 387

Le portefeuille d'obligations comprend 75 entreprises bénéficiant d'une notation S&P moyenne de A et présente une durée moyenne de 3 ans et demi. L'échéance de ces investissements concorde avec les obligations de l'UEFA découlant du programme HatTrick.	30.06.2017 € 000	30.06.2016 € 000
Valeur de marché de ces investissements à la date de clôture	665 061	545 633
– dont des obligations d'entreprise	298 491	255 926
– dont des obligations à taux variable	340 461	289 707
– dont des « medium-term notes » (bons à moyen terme négociables)	26 109	0
b) Prêts		
Prêts relais aux associations	32 150	69 590
Prêts hypothécaires en faveur de membres du personnel de l'UEFA	264	555
Total	32 414	70 145
Des prêt relais portant intérêt ont été accordés dans des cas exceptionnels, pour financer des infrastructures essentielles et profitables sur le long terme aux associations membres, ou pour anticiper des paiements du programme d'investissement HatTrick avec l'approbation de la Commission HatTrick, créant ainsi une situation avantageuse pour les associations membres et pour l'UEFA.		
Des prêts hypothécaires ont été accordés à des membres du personnel de l'UEFA conformément au règlement spécifique et avec les garanties usuelles (p. ex. cédula hypothécaire en faveur de l'UEFA). Le rendement de ces actifs est plus élevé que les conditions actuelles sur le marché monétaire.		
c) Titres de placement à long terme		
« Credit linked notes » et « skew notes »	155 000	150 000
Produits structurés	173 969	152 420
Total	328 969	302 420
Valeur de marché des produits structurés à la date de clôture	329 752	302 377
Les titres de placement à long terme ne peuvent pas être négociés sur une base quotidienne, car ils sont sur mesure et ne sont pas cotés en Bourse. La vente de tels investissements avant la date d'échéance pourrait se solder par une perte. Cependant, la protection du capital est garantie intégralement à l'échéance ou en cas de remboursement anticipé par l'émetteur.		

	30.06.2017 € 000	30.06.2016 € 000
18. Créances		
Compétitions pour équipes nationales	23 338	229 508
Compétitions interclubs	29 122	1 029 160
Créances : partenaires liés au football (montant brut)	52 460	1 258 668
Créances douteuses	-6 580	-7 004
Créances : partenaires liés au football (montant net)	45 880	1 251 664
Associations: comptes courants en faveur de l'UEFA	753	3 173
TVA à recevoir	20 416	14 821
Autres	9 943	7 333
Autres créances	31 112	25 327
Total	76 992	1 276 991
La diminution des créances est liée au nouveau processus de facturation des compétitions interclubs. À compter de 2016/17, tous les montants facturés aux partenaires des compétitions interclubs sont dorénavant comptabilisés à la date d'échéance contractuelle de l'exercice au cours duquel les matches ont lieu, et ce même si les factures sont envoyées avant. La rubrique Créances : partenaires liés au football est divisée comme suit :		
Créances non échues	11 541	1 212 028
Créances échues mais non provisionnées	34 339	39 636
Créances provisionnées individuellement	6 580	7 004
Total	52 460	1 258 668
Compte tenu de la situation économique actuelle volatile, l'UEFA suit ses créances de très près et ne prévoit pas de pertes sur les montants pour lesquels aucune provision n'a été constituée. L'analyse des Créances : partenaires liés au football échues mais non provisionnées, d'après leur échéance, est la suivante :		
Jusqu'à 1 mois	9 514	10 752
De 1 à 3 mois	4 417	3 974
Plus de 3 mois	20 408	24 910
Total	34 339	39 636



	30.06.2017 € 000	30.06.2016 € 000
20. Coûts de compétition différés		
Compétitions interclubs	36 550	63 726
European Qualifiers	24 201	149 970
UEFA EURO 2020	14 392	491
EURO féminin de l'UEFA 2017	7 327	1 204
Autres compétitions	2 489	2 462
Total	84 959	217 853
– dont part courante	69 378	184 480
– dont part non courante	15 581	33 373
Les frais d'organisation des compétitions qui seront jouées dans les saisons à venir sont comptabilisés conformément aux méthodes décrites à la lettre g) (Dépenses) des méthodes comptables, selon lesquelles les dépenses relatives aux phases finales sont différées puis comptabilisées au compte de résultats de l'exercice au cours duquel la grande majorité des matches du tournoi sont joués.		
21. Immobilisations corporelles et incorporelles		
Terrains	12 950	12 950
Bâtiments	85 084	88 282
Matériel informatique	2 353	2 614
Équipement de bureau	1 530	1 906
Immobilisations corporelles	101 917	105 752
Immobilisations incorporelles	9 349	10 864
Total	111 266	116 616

