

AU COEUR DU FOOTBALL



RAPPORT FINANCIER
2008/09

Remarques préliminaires

Chiffres clés de l'UEFA	3
Remarques préliminaires concernant l'établissement des états financiers	4
L'exercice financier 2008/09 en bref	5 – 6

Etats financiers consolidés

Compte de résultats consolidé	7 – 8
Bilan consolidé	9 – 10
Tableau consolidé des flux de trésorerie	11 – 12

Annexe aux états financiers consolidés

Table des matières	13
Informations générales	13
Principales méthodes comptables	13 – 18
Notes et explications sur le compte de résultats consolidé	19 – 26
Notes et explications sur le bilan consolidé	27 – 35
Mouvements des fonds propres consolidés	36
Notes aux états financiers consolidés	37
Rapport du réviseur des comptes consolidés	38 – 40

Etats financiers de l'UEFA

Compte de résultats de l'UEFA en francs suisses	41
Bilan de l'UEFA en francs suisses	42
Annexe aux états financiers de l'UEFA	43
Rapport de l'organe de révision de l'UEFA	44 – 46

Other disclosures (Autres annexes) Ce chapitre est en version anglaise uniquement

Net result by competition and cost driver	47 – 48
UEFA Champions League: Key figures	49 – 52
UEFA Cup: Key figures	53 – 54
Flow of money: Payments in favour of associations	55
Flow of money: HatTrick solidarity payments	56



2008/09

2007/08

Compte de résultats consolidé:		
Total recettes	907	1 925
Distribution aux équipes participantes	644	823
Paiements de solidarité	210	221
Résultat d'exploitation	33	762
Résultat net	-28	235
Bilan consolidé:		
Trésorerie et équivalents	986	1 052
Dettes envers les associations	610	819
Total du capital de l'UEFA	518	508
Total du bilan	1 526	1 700
Tableau consolidé des flux de trésorerie:		
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	73	794
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	46	-233
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	-210	-221
<i>Variation de la trésorerie et équivalents</i>	-91	340
Administration:		
Total coûts d'administration de l'UEFA	33	31
Résultat financier:		
Total du résultat financier	28	13
Nombre d'employés:		
UEFA (contrat à durée indéterminée)	218	216
UEFA Media Technologies SA (contrat à durée indéterminée)	61	55
Euro 2008 SA (contrat à durée déterminée)	0	382
Apprentis et stagiaires	1	2
Total	280	655
(correspondant à un taux équivalent de 100%)		
Nombre de matches organisés par l'UEFA:		
Compétitions interclubs	651	646
Compétitions des équipes nationales (inclus moins de 21 ans)	104	305
Football féminin (inclus moins de 19 ans)	366	408
Futsal	178	218
Compétitions des jeunes (moins de 17 ans et 19 ans)	270	270
Autres compétitions (Coupe des Régions et Coupe Méridien)	79	0
Total	1 648	1 847

Le résultat net de moins EUR 27,9 millions est nettement meilleur que le budget approuvé par le Congrès de l'UEFA 2008 de moins EUR 44 millions.

Les principaux faits marquants concernant les comptes et résultats 2008/09 peuvent être résumés comme suit:

- L'UEFA présente pour la première fois un résultat négatif, conformément à la décision de ne plus faire de provisions pour les Produits constatés d'avance (de l'EURO 2008 dans ce cas précis) afin de cofinancer les trois prochains exercices financiers de l'UEFA. Par conséquent, l'UEFA présentera tous les quatre ans un bénéfice net substantiel, qui sera suivi par trois années avec des pertes. La meilleure façon d'évaluer le résultat global de l'UEFA est de prendre en compte un cycle de quatre ans allant d'un tour final du Championnat d'Europe de football au tour suivant. Ce cycle est illustré dans les «Prévisions financières stratégiques de l'UEFA», qui couvrent une période de six ans.
- Pour l'essentiel, 2008/09 a été un exercice habituel, les défis financiers les plus graves étant dus à des causes externes, notamment la crise financière. Toutefois, l'UEFA n'a pas été directement touchée par la crise et tous les paiements dus pendant la période considérée ont été reçus dans leur intégralité et à temps.
- Le cycle 2008–12 du programme HatTrick en faveur des associations membres a été lancé avec succès. Il est désormais libellé en euros. Par ailleurs, en octobre 2008, comme publié dans le rapport de l'année dernière, un montant de EUR 43,5 millions provenant du résultat de l'EURO 2008 a été reversé aux clubs qui ont mis des joueurs à disposition pour ce tour final.
- Les compétitions interclubs ont été organisées selon la même formule que la saison précédente. A peu près les mêmes montants ont été distribués aux équipes ayant participé à l'UEFA Champions League et à la Coupe UEFA.

Les chiffres 2008/09 ne doivent pas être comparés à ceux de 2007/08, car l'année dernière a été marquée par l'EURO 2008.

Chiffres intégralement consolidés publiés pour 2008/09

Tous les chiffres publiés se rapportent à l'UEFA et aux comptes des deux sociétés filles détenues à 100% par l'UEFA, UEFA Media Technologies SA et Euro 2008 SA. Ces dernières opèrent exclusivement pour l'UEFA et aucune d'elles ne génère de revenus tiers (excepté dans le cas d'Euro 2008 SA, en ce qui concerne la vente des billets et des forfaits d'hospitalité pour l'EURO 2008, laquelle couvre ses frais d'organisation).

L'euro, devise de présentation des comptes

Il semble logique pour l'UEFA, en tant qu'instance dirigeante du football européen, de publier son bilan et son compte de résultats en euros, ne serait-ce que parce que la majorité des contrats pour l'UEFA Champions League et la Coupe UEFA 2006–09 ont été conclus en euros. Le même constat s'applique à

l'EURO 2008. Par conséquent, tous les paiements aux équipes participant aux compétitions de l'UEFA, ainsi que les paiements dans le cadre du programme HatTrick 2008–12 et l'ensemble des versements de solidarité, sont désormais effectués en euros. L'euro joue ainsi un rôle majeur dans la comptabilité de l'UEFA, sans oublier le fait qu'il est ou qu'il deviendra bientôt la monnaie officielle de près de la moitié des associations membres de l'UEFA.

Le franc suisse reste la devise de comptabilisation officielle de l'UEFA

Il convient de noter que le franc suisse reste la devise de comptabilisation officielle de l'UEFA, ne serait-ce que parce que la grande majorité des transactions sont enregistrées dans la monnaie officielle du pays où l'UEFA a son siège.

Les principes comptables et de consolidation ainsi que des informations supplémentaires y relatives figurent aux pages 13 – 18 de ce rapport.



2008/09 a été essentiellement une année de transition en termes purement financiers

La philosophie de l'UEFA reste inchangée: le football avant tout. De nombreux événements spectaculaires ont eu lieu cette saison sur le terrain et en dehors, comme on peut le constater à la lecture d'autres publications de l'UEFA. Toutefois, l'année a été moins particulière sur le plan financier pour l'UEFA, un phénomène normal, car il s'agit d'un exercice qui suit un tour final du Championnat d'Europe de football. Si, toutefois, l'année 2008/09 devait être décrite comme particulière sur le plan financier, elle le serait pour des raisons indépendantes de l'UEFA, comme cela est expliqué dans le chapitre *Crise financière* ci-dessous.

L'année 2008/09 a été un exercice financier de transition pour un certain nombre de raisons:

- La saison 2008/09 de l'UEFA Champions League était la dernière du cycle 2006–09.
- La Coupe UEFA est arrivée au terme de son parcours avec la finale, qui a eu lieu le 20 mai 2009. Elle a été remplacée par l'UEFA Europa League.
- La saison 2008/09 a été – jusqu'à nouvel ordre – la dernière saison durant laquelle les clubs ont dû payer des redevances à l'UEFA. Il n'y a pas si longtemps, à l'époque où il n'y avait pas encore de commercialisation centralisée par l'UEFA, cette source de recettes représentait plus de 60% des recettes totales de l'UEFA.

Effets de change

Comme indiqué précédemment, le franc suisse reste la devise de comptabilisation officielle de l'UEFA, ne serait-ce que pour des raisons légales. Toutefois, sa relation avec **l'euro en tant que devise de présentation des comptes** peut donner lieu à d'importants effets de change, en particulier lorsque le taux de change entre le franc suisse et l'euro est volatile, comme c'était aussi le cas au cours de l'exercice examiné.

La répartition des monnaies de l'UEFA figure au point BS 1, à la page 28. Si l'on considère notamment le poste *Trésorerie et équivalents*, libellé dans des monnaies autres que le franc suisse et comptabilisé au 1^{er} juillet 2008, et si l'on calcule son équivalent en francs suisses au premier et au dernier jour de l'exercice financier 2008/09, cette comparaison représente une moins-value d'environ CHF 48 millions ou EUR 29,9 millions. Par ailleurs, dans le cadre de la couverture naturelle du risque de change pratiquée par l'UEFA, une part importante des passifs de l'UEFA est également libellée en monnaies étrangères. C'est en particulier le cas de l'EURO Pool en euros, qui permet une couverture naturelle optimale du risque de change. La concordance des actifs et des passifs dans une

seule et même monnaie ne se vérifie toutefois pas dans le cas de la livre sterling et du dollar US. Cela revient à dire que les effets de change mentionnés doivent être examinés principalement en relation avec ces deux monnaies, dont l'exposition est partiellement couverte.

En conclusion, les effets de change dans la comptabilité 2008/09 de l'UEFA, qui présentent une perte de EUR 21,1 millions, sont compensés par la différence de conversion lors de la conversion du capital de l'UEFA libellé en francs suisses en euros, devise de présentation des comptes. Etant donné l'extrême volatilité des taux de change, des effets similaires pourraient de nouveau se produire dans le futur. Toutefois, la grande majorité de ces pertes de change découlant des transactions en monnaies étrangères ne sont pas des pertes réalisées et correspondent uniquement aux différences de change enregistrées entre les monnaies étrangères (l'euro, la livre sterling et le dollar US) et la devise de comptabilisation de l'UEFA, le franc suisse. En fait, le franc suisse représente seulement 23% du total des actifs financiers de l'UEFA au 30 juin 2009. Cela signifie que les différences de change mentionnées sous IS 24 se réfèrent à des monnaies étrangères représentant 77% du total des actifs financiers de l'UEFA.

