



Rapport financier

2013/14

Annexe

Photos de couverture: Les équipes nationales des 54 associations membres de l'UEFA, symboles de la passion du football de chaque pays

© Getty Images et Sportsfile

ÉTATS FINANCIERS AU 30 JUIN 2014

Compte de résultats consolidé.....	2
Bilan consolidé.....	3
Tableau des flux de trésorerie consolidé.....	4
Tableau des mouvements des réserves consolidé.....	5
Notes aux états financiers consolidés.....	6
Méthodes comptables.....	6
Notes et explications sur le compte de résultats consolidé.....	19
1. Droits de retransmission.....	19
2. Droits commerciaux.....	19
3. Billetterie.....	19
4. Hospitalité.....	20
5. Autres recettes.....	20
6. Distribution aux équipes participantes.....	20
7. Contributions versées aux associations.....	21
8. Dépenses liées aux événements.....	21
9. Arbitres et commissaires de match.....	22
10. Technologie de la communication et de l'information.....	22
11. Salaires et avantages du personnel.....	23
12. Autres dépenses.....	24
13. Versements de solidarité.....	24
14. Produits financiers.....	26
15. Coûts financiers.....	26
Notes et explications sur le bilan consolidé.....	27
16. Trésorerie et équivalents.....	27
17. Autres actifs financiers.....	27
18. Créances.....	28
19. Charges constatées d'avance et produits à encaisser.....	30
20. Immobilisations corporelles et incorporelles.....	30
21. Dettes.....	32
22. Charges à payer et produits constatés d'avance.....	33
23. Acomptes reçus de tiers.....	33
24. Provisions.....	34
Autres notes aux états financiers consolidés.....	35
25. Actifs mis en gage pour engagements propres.....	35
26. Engagements de leasing.....	35
27. Actifs et passifs éventuels.....	35
28. Événements postérieurs à la clôture.....	35
29. Évaluation des risques.....	35
Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés.....	36
Compte de résultats de l'UEFA.....	38
Bilan de l'UEFA.....	39
Notes aux états financiers de l'UEFA.....	40
Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels de l'UEFA.....	42



COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉ

	Notes	2013/14 €000	2012/13 €000
Droits de retransmission	1	1 347 306	1 325 112
Droits commerciaux	2	328 522	313 204
Recettes des droits		1 675 828	1 638 316
Billetterie	3	17 780	19 493
Hospitalité	4	15 794	19 594
Autres recettes	5	20 963	21 461
Total recettes		1 730 365	1 698 864
Distribution aux équipes participantes	6	- 1 238 064	- 1 208 736
Contributions versées aux associations	7	- 49 096	- 36 169
Dépenses liées aux événements	8	- 120 771	- 117 346
Arbitres et commissaires de match	9	- 33 185	- 29 210
Technologie de la communication et de l'information	10	- 46 503	- 47 768
Salaires et avantages du personnel	11	- 64 621	- 59 810
Amortissements	20	- 8 269	- 7 922
Autres dépenses	12	- 54 063	- 68 727
Total dépenses		- 1 614 572	- 1 575 688
Résultat d'exploitation avant versements de solidarité		115 793	123 176
Versements de solidarité	13	- 175 645	- 159 812
Résultat d'exploitation		- 59 852	- 36 636
Produits financiers	14	19 393	21 948
Coûts financiers	15	- 1 449	- 6 302
Impôts		- 529	- 405
Résultat net de l'exercice		- 42 437	- 21 395

BILAN CONSOLIDÉ

		30.06.2014	30.06.2013
	Notes	€000	€000
Actifs			
Trésorerie et équivalents	16	407 083	327 505
Autres actifs financiers	17	1 013 780	983 186
Créances	18	672 967	676 832
Charges constatées d'avance et produits à encaisser	19	319 899	56 509
Actifs courants		2 413 729	2 044 032
Immobilisations corporelles	20	112 672	116 500
Immobilisations incorporelles	20	8 043	11 623
Autres actifs financiers	17	176 065	166 652
Actifs non courants		296 780	294 775
Total actifs		2 710 509	2 338 807
Passifs et réserves			
Dettes	21	463 024	406 693
Charges à payer et produits constatés d'avance	22	1 377 059	958 405
Acomptes reçus de tiers	23	71 150	42 270
Passifs d'impôt courants		83	233
Provisions	24	54 146	40 596
Passifs courants		1 965 462	1 448 197
Provisions	24	186 422	289 548
Passifs non courants		186 422	289 548
Passifs		2 151 884	1 737 745
Réserves non affectées		500 000	500 000
Résultat reporté		101 062	122 457
Résultat net de l'exercice		- 42 437	- 21 395
Réserves		558 625	601 062
Total passifs et réserves		2 710 509	2 338 807



TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

	Notes	2013/14 €000	2012/13 €000
Balance d'ouverture: trésorerie et équivalents		327 505	181 460
Différence nette de cours de change		539	- 1 364
Balance de clôture: trésorerie et équivalents		407 083	327 505
Variation du poste Trésorerie et équivalents nets		79 039	147 409
Résultat d'exploitation avant versements de solidarité		115 793	123 176
Versements de solidarité	13	- 175 645	- 159 812
Produits financiers		16 605	30 063
Coûts financiers	15	- 1 449	- 6 302
Impôts payés		- 764	- 1 486
Amortissements	20	8 269	7 922
Mouvements nets des provisions		- 89 570	- 113 789
Sous-total		- 126 761	- 120 228
Variation des créances		6 214	- 184 204
Variation des charges constatées d'avance et produits à encaisser		- 260 925	27 126
Variation des dettes		56 295	- 232 365
Variation des charges à payer et produits constatés d'avance		418 539	- 4 031
Variation des acomptes reçus de tiers		28 880	- 17 019
Variation nette du fonds de roulement		249 003	- 410 493
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		122 242	- 530 721
Variation des autres actifs financiers courants		- 33 800	636 994
Variation des prêts		2 137	28 975
Variation des titres de placement à long terme		- 7 596	16 435
Dépenses d'investissement en matériel informatique	20	- 1 007	- 670
Dépenses d'investissement en équipements de bureau	20	- 556	- 541
Dépenses d'investissement en terrains et immeubles	20	0	0
Dépenses d'investissement en immobilisations incorporelles	20	- 2 381	- 3 063
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		- 43 203	678 130
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		0	0
Variation du poste Trésorerie et équivalents nets		79 039	147 409