€ 000	Terrains	Bâtiments	Matériel informatique	Équipement de bureau	Immobilisations incorporelles	Total
Coût						
Solde au 30.06.2015	12 950	116 138	8 457	4 533	21 095	163 173
Acquisitions			1 015	566	4 292	5 873
Rénovations						0
Cessions / radiations			-685	-418	-5 142	-6 245
Reclassements			12	-12		0
Solde au 30.06.2016	12 950	116 138	8 799	4 669	20 245	162 801
Acquisitions			1 375	493	2 115	3 983
Rénovations						0
Cessions / radiations			-188	-504		-692
Reclassements			-9	9		0
Solde au 30.06.2017	12 950	116 138	9 977	4 667	22 360	166 092
Amortissement cumulé						
Solde au 30.06.2015	0	24 658	5 373	2 204	10 295	42 530
Amortissement pour l'année		3 198	1 497	977	4 228	9 900
Cessions / radiations			-685	-418	-5 142	-6 245
Reclassements						0
Solde au 30.06.2016	0	27 856	6 185	2 763	9 381	46 185
Amortissement pour l'année		3 198	1 627	878	3 630	9 333
Cessions / radiations			-188	-504	0	-692
Reclassements						0
Solde au 30.06.2017	0	31 054	7 624	3 137	13 011	54 826
Valeur comptable nette						
au 30.06.2016	12 950	88 282	2 614	1 906	10 864	116 616
au 30.06.2017	12 950	85 084	2 353	1 530	9 349	111 266

L'UEFA possède quatre bâtiments (la Maison du football européen, la Villa La Falaise, la Clairière et Bois-Bougy), tous situés à Nyon, en Suisse.

	30.06.2017 € 000	30.06.2016 € 000
22. Dettes		
Fournisseurs	11 620	62 962
Associations	520 455	835 740
Fondation UEFA pour l'enfance	2 011	3 144
Autres	738	20 735
Total	534 824	922 581
Le montant le plus élevé parmi les dettes de l'UEFA se réfère aux futurs paiements en faveur des associations, des ligues et des clubs.		
Comptes courants en faveur des associations membres	34 050	86 258
a) EURO pool	342 249	603 325
b) UEFA Champions League Pool en faveur des clubs éliminés et des clubs non participants	126 676	123 142
Autres	17 480	23 015
Total	520 455	835 740
La diminution des montants sous Autres est due principalement à la libération en 2016/17 des versements précédemment suspendus concernant certains clubs en lien avec le concept du fair-play financier de l'UEFA.		
a) Répartition de l'EURO Pool		
Solde d'ouverture	603 325	219 224
Montant dédié à la solidarité de l'UEFA EURO 2016	-55 000	157 000
Solidarité additionnelle pour les compétitions interclubs	20 000	20 000
Montant des recettes de l'UEFA EURO 2016 en faveur des clubs dont des joueurs ont participé au Championnat d'Europe de football de l'UEFA	-150 294	150 000
Projet de soutien aux infrastructures des European Qualifiers 2018-22 et découvert relatif aux montants garantis aux associations membres	0	115 000
Projet de soutien aux infrastructures des European Qualifiers 2014-18 et découvert relatif aux montants garantis aux associations membres	-75 782	-57 899
Solde de clôture	342 249	603 325
b) Répartition de l'UEFA Champions League (UCL) Pool		
Solde d'ouverture	123 142	87 346
Disponible en :		
– 2016/17 pour les 17 ligues ayant des équipes en UCL	99 498	0
– 2015/16 pour les 17 ligues ayant des équipes en UCL	0	96 668
– 2016/17 pour les 37 ligues sans équipe en UCL	24 874	0
– 2015/16 pour les 37 ligues sans équipe en UCL	0	24 168
Paiements effectués aux ligues durant la période correspondante	-120 838	-85 040
Total	126 676	123 142