Le système comptable de l'UEFA a été conçu pour traiter deux monnaies (l'euro et le franc suisse) et convertit automatiquement tous les montants saisis en euros en francs suisses (et inversement) en appliquant le taux de change mensuel applicable, c-à-d la moyenne du taux du mois précédent. Lors du bouclage des comptes, les montants saisis en francs suisses ou en euros sont présentés avec leur valeur originale. Les montants en livres sterling et en dollars US sont convertis en francs suisses et, par conséquent, automatiquement en euros, au moyen des taux de change mensuels applicables valables à la date de la transaction.

Crise financière

La politique de l'UEFA est de considérer la sécurité comme prioritaire lors de l'investissement de ses actifs, c-à-d de ceux de ses associations membres.

Les turbulences sur les marchés ont rendu cette année financière particulièrement difficile. Tout en maintenant des contacts réguliers avec les banques chargées de ses actifs financiers, l'UEFA a demandé le conseil professionnel d'experts externes. Un groupe de supervision financière et un panel chargé des investissements ont été créés conformément aux décisions du Comité exécutif.

Aucun placement des actifs financiers de l'UEFA au 30 juin 2009 – répartis entre 23 banques/établissements financiers pour parvenir à une diversification optimale –

n'est considéré comme étant à risque, toutes ces banques ou établissements financiers ayant une notation A ou plus (Standard et Poor's). Malgré cette situation satisfaisante à la date de clôture des comptes, il est important de continuer à effectuer des contrôles réguliers, une pratique de bonne gouvernance que l'UEFA est désormais en mesure d'assumer grâce à ses contacts étroits avec des experts. Cette nouvelle structure prévoit en outre une collaboration très étroite avec une nouvelle banque, indépendante, afin que soit instauré un contrôle minutieux des investissements de l'UEFA réalisés auprès de ces 23 banques.

Veuillez vous référer aux postes BS 1 et BS 7 aux pages 27 et 30 pour des informations détaillées sur tous les actifs financiers de l'UEFA.

Au moment de la publication de ce rapport (fin décembre 2009), l'UEFA peut indiquer que:

- elle n'a pas de placements en actions, ni d'investissement dans des produits de banques/sociétés qui ont fait faillite;
- elle n'a pas enregistré de pertes, et tous les investissements arrivant à échéance ont été remboursés dans les délais;
- tous les investissements actuels de l'UEFA devront être remboursés à 100% à leur date d'échéance;
- la vente de tels investissements avant la date d'échéance pourrait toutefois se solder par une perte, en fonction du produit et de la qualité de l'émetteur;
- outre le fait que l'UEFA souhaite conserver tous les produits jusqu'à leur date d'échéance, il convient d'observer qu'il n'y a pas de demande ou qu'il n'y a qu'une faible demande pour certains produits du portefeuille de l'UEFA;
- un risque de crédit existe toutefois si une banque fait faillite avant que le capital n'ait été totalement remboursé à l'UEFA.

La politique d'investissement de l'UEFA dans des banques et des établissements de premier ordre et réputés semble être payante et nous pouvons supposer qu'il n'y aura pas non plus de pertes à l'avenir, à condition que les marchés financiers continuent de se stabiliser.

Si l'UEFA n'a pas subi les effets directs de la crise financière, elle a été affectée indirectement, principalement du fait de l'importante dépréciation de la livre sterling et de l'extrême volatilité de celle-ci et du dollar US par rapport à l'euro et au franc suisse. C'est la raison pour laquelle l'UEFA surveille étroitement la répartition des monnaies:

- Etant donné qu'une partie non négligeable des recettes générées par l'UEFA Champions League est libellée en livres sterling et que les distributions aux clubs sont effectuées en euros, une exposition importante au risque de change GBP/EUR existe. Cette position n'est couverte que partiellement.
- Les actifs en dollars US dans la comptabilité de l'UEFA résultent de paiements reçus de la part de partenaires non-européens qui n'acceptaient pas de conclure des contrats en euros ni en francs suisses. Dans la mesure du possible, les montants en dollars US sont convertis en euros et/ou en francs suisses au cours de l'exercice financier pour lequel le contrat est valable. Le cas échéant, cette position ou une partie de cette position pourrait être couverte.
- **Une couverture naturelle du risque de change est pratiquée aussi bien pour le franc suisse que pour l'euro, en faisant coïncider les versements à effectuer avec les encaissements.**

Système de contrôle interne (SCI)

Durant l'année financière 2008/2009, UEFA a implanté un système de contrôle interne (SCI) dans le but d'aller au-delà des minimums légaux requis par le Code des Obligations Suisse quant à l'existence d'un SCI, et d'optimiser les processus métiers afin d'atteindre les objectifs résultant des exigences liées aux activités de l'association.

Sur la base du standard international appelé COSO, plus de 110 processus issus des différentes activités de l'UEFA ont été modélisés, documentés et analysés en regard aux risques et contrôles y afférents. Ce travail a permis à l'UEFA d'harmoniser les processus communs et de proposer des recommandations d'améliorations visant à atteindre les objectifs liés aux activités de l'association.

Veuillez vous référer au chapitre «Questions juridiques, politiques et financières» du Rapport du Président et du comité exécutif – Rapport de l'administration de UEFA 2008/09, ainsi qu'aux pages 39–40 du présent rapport concernant la confirmation de l'organe de révision, attestant que l'UEFA remplit les exigences légales en matière de SCI.

Perspectives

Dans un document séparé, l'UEFA présente les prévisions financières stratégiques, couvrant les cinq prochaines années. Ces prévisions à long terme ne bénéficieront pas uniquement à l'UEFA, mais également et surtout à ses associations membres et aux clubs qui participent aux compétitions de l'UEFA.

Le résultat net de moins EUR 27,9 millions est nettement meilleur que le budget approuvé par le Congrès de l'UEFA 2008 de moins EUR 44 millions.

Le total des recettes réalisées en 2008/09 est de EUR 907,3 millions, dont seulement EUR 7 millions se rapportent à l'EURO 2012. Le total des revenus de l'année dernière, qui s'élevait à EUR 1,925 milliard, incluait un montant de EUR 1,039 milliard provenant des recettes de l'EURO 2008.

L'UEFA a obtenu un excellent *résultat d'exploitation* de EUR 32,9 millions, beaucoup plus élevé que le montant budgétaire de EUR 20,4 millions.

Le *résultat financier* positif de EUR 27,5 millions réalisé au cours de cette année très difficile sur les marchés financiers est remarquable. Il correspond à la différence entre le montant de EUR 48,6 millions des intérêts encaissés et l'équivalent de EUR 21,1 millions des effets de change négatifs, dont les détails figurent sous IS 24.

Les EUR 210,2 millions affectés aux *versements de solidarité* restent impressionnantes en comparaison avec la somme de EUR 220,8 millions de l'année précédente, une somme qui comprenait toutefois une quote-part unique de EUR 43,3 millions au titre de la quote-part de l'EURO 2008 en faveur des clubs.

Le poste *Recettes des droits de retransmission* continue d'être la plus importante source de recettes, représentant 75% du total. Il est suivi par le poste *Recettes des droits commerciaux*, qui constitue près de 22,5% du total. Les postes *Vente des billets* et *Recettes liées à l'hospitalité* totalisent exactement EUR 5,8 millions cette année. Aucun de ces chiffres ne peut être comparé à ceux de l'année dernière, lorsque les recettes de l'EURO 2008 se sont élevées à des montants substantiels.

Le total des *Dépenses liées aux événements*, de EUR 778 millions, reflète très bien les coûts et les distributions liés aux compétitions organisées pendant l'année sous revue et ne comprend qu'un montant faible de EUR 7,4 millions sous *Ajustement périodique*. En d'autres termes, ni l'EURO 2008 ni l'EURO 2012 n'ont laissé de trace significative dans les *Dépenses liées aux événements*.

Tout exercice suivant un tour final du Championnat d'Europe de football présente des coûts inférieurs dans la plupart des positions, en particulier sous *Frais de*

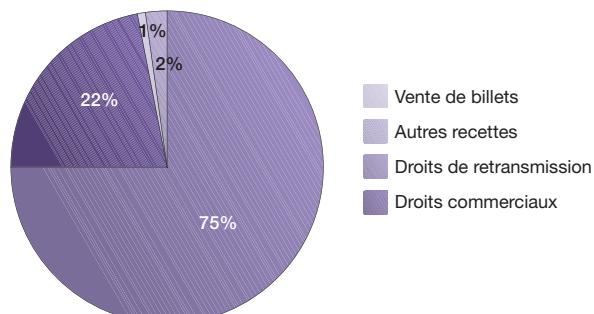
personnel, dont le montant total de EUR 37,9 million est même en dessous du budget. Il en va de même pour le *Total dépenses diverses*, de EUR 58,5 millions, avec des montants budgétés non utilisés ou d'importantes économies réalisées dans presque chaque position de ce chiffre clé.

Le *résultat d'exploitation* 2008/09 de l'UEFA, de EUR 32,9 millions, dépasse le montant budgétaire de EUR 12,5 millions ou de 60 % en données relatives. Cet excellent résultat traduit la performance réelle réalisée par l'UEFA pendant l'année sous revue.

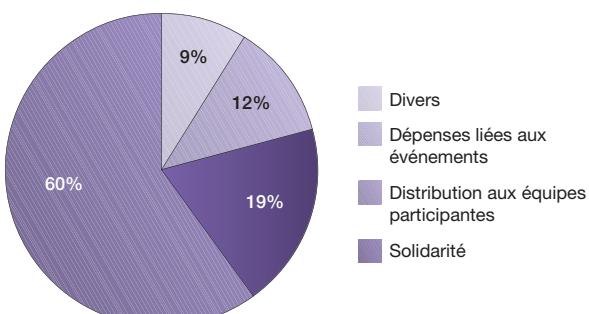
Une partie des *versements de solidarité* est financée à partir du bilan, notamment le programme HatTrick, comme l'indique le poste *Utilisation de provisions et EURO Pool*.