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 30.06.2012	500 000	122 457	622 457
Résultat net pour 2012/13		- 21 395	- 21 395
Total au 30.06.2013	500 000	101 062	601 062
Résultat net pour 2013/14		- 42 437	- 42 437
Total au 30.06.2014	500 000	58 625	558 625

Les réserves de l'UEFA incluent les réserves non affectées, le résultat reporté et le résultat net de l'exercice. Lors de sa séance du 8 décembre 2011, le Comité exécutif de l'UEFA a approuvé un changement dans la présentation des fonds propres consolidés, à appliquer rétroactivement à compter du 1^{er} juillet 2011. Ce changement a ensuite été entériné par le Congrès de l'UEFA 2012, à Istanbul. Cette décision fixe notamment le montant des réserves non affectées à EUR 500 millions, afin de refléter l'exposition au risque de l'UEFA. Pour davantage d'informations sur les méthodes comptables correspondantes, veuillez vous reporter à la lettre r) (Réserves) des principales méthodes comptables.

Avant le changement de monnaie fonctionnelle du franc suisse à l'euro au 1^{er} juillet 2011, les fonds propres de l'UEFA étaient exprimés en francs suisses et leur équivalent en euros était plus élevé en raison de la faiblesse du taux de change EUR/CHF, et vice-versa. L'UEFA et ses filiales utilisent désormais la même monnaie fonctionnelle, à savoir l'euro, et, par conséquent, il n'est plus nécessaire de comptabiliser d'écarts de conversion dans les réserves.



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 54 associations nationales au 30 juin 2014, 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 et des tournois internationaux de football 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 principales 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

Filiales

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 ci-après.

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, s'il y a lieu et si l'impact est significatif, figurent séparément au bilan et au compte de résultats consolidés.

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.

Sociétés associées

Une société associée, désignée au bilan du groupe par le terme de « participation », est une entité juridique dans laquelle l'UEFA est en position d'exercer une influence significative, mais non un contrôle, en participant au processus décisionnel en matière de politique financière et opérationnelle de l'entité. C'est le cas lorsque l'UEFA détient au moins 20% des droits de vote.

Les états financiers consolidés intègrent la quote-part du groupe dans le résultat de la société associée, prise en compte selon la méthode de la mise en équivalence à partir de la date à laquelle commence l'influence significative jusqu'au moment où elle cesse. La participation dans la société associée est comptabilisée au bilan à son coût d'acquisition, parce



qu'un ajustement de la quote-part des fonds propres ne serait pas pertinent. Les dividendes potentiels reçus et le résultat net de la cession d'investissements dans la société associée sont comptabilisés dans le compte de résultats.

Nom	Pays de constitution	Méthode de consolidation	Capital social	Propriété	
				30 juin 2014	30 juin 2013
Union des Associations Européennes de Football	Suisse	Entièrement consolidée	Société mère ultime		
UEFA Events SA (société de services)	Suisse	Entièrement consolidée	CHF 4 000 000	100%	100%
Euro 2008 SA (société de services)	Suisse	Entièrement consolidée	CHF 250 000	100%	100%
EURO 2016 SAS	France	Entièrement consolidée	EUR 50 000	95%	95%

d) Monnaies étrangères

Comptabilisation des transactions et soldes en monnaie étrangère

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. À chaque date de clôture, les actifs et les passifs monétaires libellés en monnaies autres que la monnaie fonctionnelle sont convertis aux taux en vigueur à cette date.

Les différences de change résultant du règlement d'éléments monétaires sont comptabilisées dans le compte de résultats. Les gains et les pertes résultant de la conversion d'éléments monétaires sont inclus dans les résultats financiers de la période. Les gains nets non réalisés sur les 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*.

Conversion des comptes des entités consolidées du groupe

Depuis le 1^{er} juillet 2011, les livres de l'UEFA et de ses filiales sont tenus en euros, ce qui signifie qu'il n'y a plus de conversion des comptes des entités consolidées libellés en monnaies étrangères.

Taux de change

Les taux de change utilisés sont les suivants :

	30 juin 2014	Moyenne pour 2013/14	30 juin 2013	Moyenne pour 2012/13
EUR/CHF	1.2158	1.2268	1.2331	1.2171
EUR/GBP	0.8014	0.8348	0.8553	0.8245
EUR/USD	1.3643	1.3570	1.3062	1.2931

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, à partir de la saison 2014/15, les matches feront l'objet d'une commercialisation centralisée, et la totalité des recettes sera comptabilisée au compte de résultats en fonction du nombre de matches disputés 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*.

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* représente 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.

Les charges différées cumulées sont présentées au bilan sous les *Charges constatées d'avance*.

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 indemnités pour les membres actifs du Comité exécutif de l'UEFA ainsi que les indemnités de retraite pour les anciens membres de longue date.