	30.06.2017 € 000	30.06.2016 € 000
23. Charges à payer et produits constatés d'avance		
Charges à payer Ce poste reflète les charges qui relèvent de l'exercice sous revue mais qui ne seront payées que lors de l'exercice suivant.		
Produits constatés d'avance Ce poste contient les recettes encaissées ou à recevoir qui seront reconnues dans les années financières à venir.		
Avantages du personnel (provisions pour bonus, heures supplémentaires et vacances)	11 400	20 536
Autres charges à payer	45 410	183 430
Total charges à payer	56 810	203 966
Compétitions interclubs	351 203	1 161 501
European Qualifiers	194 678	318 353
UEFA EURO 2020	97 985	18 805
EURO féminin de l'UEFA 2017	10 307	3 233
Autres compétitions	13	3 245
Total produits constatés d'avance	654 186	1 505 137
Total	710 996	1 709 103
– dont part courante	324 871	1 612 477
– dont part non courante (produits constatés d'avance)	386 125	96 626
Les versements anticipés et les factures émises avant la date de clôture et liés à des compétitions qui seront jouées durant l'exercice/les exercices à venir ont été comptabilisés sous Produits constatés d'avance conformément à la lettre f) (Comptabilisation des recettes) des méthodes comptables. Selon celles-ci, les recettes relatives aux compétitions sont différées et comptabilisées au compte de résultats de l'exercice/des exercices au cours duquel/desquels les matches sont joués.		
Produits constatés d'avance par nature		
Droits de retransmission	612 841	1 395 812
Droits commerciaux	41 319	109 309
Billetterie et hospitalité	26	16
Total	654 186	1 505 137



	30.06.2017 € 000	30.06.2016 € 000
24. Acomptes reçus de tiers		
UEFA Champions League : solde de la saison actuelle	73 246	95 129
UEFA Europa League : solde de la saison actuelle	29 634	37 317
Total	102 880	132 446
Tout excédent en faveur des clubs participants apparaît sous cette rubrique.		

25. Provisions

€ 000	Provisions pour risque	Programme d'invest. HatTrick	Versement de solidarité annuel HatTrick	Autres provisions	Total
Solde au 30.06.2015	44 000	50 167	54 000	25 319	173 486
Provision additionnelle		192 500	286 000		478 500
Montant non utilisé et reporté	-1 611		-1 540		-3 151
Paiements effectués durant l'exercice	-2 389	-20 708	-52 460	-16 324	-91 881
Solde au 30.06.2016	40 000	221 959	286 000	8 995	556 954
Provision additionnelle	2 600	3 000			5 600
Montant non utilisé et reporté			-1 915		-1 915
Paiements effectués durant l'exercice	-1 600	-91 175	-69 585	-1 000	-163 360
Solde au 30.06.2017	41 000	133 783	214 500	7 995	397 279

Les Autres provisions comprennent les engagements pris en faveur de la Fondation UEFA pour l'enfance ainsi que les autres versements de solidarité pour les associations membres et les associations en détresse. Toutes les provisions sont évaluées à la date de clôture conformément aux méthodes comptables prévues à la lettre r) (Provisions).

	30.06.2017 € 000	30.06.2016 € 000
Répartition du total des provisions		
Provisions pour risque	41 000	40 000
Programme d'investissement HatTrick	133 784	221 959
Versement de solidarité annuel HatTrick	71 500	71 500
Autres provisions	1 995	1 995
Provisions courantes	248 279	335 454

Provisions pour risque	0	0
Programme d'investissement HatTrick	0	0
Versement de solidarité annuel HatTrick	143 000	214 500
Autres provisions	6 000	7 000
Provisions non courantes	149 000	221 500
Total	397 279	556 954