Pour plus de détails relatifs à tous les autres points du compte de résultats 2008/09, veuillez vous référer aux «Notes et explications sur le compte de résultats», aux pages 19–26.

Source des recettes



Utilisation des recettes



Compte de résultats consolidés 2008/09

Tous les montants en millier d'EUR **€'000** | 8

		voir	2008/09	2007/08
Recettes des droits de retransmission	IS 1		681 523	1 334 033
Recettes des droits commerciaux	IS 2		204 488	351 701
Vente des billets	IS 3		5 842	90 237
Recettes liées à l'hospitalité	IS 4		0	117 220
Autres recettes provenant des compétitions	IS 5		8 978	7 407
Revenus externes (non football)	IS 6		5 817	4 619
Produits de prestations en nature alloués	IS 7		670	20 047
TOTAL RECETTES	IS 8		907 318	1 925 264
Distribution aux équipes participantes	IS 9		-644 040	-822 861
Dépenses directes liées aux événements	IS 10		-64 708	-198 245
Commercialisation des droits	IS 11		-20 807	-51 565
Dépenses liées à l'hospitalité	IS 12		-2 972	-72 881
Production TV	IS 13		-10 455	-32 161
Production Web et solutions informatiques	IS 14		-19 257	-20 574
Arbitres et délégués	IS 15		-21 439	-27 152
Ajustement périodique	IS 16		7 358	243 000
Charges de prestations en nature allouées	IS 17		-1 643	-18 953
Total dépenses liées aux événements			-777 963	-1 001 392
RESULTAT BRUT			129 355	923 872
Salaires et charges sociales			-37 207	-57 425
Frais de personnel divers			-735	-1 807
Total frais de personnel	IS 18		-37 942	-59 232
Voyages, hôtels et indemnités journalières			-13 377	-25 692
Frais de consultants et intérimaires	IS 19		-11 170	-11 946
Relations publiques et marketing	IS 20		-10 832	-15 269
Frais de fonctionnement	IS 21		-18 739	-44 901
Loyer, entretien des bâtiments et sécurité	IS 22		-3 363	-3 622
Amortissements	IS 23		-1 043	-969
Total dépenses diverses			-58 524	-102 399
RESULTAT D'EXPLOITATION			32 889	762 241
Résultat financier	IS 24		27 534	12 559
Charges et produits extraordinaires et impôts	IS 25		-2 522	32 596
Constitution de provisions	IS 26		-3 232	-439 163
Utilisation de provisions et EURO Pool	IS 27		127 644	88 241
Total charges et produits hors exploitation			149 424	-305 767
Solidarité	IS 28		-87 732	-131 985
Programme HatTrick	IS 29		-117 454	-82 725
Contributions et donations	IS 30		-4 356	-5 352
Développement et projets d'aide	IS 31		-633	-738
Total paiements de solidarité			-210 175	-220 800
RESULTAT NET	IS 32		-27 862	235 674



Le total du bilan de EUR 1,526 milliard, qui est inférieur de EUR 174 millions à celui de l'année dernière, reflète la politique de l'UEFA de financer en partie les trois exercices financiers de l'UEFA sans tour final du Championnat d'Europe de football par l'intermédiaire du bilan, notamment en réduisant le poste *Bénéfice reporté* et en versant des montants substantiels de l'EURO Pool dans le cadre du programme HatTrick 2008–12.

La structure du bilan de l'UEFA n'a pas changé de manière significative et tous les placements des actifs financiers de l'UEFA peuvent être considérés comme sans risque. La diversification a en effet prévalu, puisque les investissements ont été effectués dans plus de 20 banques et établissements financiers de premier ordre.

Malgré la compensation de la perte nette de EUR 27,9 millions pour 2008/09 par le *Bénéfice reporté*, le *Capital* de l'UEFA a augmenté et s'élève à EUR 518 millions. La force du franc suisse par rapport à l'euro explique cet effet très spécifique dans les comptes de l'UEFA. Comme le capital de l'UEFA est libellé en francs suisses, l'équivalent en euros est supérieur à la fin de cet exercice. En effet, à cette date, le même montant en francs suisses correspond à un montant supérieur en euros, comme expliqué sous BS 20 *Effets de change et écart de conversion*.

Selon les prévisions, le capital de l'UEFA s'élèvera à EUR 366 millions avant que les recettes de l'EURO 2012 ne permettent une augmentation substantielle du capital.

Les postes suivants méritent d'être mentionnés:

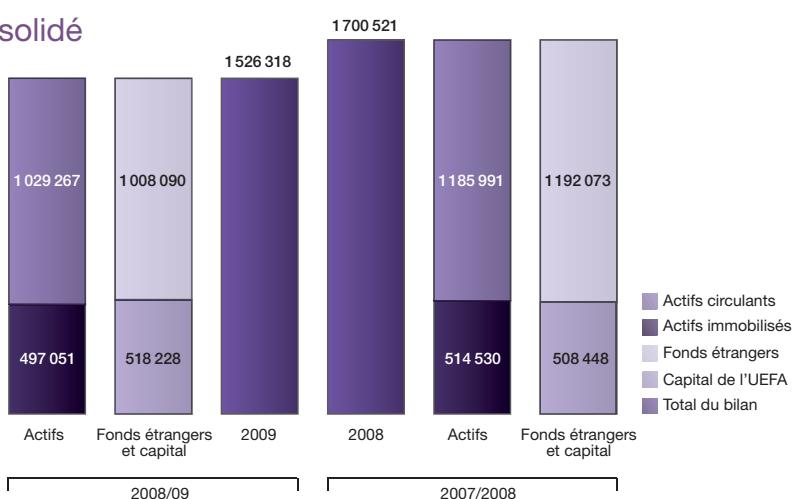
- Le poste *Fonds étrangers à court terme* s'élève à EUR 981 millions et représente 64% du total du bilan de l'UEFA. Le montant de EUR 610 millions (soit environ 40%) correspond aux engagements en faveur des associations membres de l'UEFA, dont EUR 540 millions uniquement pour l'EURO Pool, destiné principalement à financer les trois années restantes du programme HatTrick 2008–12 et d'autres initiatives en faveur des associations.
- Le poste *Trésorerie et équivalents*, d'un montant de EUR 986 millions est légèrement supérieur aux *Fonds étrangers à court terme*. Une grande partie des investissements à moyen terme, s'élèvant à EUR 350 millions et incluse sous *Actifs financiers*, pourrait, si nécessaire, être réalisée à court terme.
- Sous *Terrains et immeubles* au sein des *Autres actifs immobilisés*, l'UEFA présente la valeur comptable

nette de EUR 56,3 millions représentant la Maison du football européen après sa réévaluation de 2007/08 et l'achat de la parcelle pour construire un nouveau bâtiment juste en face du siège de l'UEFA. Comme expliqué au point BS 11, tous les nouveaux investissements réalisés à la date du bilan pour ce nouveau bâtiment ont été activés à 100%.

- La situation des postes ayant connu un effet direct de l'EURO 2008 au 30 juin 2008 revient à la normale, comme celle des postes *Créances: Partenaires liés au football* et *Dettes: Fournisseurs*, pour ne citer que deux exemples.

De plus amples explications concernant les différents chiffres sont données aux pages 27 – 36 des «Notes et explications sur le bilan», alors que les mouvements du bilan figurent de manière plus détaillée dans les flux de trésorerie à la page 12.

Détails du bilan consolidé en €'000



	voir	30.06.2009	30.06.2008
Caisse et compte de chèques postaux		494	479
Banque: Comptes courants		11 345	14 653
Banque: Placements au jour le jour		62 468	103 258
Banque: Placements à terme fixe		905 573	831 467
Titres en portefeuille		6 180	102 508
Trésorerie et équivalents	BS 1	986 060 64,6%	1 052 365 61,9%
Créances: Associations		1 763	1 874
Créances: Partenaires liés au football	BS 2	4 110	80 524
Créances: Divers	BS 3	18 044	28 729
Comptes de régularisation actifs et produits à encaisser	BS 4	12 871	18 725
Acomptes aux fournisseurs		521	932
Projets en cours et stocks	BS 5	5 898	2 842
Autres actifs circulants		43 207 2,8%	133 626 7,9%
Total des actifs circulants		1 029 267 67,4%	1 185 991 69,8%
Prêts	BS 6	9 163	4 350
Titres de placement à long terme	BS 7	431 554	468 933
Participations	BS 8	32	32
Actifs financiers		440 749 28,9%	473 315 27,8%
Informatique: Matériel et logiciel	BS 9	0	0
Mobilier de bureau et véhicules	BS 10	0	0
Terrains et immeubles	BS 11	56 302	41 215
Autres actifs immobilisés		56 302 3,7%	41 215 2,4%
Total des actifs immobilisés		497 051 32,6%	514 530 30,2%
TOTAL DE L'ACTIF		1 526 318 100%	1 700 521 100%
Dettes: Fournisseurs		17 039	130 015
Dettes: Associations	BS 12	609 961	819 047
Dettes: Partenaires liés au football	BS 13	1 765	3 038
Dettes: Divers	BS 14	4 328	7 835
Comptes de régularisation passifs	BS 15	16 709	45 083
Produits constatés d'avance	BS 16	3 712	6 130
Acomptes reçus de tiers	BS 17	327 520	143 559
Fonds étrangers à court terme		981 034 63,9%	1 154 707 67,9%
Autres engagements	BS 18	4 756	3 991
Provisions	BS 19	22 300	33 375
Autres engagements et provisions		27 056 1,8%	37 366 2,2%
Total des fonds étrangers		1 008 090 65,7%	1 192 073 70,1%
Capital		168 166	168 166
Bénéfice reporté		352 072	116 398
Ecart de conversion		25 852	-11 790
Résultat net		-27 862	235 674
Total du capital de l'UEFA	BS 20	518 228 34,0%	508 448 29,9%
TOTAL DU PASSIF		1 526 318 100%	1 700 521 100%



Le tableau des flux de trésorerie en page 12 détaille les variations de la trésorerie nette au cours de la période sous revue en fonction de l'origine des flux de trésorerie à différents niveaux. La trésorerie nette correspond au poste Trésorerie et équivalents diminué des emprunts à moyen et long terme. Ces données proviennent du compte de résultats (le point de départ étant le résultat d'exploitation d'EUR 32,9 millions) et du bilan.