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

La solidarité est comptabilisée en dépenses une fois que les recettes finançant ces versements sont garanties, à savoir quand les recettes de la compétition correspondante sont comptabilisées. L'UEFA effectue des versements de solidarité à l'attention 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 résultant des cessions de participations, 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) 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.

m) 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.

n) Actifs financiers

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

Créances et prêts

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

Par la suite, les créances et les prêts sont comptabilisés au coût restant à amortir selon la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite d'une éventuelle provision pour dépréciation. 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 au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite d'une éventuelle provision pour dépréciation. La juste valeur de ces instruments est indiquée dans les notes et explications sur le bilan consolidé.

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 consolidé.

o) 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 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 comptabilisées dans le compte de résultats quand elles sont encourues.

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
Construction de bâtiments	40 ans
Rénovation de bâtiments	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.

p) 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 précédentes phases finales du Championnat d'Europe, en vue de financer des projets et des versements de solidarité futurs en faveur du football européen.



q) Provisions

Le groupe enregistre des provisions dans les situations suivantes :

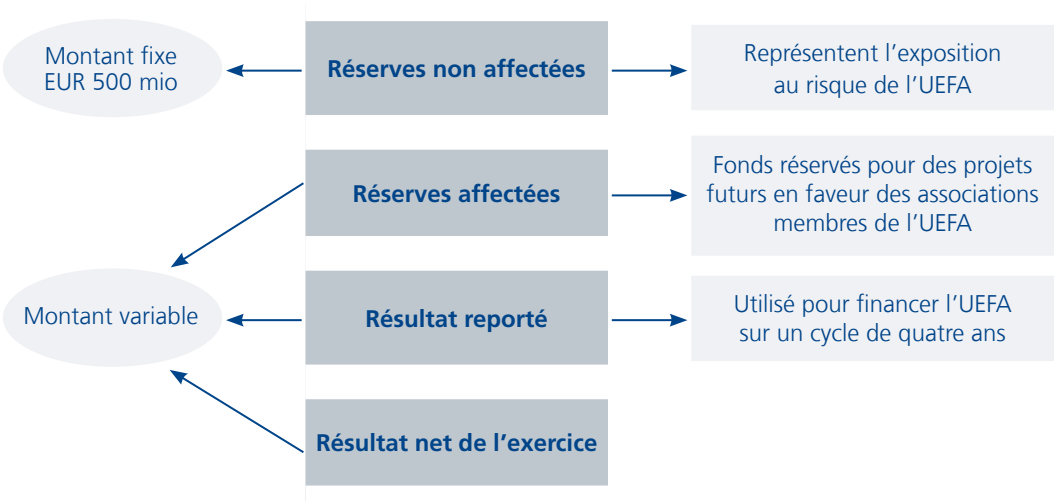
- lorsqu'il a une obligation juridique ou implicite de satisfaire à une réclamation et s'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire ;
- lorsqu'un risque existe à la date de clôture : la provision pour risque correspondante est ajustée en fin d'exercice sur la base d'une analyse interne, 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 q) (Provisions) figure notamment la provision issue des résultats de la dernière phase finale de l'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, d'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*.

r) Réserves

Les réserves de l'UEFA comprennent les éléments suivants :



s) 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 t) (Politique d'investissement), avec l'aide d'experts (tel 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. Dès lors, l'UEFA ne conclut pas de contrats de couverture. 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 (de couverture) difficiles ayant un impact sur une trop longue période.

t) 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

	2013/14 €000	2012/13 €000
Cette section fournit en détail les positions les plus importantes du compte de résultats consolidé, établi conformément aux méthodes comptables décrites dans le présent rapport.		
1. Droits de retransmission		
UEFA EURO 2012	0	34
UEFA Champions League	1 116 802	1 097 210
UEFA Europa League	225 271	217 934
Autres compétitions	5 233	9 934
Total	1 347 306	1 325 112
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 recettes de l'UEFA EURO 2012 reconnues en 2012/13 sont le résultat d'un meilleur recouvrement qu'espéré des créances douteuses, ainsi que de délais serrés dus au fait que cette compétition s'est jouée tout à la fin de l'exercice 2011/12, si bien que le chiffre d'affaires imprévu figure sur l'exercice financier suivant.		
Les remarques ci-dessus s'appliquent également aux droits commerciaux, à la billetterie et aux recettes d'hospitalité.		
2. Droits commerciaux		
UEFA Champions League	301 862	291 443
UEFA Europa League	18 025	17 090
Autres compétitions et activités	8 635	4 671
Total	328 522	313 204
3. Billetterie		
UEFA EURO 2012	0	486
Compétitions interclubs	15 308	18 202
Autres compétitions	2 472	805
Total	17 780	19 493
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.		



	2013/14 €000	2012/13 €000
4. Hospitalité		
UEFA EURO 2012	0	607
Compétitions interclubs	15 794	18 987
Total	15 794	19 594

5. Autres recettes

Amendes	6 786	10 090
Programmes d'assistance financière de la FIFA (FAP)	5 508	3 980
Cotisations et droits d'inscription aux compétitions	58	58
Autres recettes liées au football (y c. Coupe du Monde des Clubs de la FIFA)	1 325	875
Services de transmission	6 977	5 582
Autres recettes non liées au football	309	876
Total	20 963	21 461

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

Les recettes non liées au football incluent les accords pour les services de transmission, la vente des programmes de match, la revente de matériel informatique et les excédents/bonus de polices d'assurance. Le remboursement des coûts de certains événements de l'UEFA par d'autres organisations de football est inclus dans les *Autres recettes non liées au football*.