Autres notes aux états financiers consolidés

	2016/17 € 000	2015/16 € 000
Activités de couverture		
Valeur non réalisée des instruments financiers détenus à des fins de couverture à la date de clôture	8 823	0
Actifs mis en gage pour engagements propres		
Montant présenté au titre de soldes de liquidités de l'UEFA pour couvrir les garanties bancaires en faveur de tiers	230	230
Engagements de leasing		
Montant total des engagements de leasing non portés au bilan	341	290
Les engagements de leasing se réfèrent à des véhicules acquis au moyen de leasings opérationnels. Les contrats de leasing ont généralement une durée initiale comprise entre trois et cinq ans.		
Honoraires de l'organe de révision		
Services liés à l'audit	189	287
Services non liés à l'audit (contrôle d'huissier lors des tirages au sort et conseil fiscal)	104	80
Passifs éventuels		
Le groupe a constitué des provisions pour risques ainsi que pour le programme HatTrick. Aucun autre passif éventuel significatif n'existait ni au 30 juin 2017 ni au 30 juin 2016.		
Événements postérieurs à la clôture		
Au 7 décembre 2017, date d'approbation des états financiers consolidés par le Comité exécutif de l'UEFA, le groupe n'a eu connaissance d'aucun événement postérieur qui nécessiterait le retraitement des actifs et des passifs ou des informations complémentaires.		
Les états financiers consolidés pour 2016/17 seront soumis pour approbation au Congrès de l'UEFA, qui se réunira le 26 février 2018.		

Au Congrès de

Lausanne, le 7 décembre 2017

Union des Associations Européennes de Football (UEFA), Nyon

Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de l'Union des Associations Européennes de Football (UEFA), comprenant le bilan, le compte de résultats, le tableau des flux de trésorerie, le mouvement des réserves consolidé et l'annexe, pages 2 à 33, pour l'exercice arrêté au 30 juin 2017.



Responsabilité du Comité exécutif

La responsabilité de l'établissement des comptes consolidés, conformément aux dispositions légales et aux règles de consolidation et d'évaluation décrites en annexe, incombe au Comité exécutif. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes consolidés afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Comité exécutif est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.



Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en oeuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes consolidés. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes consolidés puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.



Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes consolidés pour l'exercice arrêté au 30 juin 2017 sont conformes à la loi suisse et aux règles de consolidation et d'évaluation décrites en annexe.

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 69b CC en liaison avec l'art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 69b CC en liaison avec l'art. 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes consolidés, défini selon les prescriptions du Comité exécutif.

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

Ernst & Young SA



Fredi Widmann
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)



Bojan Radovanovic
Expert-réviseur agréé



COMPTE DE RÉSULTATS DE L'UEFA

	2016/17 € 000	2015/16 € 000
Droits de retransmission	2 322 212	3 185 225
Droits commerciaux	458 112	928 280
Recettes des droits	2 780 324	4 113 505
Billetterie	19 966	17 428
Hospitalité	17 648	28 920
Autres recettes	16 870	31 686
Total recettes	2 834 808	4 191 539
Distribution aux équipes participantes	-2 119 362	-2 269 738
Contributions versées aux associations	-20 363	-61 418
Dépenses liées aux événements	-75 075	-160 065
Arbitres et commissaires de match	-32 272	-39 751
Technologie de la communication et de l'information	-42 260	-65 130
Salaires et avantages du personnel	-59 443	-69 058
Amortissements	-7 384	-7 776
Autres dépenses	-33 420	-41 961
Transactions internes	-168 677	-207 526
Total dépenses	-2 558 256	-2 922 423
Résultat d'exploitation avant versements de solidarité	276 552	1 269 116
Versements de solidarité	-268 333	-1 163 728
Résultat d'exploitation	8 219	105 388
Produits financiers	7 858	9 460
Coûts financiers	-22 773	-12 727
Impôts	0	0
Résultat net de l'exercice	-6 696	102 121

Le compte de résultats individuel de l'UEFA présente la situation financière 2016/17 uniquement pour l'UEFA en qualité d'association, avec les chiffres comparatifs à la date de clôture précédente. Par conséquent, les transactions des filiales n'y ont pas été prises en compte. Les refacturations entre l'UEFA et ses filiales sont présentées sous le poste Transactions internes.