Le flux de trésorerie provenant des **activités opérationnelles** indique le flux de trésorerie généré par les activités ordinaires de l'UEFA. Bien que les investissements, à l'exception des terrains et immeubles, soient amortis une fois les achats effectués, le flux de trésorerie provenant des **activités d'investissement** indique toujours les montants correspondant à ces investissements. Veuillez également vous référer aux «Notes et explications sur le bilan consolidé».

Théoriquement, le tableau des flux de trésorerie de l'UEFA ne devrait pas comporter de flux de trésorerie provenant des **activités de financement**, dans la mesure où l'UEFA n'a pas de capital-actions et n'a donc pas à payer de dividendes aux actionnaires. Toutefois, dans notre cas, le flux de trésorerie provenant des activités de financement concerne les **versements de solidarité** de l'UEFA. Ces paiements ne sont bien sûr possibles qu'en raison des ressources que l'UEFA génère en commercialisant avec succès ses compétitions phares.

En inscrivant ce flux de trésorerie séparément sous la rubrique activités de financement, les versements de solidarité peuvent être séparés des activités opérationnelles ordinaires.

Les versements de solidarité proviennent des sources suivantes:

- EUR 87,7 millions du compte de projet de l'UEFA Champions League 2008/09 pour le même exercice.
- EUR 117,5 millions de l'EURO Pool en vue de financer le programme HatTrick 2008/09. Cet EURO Pool a été créé en 2003/04 grâce aux recettes de l'EURO 2004 et réapprovisionné en 2007/08 grâce aux recettes de l'EURO 2008. Les fonds sont mis à la disposition des associations membres de l'UEFA au cours des quatre années suivant chaque tour final du Championnat d'Europe de football, ce qui implique que la trésorerie

nette diminue en conséquence. Toutefois, le résultat net de l'UEFA ne s'en trouve pas affecté, car des provisions d'un montant équivalent sont débloquées de l'EURO Pool.

- Le solde de EUR 5 millions concerne d'autres programmes de solidarité, d'aide humanitaire et de développement.

Notes relatives aux chiffres publiés sur la page opposée:

• Pour certains postes, il est impossible de remonter un flux de trésorerie jusqu'à sa source première. En effet, certains changements dans le bilan consolidé de l'UEFA ne sont pas liés à des flux de trésorerie, mais proviennent de la différence entre les taux de change appliqués à la date de clôture des deux exercices. Par exemple, l'équivalent en euros de CHF 100 millions est d'environ EUR 62,3 millions au 1^{er} juillet 2008, mais de EUR 65,5 millions au 1^{er} juillet 2009, soit une différence de EUR + 3,2 millions, en l'absence de tout flux de trésorerie.

- Le flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles en 2008/09 indique un flux de trésorerie sortant important par rapport au flux de trésorerie 2007/08. Cela peut s'expliquer par les paiements de l'EURO 2008, qui ont été effectués au cours de l'exercice 2008/09. Ils correspondent, par exemple, aux montants restants versés aux équipes participantes et à une prime versée aux associations organisatrices.
- Veuillez vous référer au IS 23 de la page 24 afin de rapprocher le poste *Amortissements* dans le tableau des flux de trésorerie.
- Les raisons d'autres changements importants par rapport à l'année précédente sont indiquées dans d'autres chapitres du présent rapport.

Tableau consolidé des flux de trésorerie 2008/09

Tous les montants en millier d'EUR **€'000** | 12

	2008/09	2007/08
Balance initiale: Trésorerie et équivalents	1 052 365	678 479
Différence nette de cours de change	25 145	33 634
Balance de clôture: Trésorerie et équivalents	986 060	1 052 365
VARIATION DE LA TRESORERIE ET EQUIVALENTS	-91 450	340 252
Résultat d'exploitation	32 889	762 241
Amortissements	7 235	5 788
Charges et produits extraordinaires et impôts	-2 522	32 596
Réévaluation terrains et immeubles	0	-35 641
Constitution et utilisation de provisions	124 412	-350 922
Variation des provisions et autres engagements	-11 952	11 209
<i>Sous-total</i>	<i>150 062</i>	<i>425 271</i>
Variation des créances	89 659	-75 279
Variation des comptes de régularisation actifs et acomptes aux fournisseurs	7 071	-11 139
Variation des projets en cours et inventaires	-3 056	-1 164
Variation des dettes	-317 970	561 388
Variation des comptes de régularisation passifs et produits constatés d'avance	-29 227	-213 071
Variation des acomptes reçus de tiers	176 488	108 256
<i>Variation nette du fonds de roulement</i>	<i>-77 035</i>	<i>368 991</i>
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES	73 027	794 262
Résultat financier	27 534	12 559
Variation des prêts	-4 587	4 436
Variation des titres de placement à long terme	45 072	-240 285
Variation des participations	0	0
Dépenses d'investissement en matériel informatique et logiciels	-5 570	-4 492
Dépenses d'investissement en mobilier, équipement et véhicules	-622	-327
Dépenses d'investissement en terrains et immeubles	-16 129	-5 101
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT	45 698	-233 210
Paiements de solidarité	-210 175	-220 800
FLUX DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT	-210 175	-220 800
VARIATION DE LA TRESORERIE ET EQUIVALENTS	-91 450	340 252



TABLE DES MATIERES	page	
INFORMATIONS GENERALES	13	Les activités principales de l'UEFA sont les suivantes:
PRINCIPALES METHODES COMPTABLES		
a) Présentation des états financiers consolidés		• préparer et organiser des compétitions internationales et des tournois de football au niveau européen;
b) Base de consolidation		• sauvegarder le développement du football européen à tous les niveaux du jeu, en particulier par le biais de programmes de développement et de programmes juniors;
c) Monnaies étrangères	14	• promouvoir les principes d'unité et de solidarité.
d) Compte de résultats		
e) Comptabilisation des produits	15	
f) Dépenses liées aux événements		
g) Ajustement périodique		
h) Paiements de solidarité	16	PRINCIPALES METHODES COMPTABLES
i) Leasing		a) Présentation des états financiers consolidés
j) Prévoyance du personnel		Les états financiers consolidés de l'UEFA et de ses filiales (ci-après le «Groupe») sont présentés en euros (EUR), l'euro étant la principale monnaie de l'environnement économique dans lequel le Groupe opère. Toutefois, les opérations journalières sont initialement comptabilisées en francs suisses (CHF), le franc suisse étant la monnaie du pays dans lequel est situé le siège social du Groupe. Les transactions en monnaies étrangères sont incluses conformément aux méthodes décrites à la note (c).
k) Résultat financier		Les états financiers consolidés ont été établis conformément au Code des obligations suisse, aux statuts de l'association et aux principales méthodes comptables décrites ci-dessous. Ils ont été globalement établis selon la méthode de la comptabilité d'engagement et selon le principe du coût historique.
l) Impôts		
m) Trésorerie et équivalents	17	b) Base de consolidation
n) Instruments financiers		<i>Filiales</i>
o) Immobilisations corporelles et incorporelles		Les états financiers consolidés du Groupe incorporent les états financiers de l'UEFA et des entités juridiques contrôlées par l'UEFA (ses filiales). L'UEFA exerce le contrôle lorsqu'elle a le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, la politique stratégique, 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 à la note FS 1 à la page 37.
p) Dettes envers les associations	18	
q) Provisions		
r) Fonds propres		
NOTES ET EXPLICATIONS		
DU COMPTE DE RESULTATS	19	
NOTES ET EXPLICATIONS		
DU BILAN	27	
NOTES AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	37	

INFORMATIONS GENERALES

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 53 associations nationales (au 30 juin 2009), l'UEFA est une confédération reconnue par la FIFA.

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, s'il y a lieu, aux intérêts minoritaires 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 anglo-saxonne («purchase method») 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 *in fine* non réalisés, résultant de transactions entre sociétés du Groupe, sont éliminés 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 la société associée sans avoir le pouvoir de la contrôler. C'est le cas lorsque l'UEFA détient au moins 20% des droits de vote. La société associée incluse dans les états financiers consolidés est énumérée à la note FS 1.

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, dès 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 à la quote-part des fonds propres serait non matériel. De plus, signalons que le dividende reçu est comptabilisé dans les résultats financiers.

c) Monnaies étrangères

Comptabilisation des transactions et soldes en monnaie étrangère

Les livres de l'UEFA et de ses filiales sont tenus en francs suisses. Les transactions en monnaies autres que le franc suisse sont enregistrées au taux de change mensuel moyen en vigueur à la date des transactions. A chaque date de clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies autres que le franc suisse sont convertis aux taux en vigueur à la date de clôture du bilan.

Les gains et pertes résultant de la conversion d'éléments monétaires sont inclus dans le résultat financier de la période. Les différences de change résultant du règlement de ces éléments monétaires ou de leur comptabilisation à des taux différents de ceux initialement enregistrés sont également constatées dans le compte de résultats.

Les gains nets non réalisés sur des éléments monétaires (à l'exception des positions figurant au bilan sous «Trésorerie et équivalents») sont différés au bilan et une charge correspondante est constatée dans le compte de résultats sous «constitution de provisions».

Dans le but de couvrir son exposition à certains risques de change, l'UEFA conclut des contrats dérivés. La méthode comptable relative à de tels instruments financiers est décrite à la note (n).

Conversion des entités consolidées du Groupe

Lors de la consolidation, les actifs et passifs (à l'exception des participations des autres actifs immobilisés et des fonds propres comptabilisés au taux historique) des entités consolidées du Groupe comptabilisés en francs suisses sont convertis en euros en appliquant les taux de change en vigueur à la date de clôture.

Les différents produits et charges constatés en francs suisses sont convertis en euros au taux de change mensuel moyen applicable pour chaque mois de la période prise en compte. Les produits et charges constatés initialement en euros sont conservés dans leur monnaie d'origine.

Les différences de change résultant de l'application de cette méthode sont allouées aux écarts de conversion dans les fonds propres.