6. Distribution aux équipes participantes

UEFA Champions League (clubs)	997 460	974 415
UEFA Europa League (clubs)	232 500	226 300
Super Coupe de l'UEFA (clubs)	5 200	5 200
EURO féminin de l'UEFA 2013 (associations)	2 200	0
UEFA Women's Champions League (clubs)	650	650
Championnat d'Europe des moins de 21 ans de l'UEFA (associations)	0	2 120
Autres compétitions	54	51
Total	1 238 064	1 208 736

	2013/14 €000	2012/13 €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)	27 510	27 523
Contribution aux frais de voyage des équipes	5 450	4 832
Programme des groupes d'étude	2 058	2 149
Contributions versées aux autres confédérations	350	340
Autres contributions (y c. responsables de l'intégrité, soutien à l'infrastructure)	13 728	1 325
Total	49 096	36 169

8. Dépenses liées aux événements

Dépenses liées aux événements par nature :

Dépenses directes liées aux événements	29 336	27 255
Retransmission et médias	12 796	14 264
Marketing	45 714	48 615
Promotion	5 425	6 114
Publications	4 230	5 142
Hospitalité	10 014	8 166
Autres dépenses liées aux événements	13 256	7 790
Total	120 771	117 346

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, également pour les principales compétitions interclubs de l'UEFA et pour les autres compétitions télévisées de l'UEFA.

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 et à tous les autres services mis à la disposition des entreprises invitées, des sponsors et des officiels lors des matches les plus importants, principalement sur les sites de l'EURO et de la finale de l'UEFA Champions League.

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

	2013/14 €000	2012/13 €000
Arbitres	18 911	16 845
Contributions versées aux associations pour les coûts liés à l'arbitrage	5 371	5 005
Délégués et directeurs de site	7 282	5 755
Contrôles antidopage	1 476	1 532
Assurances pour les arbitres et les commissaires de match	145	73
Total	33 185	29 210

Ce total comprend toutes les dépenses liées aux arbitres et aux commissaires de match (honoraires, voyages, hébergement et indemnités journalières). L'augmentation des frais d'arbitrage est liée principalement aux débuts de la nouvelle UEFA Youth League et à l'EURO féminin de l'UEFA 2013.

Répartition par compétition :

UEFA EURO 2012	0	3
UEFA Champions League	10 789	10 618
UEFA Europa League	11 010	10 642
Autres compétitions	11 386	7 947
Total	33 185	29 210

10. Technologie de la communication et de l'information

Le poste *Technologie de la communication et de l'information* (TCI) se réfère aux technologies permettant l'accès à l'information par le biais des télécommunications, et souligne essentiellement le rôle

	2013/14 €000	2012/13 €000
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 <i>Production Web</i> 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 ci-dessous ne comprend pas les investissements TCI capitalisés, ni les frais de personnel, de voyage et de fonctionnement.		
Solutions informatiques	38 166	39 694
Production Web	8 337	8 074
Total	46 503	47 768

11. Salaires et avantages du personnel

Salaires et charges sociales	68 161	63 405
Personnel temporaire d'agences	1 680	1 336
Sous-total : dépenses annuelles	69 841	64 741
Frais de personnel affectés différés	- 10 200	- 9 270
Sous-total : porté en déduction des comptes annuels	59 641	55 471
Autres frais de personnel	1 495	1 191
Indemnités du Comité exécutif	3 485	3 148
Total	64 621	59 810

Les salaires et avantages du personnel ont augmenté en 2013/14, principalement en raison de la reconnaissance dans cet exercice des frais de personnel affectés à l'EURO féminin de l'UEFA 2013 qui avaient été différés au bilan en 2012/13, ainsi qu'à la provision plus élevée pour vacances et heures supplémentaires.

L'augmentation du nombre d'employés, en comparaison avec l'année dernière, est due, dans une large mesure, aux préparatifs de l'UEFA EURO 2016. Cependant, l'impact sur les charges salariales et sur les avantages du personnel reconnus au compte de résultat cette année est limité, puisque les coûts affectés à l'UEFA EURO 2016 sont différés au bilan durant la phase préparatoire et seront enregistrés sur l'exercice 2015/16, conformément aux méthodes comptables.



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

	2013/14 €000		2012/13 €000	
	30.06.2014	30.06.2013		
UEFA	280,1	263,7		
UEFA Events SA	160,9	137,7		
EURO 2016 SAS	40,0	7,6		
Apprentis	2,0	2,0		
Total	483,0	411,0		
– dont contrats à durée indéterminée	403,1	377,5		
– dont contrats à durée déterminée	79,9	33,5		

12. Autres dépenses

Voyages, hébergement et indemnités journalières	24 730	22 816
Consultance, litiges et conseils juridiques	23 842	38 673
Traductions externes et interprètes	2 156	1 954
Frais de fonctionnement	1 713	2 192
Entretien des bâtiments et sécurité	4 791	5 219
Sous-total : dépenses annuelles	57 232	70 854
Autres dépenses affectées différées	- 3 169	- 2 127
Total	54 063	68 727

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. 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

Le programme de solidarité de l'UEFA destiné à l'ensemble des parties prenantes du football européen est financé par les compétitions majeures, aussi bien interclubs que pour équipes nationales.