BILAN DE L'UEFA

		30.06.2017 € 000	30.06.2016 € 000
Actifs	Notes		
Trésorerie et équivalents		767 966	1 086 012
Autres actifs financiers	1	908 741	739 404
Créances : tiers	2	56 511	1 253 921
Créances : groupe		44 746	0
Charges constatées d'avance et produits à encaisser		21 884	81 316
Coûts de compétition différés	3	51 593	178 732
Actifs courants		1 851 441	3 339 385
Coûts de compétition différés	3	15 771	31 670
Immobilisations corporelles		100 948	104 541
Immobilisations incorporelles		7 690	8 439
Participations : groupe		2 898	2 808
Autres actifs financiers	1	361 386	372 567
Actifs non courants		488 693	520 025
Total actifs		2 340 134	3 859 410
Passifs et réserves			
Dettes : tiers	4	528 549	851 926
Dettes : groupe		0	84 898
Charges à payer et produits constatés d'avance	5	299 951	1 504 514
Acomptes reçus de tiers		102 880	132 446
Provisions		248 279	335 454
Passifs courants		1 179 659	2 909 238
Produits constatés d'avance	5	386 125	96 626
Provisions		149 000	221 500
Passifs non courants		535 125	318 126
Passifs		1 714 784	3 227 364
Réserves non affectées		500 000	500 000
Résultat reporté		132 046	29 925
Résultat net de l'exercice		-6 696	102 121
Réserves		625 350	632 046
Total passifs et réserves		2 340 134	3 859 410

Le bilan individuel de l'UEFA présente la situation financière au 30 juin 2017 uniquement pour l'UEFA en qualité d'association, avec les chiffres comparatifs à la date de clôture précédente. En d'autres termes, les bilans des filiales n'y ont pas été pris en compte et ont été

remplacés par les participations à leur valeur historique. Par conséquent, les créances à recevoir ou les dettes à payer au groupe figurent sous les postes Créances : groupe et Dettes : groupe.



TABLEAU RÉSUMÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE DE L'UEFA

	2016/17 € 000	2015/16 € 000
Solde d'ouverture: trésorerie et équivalents	1 086 012	511 509
Différence nette de cours de change	-7 749	-4 776
Solde de clôture: trésorerie et équivalents	767 966	1 086 012
Variation du poste Trésorerie et équivalents nets	-310 297	579 279
Résultat d'exploitation avant versements de solidarité	276 552	1 269 116
Versements de solidarité	-268 333	-1 163 728
Résultats financiers	-11 735	-2 731
Amortissements	7 384	7 776
Mouvements nets des provisions	-159 675	383 468
Sous-total	-155 807	493 901
Variation nette du fonds de roulement	2 663	-26 961
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	-153 144	466 940
Variation des autres actifs financiers courants	-165 201	288 818
Variation des prêts	37 730	-16 003
Variation des titres de placement à long terme	-26 549	-155 173
Dépenses d'investissement	-3 133	-5 303
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	-157 153	112 339
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	0	0
Variation du poste Trésorerie et équivalents nets	-310 297	579 279

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS DE L'UEFA

Méthodes comptables

L'Union des Associations Européennes de Football (UEFA) est une organisation internationale non gouvernementale à but non lucratif, revêtant la forme juridique d'une association de droit suisse et ayant son siège à Nyon, en Suisse.

Ces états financiers ont été établis conformément au Code des obligations suisse (art. 957 à 963b CO).

Les méthodes comptables adoptées pour la préparation des états financiers statutaires sont cohérentes avec celles utilisées pour la préparation des états financiers consolidés de l'UEFA. Les méthodes comptables non spécifiées dans le Code des obligations suisse sont relatives aux méthodes de comptabilisation des recettes utilisées pour :

- Compétitions annuelles : recettes comptabilisées durant la période au cours de laquelle la compétition a lieu.
- Phases finales disputées tous les deux ou quatre ans : recettes entièrement comptabilisées durant la période au cours de laquelle la compétition a commencé.

- European Qualifiers : recettes comptabilisées sur la base du pourcentage d'achèvement, déterminé en fonction du nombre de matches joués.

Les états financiers individuels de l'UEFA sont présentés en euros mais ont également été audités en francs suisses. Ces états financiers en francs suisses et le rapport de l'organe de révision statutaire sont mis à la disposition des associations membres de l'UEFA sur demande.

Notes et explications sur le compte de résultats de l'UEFA

Aucune note ni aucune explication supplémentaires n'ont besoin d'être présentées dans le compte de résultats de l'UEFA conformément aux exigences du Code des obligations suisse.