Les taux de change utilisés pour le bilan ou résultant du compte de résultats sont les suivants:

	30 juin 2009	Moyenne taux mensuels 2008/09
CHF/EUR	1,5254	1,5397

	30 juin 2008	Moyenne taux mensuels 2007/08
CHF/EUR	1,6048	1,6308

d) Compte de résultats

Le compte de résultats consolidé présente la structure suivante:

- Recettes provenant des compétitions
- Revenus externes (non football)
- Dépenses liées aux événements
- Frais de personnel et autres charges administratives
- Eléments hors exploitation et paiements de solidarité

Les recettes provenant des compétitions sont directement liées à l'organisation des compétitions de football de



l'UEFA. Les dépenses relatives aux événements sont liées à l'organisation de compétitions par le Groupe.

A des fins comptables, les compétitions de football de l'UEFA sont réparties en deux catégories, comme suit:

- Compétitions interclubs annuelles (par exemple, UEFA Champions League) et autres compétitions (par exemple, matches de qualification des compétitions pour équipes nationales)
- Principale compétition pour équipes nationales (phase finale de Championnat d'Europe de football = EURO)

e) Comptabilisation des produits

Les produits sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que les avantages économiques iront au Groupe et que les produits peuvent être évalués de façon fiable.

Les recettes provenant des compétitions se composent essentiellement des éléments suivants:

- Droits de retransmission
- Droits commerciaux et de licence
- Ventes de billets
- Recettes liées à l'hospitalité
- Autres recettes liées au football: amendes, contributions de la FIFA et de l'EFP (les amendes sont utilisées pour financer le portefeuille de projets humanitaires de l'UEFA)

Les recettes liées aux compétitions interclubs annuelles et aux autres compétitions, telles qu'elles ont été définies à la note (d), sont comptabilisées au compte de résultats de la période au cours de laquelle la compétition a lieu.

Les recettes liées à la phase finale de l'EURO sont comptabilisées au compte de résultats selon la méthode de la comptabilité d'engagement. A chaque date de clôture jusqu'à l'année précédant la phase finale du tournoi, un «ajustement périodique» est enregistré au compte de résultats afin de différer le résultat net de cette compétition, conformément à la procédure décrite à la note (g).

NB concernant e) et f): Même s'il ne s'agit pas de transactions financières, l'UEFA fait apparaître dans le compte de résultats les produits de prestations en nature (provenant des contrats commerciaux et incluant des équipements sportifs et techniques, transport et autres) et les charges de prestations en nature (allocation selon leurs utilisations).

f) Dépenses liées aux événements

Les dépenses liées aux événements représentent les sorties brutes d'avantages économiques résultant de l'activité ordinaire d'organisation d'un événement.

Les dépenses liées aux événements se composent essentiellement des éléments suivants:

- Distribution aux équipes participantes
- Contributions directes aux comités d'organisation locaux (COL)
- Commissions aux agences
- Divers coûts encourus lors d'événements, comme ceux de l'équipement technique et audiovisuel et d'autres matériels
- Coûts de mise en œuvre des droits, tels que dépenses de signalétique, de promotion événementielle et de protection des droits
- Dépenses directes liées à l'hospitalité et à la production TV
- Dépenses informatiques telles que projets informatiques dans les domaines du football et des événements
- Arbitres et délégués de match de l'UEFA ainsi que les dépenses y relatives (voyages, hébergement et indemnités)

Les charges liées aux compétitions interclubs annuelles et aux autres compétitions, telles qu'elles ont été définies à la note (d), 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 charges liées à la phase finale de l'EURO sont comptabilisées au compte de résultats au moment de leur décaissement. A chaque date de clôture jusqu'à l'année précédant la phase finale du tournoi, un «ajustement périodique» est enregistré au compte de résultats afin de différer le résultat net de cette compétition, conformément à la procédure décrite à la note (g).

g) Ajustement périodique (inclus dans «Dépenses liées aux événements»)

Les produits et charges relatifs à l'EURO sont comptabilisés au compte de résultats selon les principes décrits aux notes (e) et (f).

Afin de garantir que le résultat net du Groupe soit seulement impacté durant la période au cours de laquelle l'EURO a lieu (c-à-d tous les quatre ans), le résultat net annuel de l'EURO est différé pendant la période de

préparation de trois ans. A cette fin, les produits et charges liés à cette compétition figurent sous les différentes rubriques du compte de résultats. Toutefois, une écriture supplémentaire, désignée par «ajustement périodique», annule le résultat net annuel de cette compétition. Cet «ajustement périodique» annuel enregistré au compte de résultats figure au bilan sous la rubrique «produits constatés d'avance» lorsque les produits concernés dépassent les charges ou sous la rubrique «projets en cours» lorsque les charges concernées dépassent les produits.

Le résultat net de l'EURO accumulé au cours de la période de préparation fait ultérieurement l'objet d'une reprise dans le compte de résultats, sous la rubrique «ajustement périodique», lorsque la phase finale de la compétition a lieu.

Le même principe est appliqué, le cas échéant, pour d'autres compétitions s'étendant sur plusieurs années financières.

h) Paiements de solidarité

L'UEFA offre une assistance financière aux associations, ligues et clubs, sous certaines conditions ayant trait à leurs activités.

Le plan de solidarité de l'UEFA comporte les trois principales catégories suivantes:

- Paiements annuels de solidarité aux clubs et ligues, sur la base des recettes de l'UEFA Champions League.
- Paiements de solidarité aux clubs ayant des joueurs participant à l'EURO, sur la base du résultat de l'EURO.
- Paiements aux associations membres dans le cadre du «programme HatTrick» (sur la base des recettes de l'EURO), en vue de cofinancer leurs activités ordinaires et de financer des projets spécifiques, tels que le développement d'infrastructures, des rénovations et des miniterrains.

Ces paiements sont faits à partir de l'«EURO Pool» ou de l'«UEFA Champions League Pool», tels que définis à la note (p) «Dettes envers les associations».

D'autres charges liées au développement ou aux projets humanitaires sont également comptabilisées au compte de résultats au moment de leur paiement sur la durée de vie du projet dûment approuvé par l'UEFA.

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 leasing d'exploitation sont comptabilisés en charges 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) Prévoyance du personnel

Des prestations de retraite réglementaires sont fournies dans le pays dans lequel 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 deux plans de prévoyance professionnelle à primauté de cotisations pour tous ses employés. Ces plans couvrent aussi les risques de décès prématûre et d'incapacité de gain par le biais de contrats d'assurance. Ces plans de prévoyance professionnelle sont financés par les cotisations des employés et des entités du Groupe concernées (employeur). Par conséquent, ces plans sont comptabilisés comme des régimes à primauté de cotisations et les paiements correspondants sont constatés en charges au compte de résultats de l'exercice auquel ils se rapportent.

k) Résultat financier

Le résultat financier net inclut les produits et charges financiers comme suit:

- Les produits financiers comprennent les revenus d'intérêts générés par les actifs portant intérêt, les dividendes reçus, les gains sur la juste valeur des titres en portefeuille ainsi que les gains de change réalisés et non réalisés provenant des activités opérationnelles et de financement.
- Les charges financières comprennent les pertes sur la juste valeur des titres en portefeuille ainsi que les pertes de change réalisées et non réalisées provenant des activités opérationnelles et de financement.

l) Impôts

L'UEFA est assujettie aux impôts en Suisse, conformément à un accord fiscal applicable aux organisations sportives internationales domiciliées dans le canton de Vaud. Ses filiales sont imposées en Suisse, conformément à la réglementation et aux décisions applicables aux sociétés de service.

Les impôts inscrits au compte de résultat 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.

Les impôts incluent également la taxe sur la valeur ajoutée non récupérable.

m) Trésorerie et équivalents

Les liquidités et valeurs assimilées comprennent les espèces, les dépôts en banque à terme jusqu'à douze mois, les titres en portefeuille facilement convertibles en espèces et des «European Commercial Papers».

Les espèces en monnaies étrangères résultent de paiements reçus de la part de partenaires commerciaux dont les contrats ont été conclus en monnaies étrangères. De ce fait, le Groupe couvre de façon naturelle son exposition aux risques de change en faisant concorder son portefeuille d'espèces en devises avec ses passifs en monnaies étrangères.

n) Instruments financiers

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

Prêts et autres créances

Les prêts et autres créances sont comptabilisés et inscrits à leur valeur nominale après déduction d'une provision pour tout montant non recouvrable. Une provision pour créances douteuses est constituée lorsque le recouvrement du montant total n'est plus probable. Les créances définitivement non recouvrables sont sorties du bilan lorsqu'elles sont identifiées.

Titres en portefeuille

L'achat ou la vente de titres en portefeuille sont comptabilisés à la date de transaction à laquelle le Groupe s'engage à acheter ou vendre ces titres. Ils sont enregistrés au bilan à leur juste valeur. La juste valeur de ces titres en portefeuille est déterminée par leur prix coté en Bourse à la date de clôture. Les mouvements correspondants de la juste valeur sont présentés dans le compte de résultats, à la rubrique «Résultat financier».

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 vendre ces titres. L'UEFA acquiert exclusivement des produits émis par des institutions réputées avec un bon rating dont le remboursement à terme est garanti au minimum à hauteur du capital investi.

Ces produits détenus jusqu'à échéance sont comptabilisés au bilan à leur valeur nominale, qui est équivalente au capital garanti en date d'échéance. La juste valeur de ces actifs est indiquée à la note BS 7.

Dettes

Les dettes ne portent pas intérêt et sont inscrites à leur valeur nominale.

Instruments financiers dérivés

Comme il a été indiqué à la note (m), la politique générale du Groupe consiste à pratiquer une couverture naturelle en assurant la concordance des actifs et des passifs au sein du portefeuille de devises.

Toutefois, lorsque les activités opérationnelles du Groupe sont exposées à des risques financiers supplémentaires liés à la variation des taux de change, le Groupe a recours à des instruments financiers dérivés pour couvrir ces risques. Ces dérivés sont composés de contrats de change à terme et d'options de change. Les instruments financiers dérivés ne sont pas utilisés à des fins de spéculation.