HatTrick : programme d'investissement	0	0
HatTrick : versement de solidarité annuel	30 670	25 261
Sous-total : associations membres	30 670	25 261

	2013/14 €000	2012/13 €000
UCL : solidarité à l'égard des clubs non participants	82 401	80 699
UCL : solidarité à l'égard des clubs éliminés	15 625	14 280
UCL : autre solidarité pour les assurances	0	10 570
UEL : solidarité à l'égard des clubs éliminés	31 840	24 300
Sous-total : clubs	129 866	129 849
Portefeuille : partenariats clés	1 594	1 573
Portefeuille : partenariats associés	905	991
Distinction de Monaco	1 000	1 000
Fondation UEFA pour l'enfance	10 000	0
UEFA EURO 2008 : don provenant des recettes des projections publiques	160	160
Associations en détresse : ENG / GRE / WAL (13/14) et CZE / GER (12/13)	500	486
Compensation des émissions de CO ₂	200	199
Autres dons	750	293
Sous-total : dons	15 109	4 702
Total	175 645	159 812

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

Le portefeuille des partenariats clés de l'UEFA comprend le réseau FARE (Football contre le racisme en Europe), la Fédération mondiale du cœur, l'Association danoise de projets interculturels (CCPA), divers projets de développement du football handisport (Fédération Internationale des Sports pour Aveugles, Special Olympics, CPISRA [association internationale de sports pour paralytiques cérébraux], Organisation européenne du sport pour sourds [EDSO] et Fédération européenne de foot-fauteuil) et le soutien de fondations d'anciens joueurs.

Des partenariats associés ont été conclus avec la Coupe du Monde des sans-abris, le Centre pour l'accès au football en Europe (CAFE), la Plateforme internationale pour le sport et le développement et le WWF.

La Distinction de Monaco a été remise à la Fondation Johan Cruyff, qui soutient la construction de miniterrains à travers l'Europe. L'année précédente, cette distinction avait été remise à la Fondation Stefano Borgonovo, qui soutient la recherche dans le domaine de la dégénérescence des neurones moteurs.

En tenant compte du solde positif du résultat reporté qui est prévu à la fin du cycle actuel de quatre ans de l'EURO, l'UEFA a décidé de réserver EUR 10 millions pour la Fondation UEFA pour l'enfance.



14. Produits financiers

La sécurité et une large diversification sont la priorité de l'UEFA, afin de réserver 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 se fait sur une base mensuelle, avec l'aide d'experts externes. Le total des intérêts créditeurs a diminué en raison d'une baisse supplémentaire des niveaux d'intérêt.

	2013/14 €000	2012/13 €000
Intérêts et produits des investissements alternatifs	12 914	17 157
Différences de change réalisées	4 296	0
Différences de change non réalisées	2 183	4 791
Total	19 393	21 948

15. Coûts financiers

Frais de gestion des actifs	1 368	1 347
Frais bancaires	81	72
Différences de change réalisées	0	4 883
Total	1 449	6 302

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

		30.06.2014 €000	30.06.2013 €000
16. Trésorerie et équivalents			
Sous-totaux par monnaie en équivalent euros:			
Euros	EUR	386 172	280 791
Francs suisses	CHF	9 181	29 101
Livres sterling	GBP	951	7 414
Dollars US	USD	10 779	10 199
Total		407 083	327 505
17. Autres actifs financiers			
Marché monétaire		687 270	536 807
a) Titres négociables		326 290	446 249
Comptes de garantie bloqués		220	130
Autres actifs financiers courants		1 013 780	983 186
b) Prêts		29 210	31 402
c) Titres de placement à long terme		146 855	135 250
Autres actifs financiers non courants		176 065	166 652
Total		1 189 845	1 149 838
Conformément à la politique approuvée par le Comité exécutif de l'UEFA et tel que suggéré par le Groupe de Supervision Financière, des titres de placement négociables 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	1 100 291	1 073 090
Francs suisses	CHF	9 931	24 342
Livres sterling	GBP	68 630	40 922
Dollars US	USD	10 994	11 484
Total		1 189 846	1 149 838
a) Titres négociables			
Obligations d'entreprise		151 290	146 249
« Medium-term notes » (bons à moyen terme négociables)		175 000	300 000
Total		326 290	446 249
Des obligations de 51 entreprises bénéficiant d'une notation S&P moyenne de A et d'une durée moyenne de 3,3 ans ont été achetées depuis le printemps 2012. Une partie des produits de l'UEFA EURO 2012 a été investie dans des obligations à moyen terme sur			



	30.06.2014 €000	30.06.2013 €000
mesure sous la forme de « medium-term notes » (bons à moyen terme négociables) émis par des banques de premier plan bénéficiant d'une notation d'au moins A.		
L'échéance de ces investissements concorde avec les obligations de l'UEFA découlant du programme HatTrick.		
Valeur de marché de ces investissements à la date de clôture	330 118	448 425
– dont des obligations d'entreprise	153 867	146 226
– dont des « medium-term notes » (bons à moyen terme négociables)	176 251	302 199
b) Prêts		
Prêts relais aux associations	27 518	29 746
Prêts hypothécaires en faveur de membres du personnel de l'UEFA	1 692	1 656
Total	29 210	31 402
Des prêts relais portant intérêt ont été accordés aux associations dans des cas exceptionnels, là où la crise financière a eu les conséquences les plus graves, ou pour fournir un financement crucial pour des infrastructures essentielles et profitables sur le long terme, créant ainsi une situation gagnant-gagnant 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. cédule hypothécaire en faveur de l'UEFA). Bien que le personnel bénéficie d'un taux d'intérêt préférentiel, le rendement de l'UEFA sur ces actifs est plus élevé que les conditions actuelles sur le marché monétaire.		
c) Titres de placement à long terme		
Produits structurés	146 855	135 250
Total	146 855	135 250
Valeur de marché des produits structurés à la date de clôture	149 348	135 748
Les produits structurés 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.		
18. Créances		
Compétitions pour équipes nationales	29 467	35 529
Compétitions interclubs	638 833	656 183
Créances: partenaires liés au football (chiffre brut)	668 300	691 712