Notes et explications sur le bilan de l'UEFA

	30.06.2017 € 000	30.06.2016 € 000
1. Autres actifs financiers		
Marché monétaire	246 418	198 997
Titres négociables	662 311	540 387
Comptes de garantie bloqués	12	20
Autres actifs	908 741	739 404
Prêts	32 417	70 147
Titres de placement à long terme	328 969	302 420
Autres actifs financiers non courants	361 386	372 567
Total	1 270 127	1 111 971
2. Créances		
Créances : partenaires liés au football (montant brut)	52 220	1 255 046
Créances douteuses	-6 580	-7 004
Créances : partenaires liés au football (montant net)	45 640	1 248 042
Associations : comptes courants en faveur de l'UEFA	753	3 173
TVA à recevoir	1 549	1 135
Autres (y c. impôt à la source)	8 569	1 571
Autres créances	10 871	5 879
Total	56 511	1 253 921



	30.06.2017 € 000	30.06.2016 € 000
3. Coûts de compétition différés		
Compétitions interclubs	30 719	60 819
European Qualifiers	23 593	148 994
UEFA EURO 2020	8 686	104
EURO féminin de l'UEFA 2017	3 780	101
Autres compétitions	586	384
Total	67 364	210 402
– dont part courante	51 593	178 732
– dont part non courante	15 771	31 670
4. Dettes		
Fournisseurs	5 992	10 125
Associations	520 455	835 740
Fondation UEFA pour l'enfance	2 011	3 144
Autres	92	2 917
Total	528 550	851 926
5. Charges à payer et produits constatés d'avance		
Avantages du personnel (provisions pour bonus, heures supplémentaires et vacances)	8 564	11 237
Autres charges à payer	23 326	84 741
Total charges à payer	31 890	95 978
UEFA EURO 2016	0	25
Compétitions interclubs	351 203	1 161 501
European Qualifiers	194 678	318 353
UEFA EURO 2020	97 985	18 805
EURO féminin de l'UEFA 2017	10 307	3 232
Autres compétitions	13	3 246
Total produits constatés d'avance	654 186	1 505 162
Total	686 076	1 601 140
– dont part courante	299 951	1 504 514
– dont part non courante (produits constatés d'avance)	386 125	96 626

Autres notes aux états financiers de l'UEFA

	30.06.2017	30.06.2016
Participations		
UEFA Events SA, Nyon	100,0 %	100,0 %
UEFA Club Competitions SA	99,9 %	0,0 %
Euro 2008 SA, Nyon	100,0 %	100,0 %
EURO 2016 SAS, Paris	95,0 %	95,0 %
Nombre d'employés		
En équivalent temps plein sur une base moyenne annuelle (hors apprentis)	310,3	299,1
	€ 000	€ 000
Activités de couverture		
Valeur non réalisée des instruments financiers détenus à des fins de couverture à la date de clôture	8 823	0
Actifs mis en gage pour engagements propres		
Montant présenté au titre de soldes de liquidités de l'UEFA pour couvrir les garanties bancaires en faveur de tierces parties	228	230
Responsabilité solidaire		
L'UEFA est membre du groupe TVA UEFA en matière de taxe sur la valeur ajoutée en Suisse et est de ce fait conjointement et solidairement responsable vis-à-vis de l'administration fédérale des contributions pour les dettes TVA des membres de ce groupe.		
Leasing		
Montant total des engagements de leasing non portés au bilan	341	290
Honoraires de l'organe de révision		
Services liés à l'audit	169	202
Services non liés à l'audit (contrôle d'huissier lors des tirages au sort et conseil fiscal)	104	80

Au Congrès de

Lausanne, le 7 décembre 2017

l'Union des Associations Européennes de Football (UEFA), Nyon

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de l'Union des Associations Européennes de Football (UEFA), comprenant le bilan, le compte de résultats, le tableau des flux de trésorerie et l'annexe, pages 36 à 41, pour l'exercice arrêté au 30 juin 2017.



Responsabilité du Comité exécutif

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Comité exécutif. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Comité exécutif est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.



Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives. Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.



Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 30 juin 2016 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 69b CC en liaison avec l'art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 69b CC en liaison avec l'art. 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Comité exécutif.

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

Ernst & Young SA



Fredi Widmann
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)



Bojan Radovanovic
Expert-réviseur agréé



Le rapport financier est publié en français, anglais et allemand. En cas de divergences, la version anglaise fait foi selon l'article 4.3 des *Statuts de l'UEFA*.



UEFA
ROUTE DE GENÈVE 46
CH-1260 NYON 2
SUISSE
TÉLÉPHONE: +41 848 00 27 27
TÉLÉFAX: +41 848 01 27 27
UEFA.com

AU CŒUR DU FOOTBALL