Aucun instrument financier dérivé ne figure au bilan. La juste valeur de ces instruments dérivés peut être déterminée par leur prix coté en Bourse à la date de clôture. Aucune variation de la juste valeur n'est comptabilisée dans le compte de résultats au cours de la durée de vie de l'instrument dérivé. A l'échéance, la perte ou le gain de change généré est comptabilisé dans le compte de résultats. Les détails de la politique de couverture du Groupe figurent à la note FS 2 à la page 37.

o) Immobilisations corporelles et incorporelles

Le principe comptable appliqué par le Groupe à ses immobilisations corporelles et incorporelles est le suivant:

- **Immobilisations corporelles:** les biens immobiliers, terrains, constructions, équipements et matériels informatiques sont inscrits au bilan à leur coût historique, après déduction des amortissements cumulés. Les dépenses ultérieures sont incluses dans la valeur comptable de l'actif uniquement s'il est probable que des avantages économiques futurs associés à cet actif seront générés pour le Groupe.
- **Immobilisations incorporelles:** les logiciels informatiques sont inscrits au bilan à leur coût historique, après déduction des amortissements cumulés. Les dépenses relatives aux marques sont comptabilisées en charges dans le compte de résultats au fur et à mesure qu'elles sont encourues.

Toutes les autres dépenses ainsi que les coûts de réparation et de maintenance sont comptabilisées dans le compte de résultats au cours de la période où ils ont été encourus.

Durant l'exercice 2007/08, de nouvelles durées d'amortissement ont été retenues pour les terrains et constructions, avec effet rétroactif au moment de l'acquisition.

Les amortissements sont inscrits en charge de manière à amortir le coût des actifs comme suit:

- Terrains Aucun amortissement
- Constructions Durée d'amortissement:
40 ans pour les constructions
20 ans pour les rénovations
- Equipements de bureau et véhicules Entièrement amortis à l'acquisition
- Matériels et logiciels informatiques Entièrement amortis à l'acquisition
- Marques Entièrement inscrites en charges lorsque les dépenses sont encourues

Les amortissements figurent dans le compte de résultats sous diverses rubriques, selon la nature de l'actif acquis.

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

p) Dettes envers les associations

Les dettes envers les associations sont essentiellement constituées de fonds mis en réserve au cours des années précédentes dans le but de financer des projets prédéfinis. Cette rubrique inclut les éléments suivants:

- Comptes courants (ne portant pas intérêt) en faveur et à la disposition des associations membres
- «EURO Pool» destiné à financer le programme HatTrick et d'autres initiatives en faveur de toutes les associations membres
- «UEFA Champions League Pool» en faveur des ligues et destiné au développement du football junior dans les clubs

L'«EURO Pool» a été constitué à partir des résultats de l'EURO 2004 et de l'EURO 2008 en vue de financer le programme HatTrick, tel qu'il a été défini à la note (h) «palements de solidarité». Mis en place en faveur de toutes les associations membres, l'«EURO Pool» est destiné 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 Congrès et la Commission HatTrick est responsable de l'approbation et du suivi des projets individuels au niveau des associations, sur la base de la Charte HatTrick.

L'«UEFA Champions League Pool» est mis à la disposition des ligues afin de leur permettre de développer le football junior dans les clubs ne participant pas à l'UEFA Champions League. A cet effet, les ligues (ou les associations elles-mêmes s'il n'existe pas de ligue) doivent présenter à l'UEFA un plan d'utilisation de ces fonds.

Par souci de transparence, tout paiement effectué à partir de l'«EURO Pool» ou de l'«UEFA Champions League Pool» sera comptabilisé dans le compte de résultats au moment du décaissement. Une reprise d'un montant équivalent dans le pool correspondant sera comptabilisée en produits, sous la rubrique «utilisation des provisions», au titre de l'exercice au cours duquel le paiement a eu lieu.

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. Les années suivantes, 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 en produits, sous la rubrique «utilisation des provisions», au titre du même exercice.

r) Fonds propres

Les fonds propres sont composés du capital de l'UEFA et des bénéfices non distribués provenant des années précédentes, lesquels ne font pas l'objet d'une réserve ni d'une restriction spécifique.

Les fonds propres sont impactés par les écarts de change résultant de la conversion des états financiers des entités consolidées du Groupe libellés en monnaies étrangères, comme indiqué à la note (c).

Le tableau des mouvements des fonds propres consolidés figure à la note BS 20.



Cette section fournit en détail les positions les plus importantes du compte de résultats consolidé 2008/09 publié en page 8.

Remarques préliminaires

Comme cela a déjà été dit, 2008/09 a été un exercice de transition, alors que l'exercice précédent avait été sensiblement marqué par l'EURO 2008, un élément qui devrait toujours être pris en compte lors de la comparaison des chiffres entre ces deux exercices. Il va sans dire que les commentaires des notes ci-dessous se réfèrent à l'exercice financier 2008/09. Les détails complets relatifs à l'EURO 2008 ont été donnés dans le Rapport financier de l'UEFA 2007/08.

IS 1 – Recettes des droits de retransmission

	2008/09	2007/08
UEFA Champions League	623 187	625 718
EURO 2012 / EURO 2008 (en 2007/08)	6 920	663 319
Autres compétitions (incl. la Coupe UEFA et les finales des compétitions interclubs)	51 416	44 996
TOTAL	681 523	1 334 033

IS 2 – Recettes des droits commerciaux

UEFA Champions League	195 887	194 382
EURO 2012 / EURO 2008 (en 2007/08)	0	149 765
Autres compétitions (incl. la Coupe UEFA et les finales des compétitions interclubs)	8 601	7 554
TOTAL	204 488	351 701

IS 3 – Vente des billets

Compétitions interclubs	4 542	5 323
EURO 2012 / EURO 2008 (en 2007/08)	0	84 880
Autres compétitions (incl. phase finale des Moins-21)	1 300	34
TOTAL	5 842	90 237

IS 4 – Revenus liés à l'hospitalité

Le revenu 2007/08 concerne exclusivement les forfaits d'hospitalité pour l'EURO 2008	0	117 220
--	---	---------

IS 5 – Autres recettes provenant des compétitions

	2008/09	2007/08
Contribution FAP de la FIFA (financial assistance programme)	1 896	1 607
Recettes provenant des amendes	3 461	2 574
Recettes de l'UEFA Intertoto Cup (contribution de l'EFP – European Football Pool)	1 993	1 951
Vente de publications (programmes souvenirs)	434	811
Autres recettes (Coupe du monde des clubs de la FIFA)	1 194	464
TOTAL	8 978	7 407

IS 6 – Revenus externes (non football)

Le total 2008/09 inclut, entre autres, les revenus des années précédentes (ainsi que certains revenus de l'EURO 2008, y compris un remboursement des parties concernées), les remboursements de la TVA hors de la Suisse, les commissions des compagnies aériennes et hôtelières, la revente de matériel informatique et les excédents/bonus de polices d'assurance. Les contributions d'autres organisations de football aux coûts de certains événements de l'UEFA sont également incluses dans ce total.

5 817 **4 619**

IS 7 – Produits de prestations en nature alloués

Le système comptable de l'UEFA fait apparaître les produits des prestations en nature même s'il ne s'agit pas de transactions financières. Ce montant n'a pas d'effet sur le résultat parce qu'il figurera également comme charges de prestation en nature. L'objectif de la comptabilisation de ces transactions est de montrer l'impact financier sur les différents inducteurs de coûts et centres de coûts concernés. L'écart entre les produits de prestations en nature et les charges de prestations en nature est dû au fait que la réception et l'utilisation du matériel pour certaines compétitions et/ou événements ne concerne pas le même exercice financier de l'UEFA.

EURO 2008 explique le montant substantiel réalisé en 2007/08.

670 **20 047**

IS 8 – Total recettes

Les détails et pourcentages des recettes totales de l'UEFA sont présentés sous forme d'un graphique à la page 7.

Se référer aussi au tableau de la page 48, qui montre le résultat net de l'exercice 2008/09 par compétition et inducteur de coûts, ainsi que le total des recettes et des dépenses.

907 318 **1 925 264**

IS 9 – Distribution aux équipes participantes

Distributions aux clubs de l'UEFA Champions League selon le tableau publié en page 52	595 080	593 985
Distributions aux 16 associations ayant participés à l'EURO 2008 (incl. contributions aux frais de voyage)	0	184 691
Distributions aux clubs participants aux autres compétitions (finale de la Coupe UEFA, Super Coupe de l'UEFA et Coupe Intertoto de l'UEFA)	41 693	41 055
Ce total inclut la distribution de la Coupe UEFA – voir page 54 pour les détails		
Autres compétitions (incl. contribution aux frais de voyage des Moins-21)	7 267	3 130
TOTAL	644 040	822 861

**IS 10 – Dépenses directes liées aux événements**

	2008/09	2007/08
Contributions aux comités d'organisation locaux et commissions aux agences	62 007	108 498
Autres dépenses directes liées aux événements (ex. location, matériel lié à l'événement, autres équipements et personnel temporaire). Une partie des coûts organisationnels de l'EURO 2008 est aussi incluse (en 2007/08).	2 701	89 747
TOTAL	64 708	198 245

IS 11 – Commercialisation des droits

Les dépenses liées à la commercialisation des droits concernent l'UEFA Champions League, la Coupe UEFA et la Super Coupe de l'UEFA et couvrent, entre autres, les frais de signalétique, de promotion de l'événement et de protection des droits. Le total 2007/08 inclut les dépenses correspondantes liées à l'EURO 2008, y compris l'habillage des zones de supporters, des villes hôtes et des aéroports.

	20 807	51 565
--	--------	--------

IS 12 – Dépenses liées à l'hospitalité

Ces coûts concernent les frais de restauration et tous les autres services qui ont été mis à la disposition des sponsors, des invités et des officiels lors des matches les plus importants, en particulier ceux de l'UEFA Champions League. Les coûts des billets et les dépenses indirectes, tels que les coûts administratifs et de personnel, ne figurent pas sous cette rubrique.

Le total 2007/08 inclut les coûts des services qui ont été mis à la disposition des acheteurs des forfaits d'hospitalité de l'EURO 2008.