	30.06.2014 €000	30.06.2013 €000
Créances douteuses	- 3 155	- 20 436
Créances : partenaires liés au football (chiffre net)	665 145	671 276
Associations : comptes courants en faveur de l'UEFA	865	810
TVA à recevoir	6 392	4 279
Autres (y c. impôt à la source)	564	467
Autres créances	7 821	5 556
Total	672 966	676 832

Des créances déjà provisionnées individuellement ont été abandonnées cette année, sans impact sur le résultat net de l'exercice, ce qui explique la diminution de la balance ouverte *compétitions interclubs* et d'un montant équivalent dans la rubrique *Créances douteuses*.

Un montant de CHF 2,078 millions (équivalent à EUR 1,702 millions), correspondant au dividende maximum payable suite à la liquidation d'ISL, figure toujours dans les comptes de l'UEFA, sous la rubrique *Compétitions pour équipes nationales*, et apparaît également sous *Créances douteuses*.

Le montant figurant sous Impôt à la source correspond à l'impôt prélevé sur les intérêts générés par les activités de gestion d'actifs et à l'imposition d'UEFA Events SA. En Suisse, ces deux impôts s'élèvent à 35% et sont recouvrables.

La rubrique Créances : partenaires liés au football est divisée comme suit :

Créances non échues	621 681	596 112
Créances échues mais non provisionnées	43 464	75 164
Créances provisionnées individuellement	3 155	20 436
Total	668 300	691 712

Compte tenu de la situation économique fortement volatile, l'UEFA suit ses créances de très près et ne prévoit pas de pertes sur les montants de débiteurs non encore échus ou 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	10 437	2 884
De 1 à 3 mois	5 033	1 121
Plus de 3 mois	27 994	71 159
Total	43 464	75 164



		30.06.2014 €000	30.06.2013 €000
La valeur comptable des créances est libellée dans les monnaies suivantes, en équivalent euros :			
Euros	EUR	493 423	534 027
Francs suisses	CHF	5 968	4 733
Livres sterling	GBP	43 540	19 089
Dollars US	USD	125 369	133 863
Total		668 300	691 712

19. Charges constatées d'avance et produits à encaisser

Compétitions	289 854	28 501
Administration	1 717	1 206
Charges constatées d'avance	291 571	29 707
Compétitions	15 701	19 733
Intérêts à recevoir sur la trésorerie et équivalents et sur les titres de placement à long terme	3 721	4 388
Autres produits à encaisser	18	116
Produits à encaisser	19 440	24 237
Acomptes aux fournisseurs	8 608	2 285
Stock des cadeaux	280	280
Total	319 899	56 509

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 principales 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.

Au 30 juin 2014 sont concernés principalement les European Qualifiers (2014-18), l'UEFA EURO 2016 et les compétitions interclubs.

20. Immobilisations corporelles et incorporelles

Terrains	12 950	12 950
Bâtiments	94 678	97 876
Matériel informatique	2 668	3 455
Équipement de bureau	2 376	2 219
Immobilisations corporelles	112 672	116 500
Immobilisations incorporelles	8 043	11 623
Total	120 715	128 123

Immobilisations corporelles et incorporelles

€000	Terrains	Bâtiments	Matériel informatique	Équipement de bureau	Immobilisations incorporelles	Total
Coûts						
Solde au 30.06.2012	12 950	116 188	3 999	2 458	11 377	146 972
Acquisitions			670	541	3 063	4 274
Rénovations						
Cessions						
Reclassements			138	- 138		0
Effets de change		- 50				- 50
Solde au 30.06.2013	12 950	116 138	4 807	2 861	14 440	151 196
Acquisitions			1 007	556	2 381	3 944
Rénovations						
Cessions						
Reclassements			- 279	279	- 3 083	- 3 083
Effets de change						0
Solde au 30.06.2014	12 950	116 138	5 535	3 696	13 738	152 057
Amortissement cumulé						
Solde au 30.06.2012	0	15 065	0	86	0	15 151
Amortissement pour l'année		3 197	1 352	556	2 817	7 922
Réévaluations						
Cessions						
Reclassements						
Effets de change		0				0
Solde au 30.06.2013	0	18 262	1 352	642	2 817	23 073
Amortissement pour l'année		3 198	1 515	678	2 878	8 269
Réévaluations						
Cessions						
Reclassements						
Effets de change		0				0
Solde au 30.06.2014	0	21 460	2 867	1 320	5 695	31 342
Valeur comptable nette						
au 30.06.2013	12 950	97 876	3 455	2 219	11 623	128 123
au 30.06.2014	12 950	94 678	2 668	2 376	8 043	120 715

Depuis qu'elle a quitté Berne pour Nyon en 1995, l'UEFA a investi dans quatre bâtiments (la Maison du football européen, la Villa la Falaise, la Clairière et Bois-Bougy), tous situés à Nyon, en Suisse.



	30.06.2014 €000	30.06.2013 €000
21. Dettes		
Fournisseurs	13 411	10 544
Associations	439 500	394 893
Autres	10 113	1 256
Total	463 024	406 693

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	21 699	16 142
a) EURO pool	287 293	287 293
b) UEFA Champions League Pool en faveur des clubs éliminés et des clubs non participants	84 655	82 946
Autres	45 853	8 512
Total	439 500	394 893

L'augmentation des autres montants est due à la suspension des versements en faveur de certains clubs en lien avec le concept du fair-play financier de l'UEFA.

a) Répartition de l'EURO Pool

Solde d'ouverture	287 293	386 548
Montant du résultat de l'UEFA EURO 2012 en faveur des clubs qui ont contribué au succès du football des équipes nationales en général et de l'UEFA EURO 2012 en particulier	0	- 99 255
Solde de clôture	287 293	287 293

L'EURO pool a été établi pour soutenir les versements de solidarité et les projets en faveur des associations membres. Au cours des prochaines années, une partie de cette provision est destinée, entre autres, à financer les engagements liés aux European Qualifiers (2014-18).

b) Répartition de l'UEFA Champions League (UCL) Pool

Solde d'ouverture	82 946	73 454
Disponible en :		
– 2013/14 pour les 18 ligues ayant des équipes en UCL	70 716	0
– 2012/13 pour les 17 ligues ayant des équipes en UCL	0	69 104
– 2013/14 pour les 36 ligues sans équipe en UCL	11 685	0
– 2012/13 pour les 36 ligues sans équipe en UCL	0	11 595
Paielements effectués aux ligues durant la période correspondante	- 80 692	- 71 207
Total	84 655	82 946

	30.06.2014 €000	30.06.2013 €000
22. Charges à payer et produits constatés d'avance		
<i>Charges à payer</i>		
Ce poste reflète les charges qui relèvent de l'exercice sous revue mais qui ne seront payées que lors de l'exercice suivant.		
<i>Produits constatés d'avance</i>		
Ce poste contient les recettes encaissées ou à recevoir qui seront reconnues dans les saisons financières à venir.		
Avantages du personnel (provisions pour bonus, heures supplémentaires et vacances)	9 406	7 567
Compétitions	7 146	16 669
Administration	15 702	19 692
Charges à payer	32 254	43 928
UEFA EURO 2016	193 558	69 242
Compétitions interclubs	974 140	805 171
European Qualifiers 2014-18	176 852	37 288
EURO féminin de l'UEFA 2017 (EURO féminin de l'UEFA 2013 en 12/13)	82	2 776
Autres compétitions	174	0
Produits constatés d'avance	1 344 806	914 477
Total	1 377 060	958 405
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 <i>Produits constatés d'avance</i> conformément à la lettre f) (Comptabilisation des recettes) des principales 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.		
<i>Produits constatés d'avance par nature</i>		
Droits de retransmission	1 204 001	826 754
Droits commerciaux	140 561	87 374
Billetterie et hospitalité	0	0
Autres recettes	244	349
Total	1 344 806	914 477
23. Acomptes reçus de tiers		
UEFA Champions League : solde de la saison actuelle	47 650	24 970
UEFA Europa League : solde de la saison actuelle	23 500	17 300
Total	71 150	42 270
Tout excédent en faveur des clubs participants et tout solde en faveur des organisateurs des finales apparaissent également sous cette rubrique.		



24. Provisions

Ces tableaux montrent les mouvements au cours des deux derniers exercices.

€000	Provisions pour risque	Programme d'invest. HatTrick	Versement de solidarité annuel HatTrick	Autres provisions	Total
Solde au 30.06.2012	21 738	172 966	218 072	31 240	444 016
Provision additionnelle	25 435	3 000	36 125	7 840	72 400
Montant non utilisé et reporté	- 4 443		- 4 189		- 8 632
Paiements effectués durant l'exercice	- 6 635	- 48 418	- 88 028	- 34 590	- 177 671
Différences de change	11		20		31
Solde au 30.06.2013	36 106	127 548	162 000	4 490	330 144
Provision additionnelle	10 221	0	33 750	6 436	50 407
Montant non utilisé et reporté	0		- 2 030		- 2 030
Paiements effectués durant l'exercice	- 1 471	- 49 126	- 85 720	- 1 630	- 137 947
Différences de change	- 6		0		- 6
Solde au 30.06.2014	44 850	78 422	108 000	9 296	240 568

Les autres provisions comprennent les versements de solidarité en faveur des associations membres et des associations en détresse, ainsi qu'un fonds social. Toutes les provisions sont évaluées à chaque date de clôture conformément aux principales méthodes comptables (voir lettre q) Provisions).

	30.06.2014 €000	30.06.2013 €000
Répartition du total des provisions		
Provisions pour risque	44 850	36 106
Programme d'investissement HatTrick	0	0
Versement de solidarité annuel HatTrick	0	0
Autres provisions	9 296	4 490
Provisions courantes	54 146	40 596
Provisions pour risque	0	0
Programme d'investissement HatTrick	78 422	127 548
Versement de solidarité annuel HatTrick	108 000	162 000
Autres provisions	0	0
Provisions non courantes	186 422	289 548
Total	240 568	330 144

Autres notes aux états financiers consolidés

	2013/14 €000	2012/13 €000
25. 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	236	216
26. Engagements de leasing		
Montant total des engagements de leasing non portés au bilan	202	357
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.		
27. Actifs et 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 2014 ni au 30 juin 2013.		
28. Événements postérieurs à la clôture		
Au 4 décembre 2014, 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 passifs ou des informations complémentaires.		
Les états financiers consolidés pour 2013/14 seront soumis pour approbation au Congrès de l'UEFA qui se réunira le 24 mars 2015.		
29. Évaluation des risques		
La gestion des risques a été déléguée à l'Administration de l'UEFA, qui fixe les objectifs pour chaque entité et rend compte régulièrement de la situation au Comité exécutif de l'UEFA. La gestion du risque financier est décrite à la note s) (Gestion des risques) des principales méthodes comptables.		