	2 972	72 881
--	-------	--------

IS 13 – Production TV

La filiale de l'UEFA, UEFA Media Technologies, a été désignée pour la production du signal TV pour les matches et événements les plus importants (comme tous les matches de l'EURO 2008 en 2007/08, y compris la gestion du Centre international de diffusion). Les coûts pour 2008/09 concernent les activités de soutien pour la production TV lors des matches de l'UEFA Champions League, et incluent des fonctionnalités technologiques supplémentaires pour les finales des compétitions interclubs. En ce qui concerne les tirages au sort, UEFA Media Technologies a été seule responsable de la production TV. Ses compétences internes ont également été utilisées pour d'autres événements et pour des tournages.

	10 455	32 161
--	--------	--------

IS 14 – Production Web et solutions informatiques

Le total de la production Web se réfère aux coûts directement liés au site internet de l'UEFA, comme les coûts de «Hosting» et «Editorial», ainsi que les investissements. Il n'inclut pas les coûts indirects comme les frais de personnel et de fonctionnement.

Des investissements supplémentaires, principalement dans des solutions informatiques, sont liés aux tours finales du Championnat d'Europe de football. D'autres coûts constants concernent le développement d'applications internes comme FAME (Football Administration et Management Environment: un outil de gestion totalement intégré pour le football), le système de recueil de données sur les joueurs et les outils d'apprentissage en ligne (e-learning).

Production Web	14 877	15 964
Solutions informatiques	4 380	4 610
TOTAL	19 257	20 574

IS 15 – Arbitres et délégués

Ce poste comprend toutes les dépenses liées aux arbitres et aux délégués (voyages, hébergements, indemnités journalières et primes).

	2008/09	2007/08
Arbitres	13 425	16 674
Contributions aux associations pour les coûts liés à l'arbitrage	3 250	3 200
Délégués et directeurs de site	3 621	5 407
Contrôles antidopage	1 122	1 825
Assurance pour les arbitres et les délégués	21	46
TOTAL	21 439	27 152

IS 16 – Ajustement périodique

L'UEFA comptabilise les revenus au moment de leur réception. En appliquant ce principe, des ajustements doivent être effectués et sont entrés sous ce libellé, comme cela est décrit dans les principales méthodes comptables (paragraphes e et g). Des ajustements sont également faits pour les dépenses.

Les montants concernant les recettes et les dépenses comptabilisés pour l'EURO 2008 en 2006/07 (et auparavant) ont été intégrés dans le compte de résultats 2007/08.

	7 358	243 000
--	-------	---------

IS 17 – Charges de prestations en nature allouées

Voir IS 7	1 643	18 953
-----------	-------	--------

IS 18 – Total frais de personnel

Comme la majorité des contrats d'Euro 2008 SA étaient des contrats à durée déterminée arrivant à terme juste après l'EURO 2008, les frais de personnel de l'UEFA 2008/09 sont revenus à la normale, mais augmenteront progressivement en vue de l'EURO 2012.

Salaires et charges sociales	37 207	57 425
Autres charges du personnel	735	1 807
TOTAL	37 942	59 232

IS 19 – Frais de consultants et intérimaires

Consultants	9 264	9 848
Personnel temporaire	710	856
Traductions externes et interprètes	1 196	1 242
TOTAL	11 170	11 946

**IS 20 – Relations publiques et marketing**

	2008/09	2007/08
Editions et publications	3 770	5 673
Représentation (incl. indemnité de représentation du Comité exécutif)	2 205	2 165
Marques (branding)	2 495	3 011
Cadeaux, prix et uniformes	639	1 986
Marketing et promotions	1 723	2 434
TOTAL	10 832	15 269

IS 21 – Frais de fonctionnement

Fournitures de bureau et impression	1 246	2 902
Affranchissement, fret et douane	1 003	2 462
Communications téléphoniques	978	1 705
Dépenses de fonctionnement informatique (incl. les réseaux informatiques et applications pour l'EURO 2008)	15 026	37 041
Autres dépenses (véhicules, autres non spécifiés)	486	791
TOTAL	18 739	44 901

IS 22 – Loyer, entretien des bâtiments et sécurité

Cette position a été renommée (anciennement «Maison du football européen»). Des bureaux ont dû être loués dans le bâtiment du «Martinet», à proximité de la gare de Nyon. Les deux filiales de l'UEFA sont installées dans ces bureaux. Les travaux de construction du nouveau bâtiment à proximité du siège de l'UEFA ont débuté et il est probable que l'ancien libellé «Maison du football européen» soit repris dans un proche avenir.

Produits de consommation (ex. eau, électricité, nettoyage)	628	589
Réparations et maintenance	340	320
Mobilier et équipement	179	333
Sécurité	350	388
Equipement audiovisuel	611	400
Loyer (bureaux du bâtiment Le Martinet)	1 028	1 291
Divers (parc, impôts, assurances bâtiments, etc.)	227	301
TOTAL	3 363	3 622

IS 23 – Amortissements

Compte tenu de la réévaluation de la Maison du football européen au 1^{er} juillet 2007, des amortissements annuels sont désormais effectués conformément au paragraphe o) *Immobilisations corporelles et incorporelles* de la partie du rapport consacrée aux principales méthodes comptables. Dans ce paragraphe, il est indiqué que les amortissements figurent dans le compte de résultats sous diverses rubriques, selon la nature de l'actif acquis.

Le total figurant sous *Amortissements* dans le tableau consolidé des flux de trésorerie à la page 12 se compose des montants suivants:

	2008/09	2007/08
Incl. dans le total	1 043	969
Production Web et solutions informatiques	5 570	4 492
Frais de fonctionnement	82	15
Loyer, entretien des bâtiments et sécurité	540	312
Amortissements	1 043	969
TOTAL	7 235	5 788

IS 24 – Résultat financier

Intérêts créditeurs et résultat d'investissements alternatifs	48 622	42 255
Gains de change réalisés	29 732	14 312
Gains de change non réalisés	1 749	4 552
Pertes de change réalisées	-18 860	-33 434
Pertes de change non réalisées	-24 873	-2 280
Résultat de change UEFA Champions League	-8 888	-12 957
Dividende TEAM Holding AG, Lucerne	52	111
TOTAL	27 534	12 559

Le résultat financier 2008/09 de EUR 27,5 millions est plus que satisfaisant pour l'UEFA, compte tenu de la période fortement marquée par la crise sur les marchés financiers internationaux. Tous les investissements de l'UEFA sont sûrs, et ont de plus généré des intérêts créditeurs de EUR 48,6 millions au total.

L'UEFA a toutefois été touchée indirectement par la crise en raison de l'importante dépréciation et/ou de l'extrême volatilité de l'euro, de la livre sterling et du dollar US face au franc suisse. Même si cela a principalement occasionné des pertes de change non réalisées, tous les effets de change 2008/09 représentent une perte de EUR 21,1 millions et réduisent ainsi le résultat financier global à EUR 27,5 millions.

IS 25 – Charges et produits extraordinaires et impôts

Ce total se réfère aux charges et produits extraordinaires et aux impôts payés par l'UEFA et ses sociétés filles; UEFA Media Technologies SA et Euro 2008 SA, ainsi qu'à l'impôt sur la valeur ajoutée non récupérable.

Gain extraordinaire suite à la réévaluation de la Maison du Football Européen

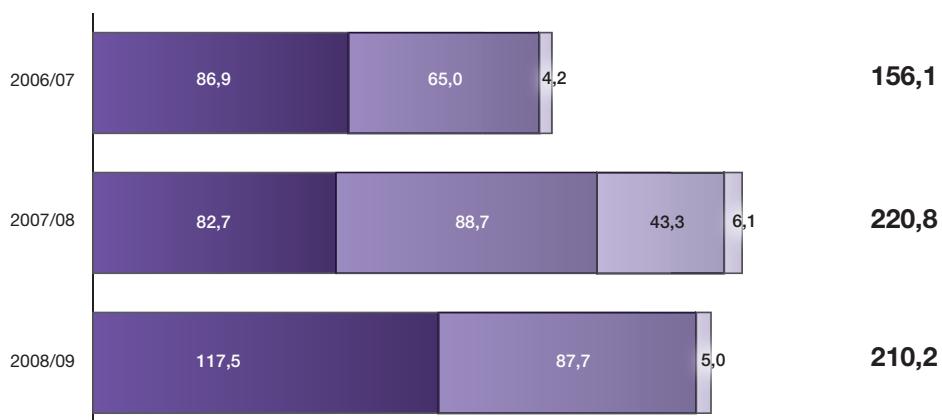
0	-35 641	
TOTAL	2 522	-32 596



	2008/09	2007/08
IS 26 – Constitution de provisions	3 232	439 163
IS 27 – Utilisation de provisions et EURO Pool	127 644	88 241
Ces deux positions doivent être considérées en relation avec le paragraphe q) <i>Provision</i> de la partie du rapport décrivant les principales méthodes comptables. Les provisions pour risques sont ajustées en fin d'exercice sur la base d'une analyse interne, de manière à couvrir l'exposition aux risques du groupe. Veuillez vous référer à la note au bilan BS 19, qui montre les mouvements au cours des deux derniers exercices et la provision totale à leur date de clôture.		
Ces totaux comprennent également les transactions ayant trait à l'EURO Pool. Au cours de l'exercice considéré, un montant de EUR 117,5 millions de l'EURO Pool a été débité pour les versements 2008/09 aux associations membres, conformément au programme HatTrick 2008-12.		
IS 28 – Solidarité		
Le programme de solidarité de l'UEFA destiné à l'ensemble des parties prenantes du football européen est désormais financé aussi bien par les compétitions interclubs d'élite que par les compétitions pour équipes nationales. En 2007/08, un montant de EUR 43,3 millions provenant du résultat de l'EURO 2008 a été mis à la disposition des clubs de 24 associations qui ont mis des joueurs à disposition pour ce tour final.		
UCL: Solidarité à l'égard des associations (crédité à l'EURO Pool)	18 550	18 550
UCL: Solidarité à l'égard des ligues	43 302	43 635
UCL: Solidarité à l'égard des clubs	25 880	26 500
Montant des bénéfices de l'EURO 2008 en faveur des clubs des 24 associations ayant des joueurs impliqués dans la phase finale	0	43 300
TOTAL	87 732	131 985