Au Congrès de

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

Lausanne, le 4 décembre 2014

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 ci-joints de l'Union des Associations Européennes de Football (UEFA), comprenant le bilan, le compte de résultats, le flux de trésorerie et l'annexe, pages 2 à 35, pour l'exercice arrêté au 30 juin 2014.

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 œuvre 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 2014 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. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 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



Serge Clément
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)



Michael Ackermann
Expert-réviseur agréé



COMPTE DE RÉSULTATS DE L'UEFA

	2013/14 €000	2012/13 €000
Droits de retransmission	1 347 306	1 325 112
Droits commerciaux	328 522	313 204
Recettes des droits	1 675 828	1 638 316
Billetterie	17 780	19 493
Hospitalité	15 794	19 594
Autres recettes	20 915	21 291
Total recettes	1 730 317	1 698 694
Distribution aux équipes participantes	- 1 238 064	- 1 208 736
Contributions versées aux associations	- 28 749	- 15 899
Dépenses liées aux événements	- 51 096	- 58 052
Arbitres et commissaires de match	- 32 853	- 29 115
Technologie de la communication et de l'information	- 42 353	- 44 649
Salaires et avantages du personnel	- 49 049	- 47 423
Amortissements	- 6 199	- 6 001
Autres dépenses	- 41 634	- 55 211
Transactions internes	- 125 103	- 110 867
Total dépenses	- 1 615 100	- 1 575 953
Résultat d'exploitation avant versements de solidarité	115 217	122 741
Versements de solidarité	- 175 645	- 159 812
Résultat d'exploitation	- 60 428	- 37 071
Produits financiers	19 429	17 081
Coûts financiers	- 1 437	- 1 402
Impôts	0	- 7
Résultat net de l'exercice	- 42 436	- 21 399

Le compte de résultats de l'UEFA présente la situation financière 2013/14 uniquement pour l'UEFA en qualité d'association, avec les chiffres comparatifs pour 2012/13. Par conséquent, les transactions des filiales n'ont pas été prises en compte, et les opérations de compensation entre l'UEFA et ses filiales sont présentées sous les *Transactions internes*.

BILAN DE L'UEFA

	30.06.2014	30.06.2013
	€000	€000
Actifs		
Trésorerie et équivalents	406 320	326 536
Autres actifs financiers	1 013 573	983 069
Créances : tiers	669 834	675 269
Créances : groupe	15 654	3 643
Charges constatées d'avance et produits à encaisser	298 988	38 425
Actifs courants	2 404 369	2 026 942
Immobilisations corporelles	111 422	115 795
Immobilisations incorporelles	4 631	7 601
Participations : groupe	2 808	2 808
Autres actifs financiers	176 068	171 461
Actifs non courants	294 929	297 665
Total actifs	2 699 298	2 324 607
Passifs et réserves		
Dettes : tiers	456 305	403 112
Dettes : groupe	216	1 783
Charges à payer et produits constatés d'avance	1 373 244	947 047
Acomptes reçus de tiers	71 150	42 270
Provisions	52 796	39 246
Passifs courants	1 953 711	1 433 458
Provisions	187 772	290 898
Passifs non courants	187 772	290 898
Passifs	2 141 483	1 724 356
Réserves non affectées	500 000	500 000
Résultat reporté	100 251	121 650
Résultat net de l'exercice	- 42 436	- 21 399
Réserves	557 815	600 251
Total passifs et réserves	2 699 298	2 324 607

Le bilan de l'UEFA présente la situation financière au 30 juin 2014 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'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 par le groupe figurent également dans le bilan de l'UEFA.



NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS DE L'UEFA

	2013/14	2012/13
	€000	€000
Les états financiers de l'UEFA sont établis conformément au <i>Code des obligations</i> suisse, aux règlements et Statuts de l'UEFA, et aux principales méthodes comptables du groupe UEFA.		
La section suivante fournit des informations supplémentaires sur les états financiers de l'UEFA en qualité d'association, conformément aux exigences de l'article 663b du <i>Code des obligations</i> suisse.		
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	236	216
Engagements de leasing		
Montant total des engagements de leasing non portés au bilan	202	357
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.		
Immobilisations corporelles		
Valeur de l'assurance incendie :		
Bâtiments	139 220	137 267
Équipement de bureau et matériel informatique	20 400	20 114
Coût historique :		
Bâtiments	116 138	116 138
Terrains	12 950	12 950
Équipement de bureau et matériel informatique	7 332	6 670
Actifs intangibles	6 899	8 704
Participations		
UEFA Events SA, Nyon	100%	100%
Euro 2008 SA, Nyon	100%	100%
EURO 2016 SAS, Paris	95%	95%

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.

Évaluation des risques

La gestion des risques au niveau du groupe a été déléguée à l'Administration de l'UEFA, qui fixe les objectifs pour chaque entité et rend compte régulièrement de la situation au Comité exécutif de l'UEFA.

Autres informations

Les états financiers de l'UEFA en qualité d'association 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.

Au Congrès de

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

Lausanne, le 4 décembre 2014

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels de l'UEFA

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de l'Union des Associations Européennes de Football (UEFA), comprenant le bilan, le compte de résultats et l'annexe, pages 38 à 41, pour l'exercice arrêté au 30 juin 2014.

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 former notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 30 juin 2014 sont conformes à la loi suisse (art. 957 et ss CO) 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 et 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



Serge Clément
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)



Michael Ackermann
Expert-réviseur agréé

Le présent rapport financier est publié en anglais, en français et en 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 UEFA.org

AU CŒUR DU FOOTBALL