Total des paiements de solidarité

En million d'EUR



- Autres donations
- Quote-part EURO 2008 en faveur des clubs
- de l'UEFA Champions League
- de l'EURO Pool pour HatTrick, convention des arbitres et programme des groupes d'étude

IS 29 – Programme HatTrick (inclus la convention des arbitres et le programme des groupes d'étude de l'UEFA)	2008/09	2007/08
Pour des raisons de transparence, l'UEFA fait apparaître le montant dépensé dans le cadre des investissements HatTrick dans son compte de résultats, et ne montre pas seulement les transactions dans le bilan de l'EURO Pool. Pour différer le résultat net, la provision de l'EURO Pool a été dissoute, comme cela est expliqué au point IS 27. Les versements suivants ont été effectués au cours de cet exercice:		
Programme d'investissement	43 391	20 246
Versements de solidarité annuels aux associations	66 157	56 128
Mini-terrains	524	3 194
Programme de formation	3 139	1 822
Convention des arbitres	2 232	1 335
Programme des groupes d'étude de l'UEFA	2 011	0
TOTAL	117 454	82 725
IS 30 – Contributions et donations		
Portefeuille des principaux partenariats	1 800	2 306
Portefeuille des partenariats occasionnels	775	1 116
Catastrophes naturelles	600	637
Chèque caritatif remis à Monaco	618	604
Autres contributions et donations	563	689
TOTAL	4 356	5 352
IS 31 – Développement et projets d'aide		
Le montant investi sous cette rubrique concerne la contribution de l'UEFA aux projets d'autres confédérations, tels que le projet Méridien (Alive and Kicking) et Vision Asie. Des programmes de développement du football de base ont également été soutenus et sont compris dans ce total.	633	738
IS 32 – Résultat net		
Le résultat net de moins EUR 27,9 millions – comparé au budget de moins EUR 44 millions approuvé par le Congrès de l'UEFA 2008 – est d'autant plus satisfaisant qu'il a été réalisé malgré les conditions très difficiles du marché. Il convient également de relever que certaines économies ont joué un grand rôle dans l'amélioration du résultat net actuel, comparé au budget.	-27 862	235 674



Les détails des positions les plus importantes du bilan, établi conformément à la méthode comptable décrite dans le présent rapport financier, sont indiqués ci-dessous.

BS 1 – Trésorerie et équivalents

Voir les détails en page 28

30 juin 2009 **30 juin 2008**
986 060 **1 052 365**

Au 30 juin 2009, CHF 541 000 (€ 232 500) du total des liquidités de l'UEFA ont été mis en gage afin d'émettre des garanties bancaires en faveur de parties tierces (CHF 787 000 / € 490 000 l'année précédente).

BS 2 – Créances: Partenaires liés au football

Ce total inclut les positions suivantes:

Débiteurs de l'EURO 2008 et 2012	1 270	78 069
Comptes de projet de l'UEFA Champions League	2 253	1 310
ISL (dividende maximum après liquidation)	1 425	1 354
Provision sur créances douteuses	-1 515	-1 622
Autres (autres compétitions, droits liés aux médias)	677	1 413
TOTAL	4 110	80 524

Le montant de CHF 2,173 millions (€ 1,4245 millions) correspond au dividende maximum payable suite à la liquidation d'ISL. Il figure toujours dans les comptes de l'UEFA et apparaît également sous *créances douteuses*.

BS 3 – Créances: Divers

TVA récupérable	13 796	17 945
Compte courant Euro 2004 SA	1 669	1 669
Impôt à la source à récupérer	1 192	8 825
Autres	1 387	-87
Vente des billets et des forfaits d'hospitalité de l'EURO 2008	0	377
TOTAL	18 044	28 729

Le montant dû à l'UEFA par Euro 2008 SA correspond au montant final retenu dans les comptes de la Fédération portugaise de football jusqu'à l'échéance de la période de liquidation de quatre ans, à savoir jusqu'à la fin décembre 2008. Il est prévu de clôturer cette position au 30 juin 2010.

Le total de la TVA récupérable élevé est à mettre en relation avec la TVA autrichienne payée pendant l'EURO 2008, dont la majorité a été remboursée en juillet et en octobre 2009, à savoir juste après la date de clôture de l'exercice financier 2008/09.

BS 4 – Comptes de régularisation actifs et produits à encaisser

Dépenses payées durant l'année financière en cours concernant la prochaine année financière	7 216	6 000
Intérêts courus marché monétaire, titres en portefeuille et à long-terme	3 877	6 792
Produits à encaisser	1 778	5 933
TOTAL	12 871	18 725

BS 1 – Trésorerie et équivalents en détail

Cette position représente plus de 60% du total de bilan de l'UEFA et est composée comme suit:

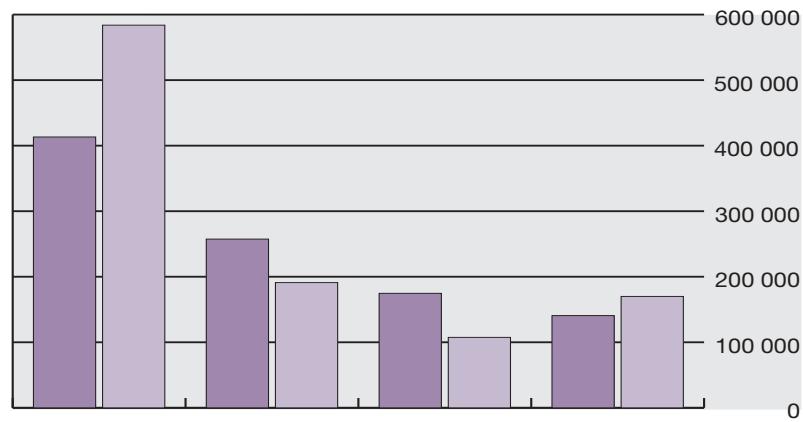
Total Trésorerie et équivalents	30 juin 2009	30 juin 2008
en % du total de bilan	986 060	1 052 365

en % du total de bilan	64,6%	61,8%
------------------------	-------	-------

Sous-totaux par devise

équivalent en €'000 (voir le tableau ci-dessous)

Euros	EUR	413 254	583 875
Francs suisses	CHF	257 468	191 035
Livres sterling	GBP	174 689	107 491
Dollars US	USD	140 649	169 964

Vue d'ensemble par devise

EUR	CHF	GBP	USD	30 juin 2008
583 875	191 035	107 491	169 964	
413 254	257 468	174 689	140 649	
Les montants ci-dessus sont indiqués en équivalent €'000, afin de permettre la comparaison				

Inventaire des montants indiqué en 1 000 devise d'origine susmentionnés

	30.06.09	30.06.08
EUR	413 254	583 875
CHF	392 755	306 583
GBP	148 785	85 098
USD	197 281	267 786

Vue d'ensemble des taux de change valable à la date de clôture:	CHF	EUR	CHF	EUR
	1,525452 = 1		1,604855 = 1	
Autres devises				
1 GBP =	1,7910	= 1,1741	2,0272	= 1,2632
1 USD =	1,0876	= 0,7129	1,0186	= 0,6347

**BS 5 – Projets en cours et stocks**

	30 juin 2009	30 juin 2008
Cars de reportage pour l'UEFA Champions League	649	1 276
Cadeaux (stocks)	398	460
Prestations en nature pour de futures compétitions non élites	200	1 106
EURO 2012: coûts organisationnels	4 651	0
TOTAL	5 898	2 842

Des cars de reportage sont utilisés pour produire les graphiques en surimpression lors des matches de l'UEFA Champions League. En achetant ces cars, l'UEFA a pu réaliser d'importantes économies par rapport à un contrat de leasing. Ces cars ont été adaptés en 2007/08 afin de les rendre compatibles avec la télévision haute définition. Les coûts y relatifs ont été capitalisés et seront amortis pendant leur durée de vie, qui a été prolongée.

Les coûts organisationnels de l'EURO 2012 au 30 juin 2009 ont été incorporés dans le bilan et seront inscrits en tant que coûts dans le décompte final de cette compétition dans l'année correspondante.

BS 6 – Prêts

Prêts relais aux associations	1 800	0
Prêts hypothécaires en faveur de membres du personnel de l'UEFA	2 615	2 305
Fondation «Caisse de pension» du personnel de l'UEFA	1 475	1 869
Versements anticipés aux organisateurs de l'EURO 2012 (POL/UKR)	3 000	0
Compte de régularisation (géré par TRIANON SA)	273	176
TOTAL	9 163	4 350

Des prêts relais sont accordés aux associations dans des cas exceptionnels, là où la crise financière a eu les conséquences les plus graves.

Des prêts hypothécaires ont été accordés à des membres du personnel de l'UEFA conformément au règlement spécifique et en respectant 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.

En 2003, l'UEFA a accordé un prêt de CHF 6 millions en faveur de son propre fonds de prévoyance afin de lui permettre d'acheter le bâtiment de l'ancien siège de l'UEFA à Berne. Un amortissement annuel de CHF 0,75 million est dû.

Un versement anticipé de EUR 1,5 million a été effectué à chaque association organisatrice de l'EURO 2012. Ces montants seront déduits des paiements finaux de l'UEFA aux fédérations polonaise et ukrainienne de football, conformément au contrat d'organisation.

Un compte bancaire séparé a été ouvert pour externaliser le versement des salaires des cadres supérieurs (senior management) à Trianon Conseils SA, Renens/Lausanne. Le solde de ce compte salaire à la fin de chaque mois est considéré comme une avance de salaire permanente versée par l'UEFA et figure par conséquent sous ce poste du bilan.

BS 7 – Titres de placement à long terme

Conformément à la politique approuvée par le Comité exécutif, des investissements dans des produits alternatifs prévoyant une protection du capital ont été effectués en 2004, 2005 et 2006 afin d'améliorer la gestion des actifs. Ces produits sur mesure correspondent de manière idéale à la politique d'investissement de l'UEFA:

- les produits liés à des actions offrent un rendement minimum (et maximum);
- les produits liés à l'indice LIBOR complètent idéalement les investissements sur le marché monétaire. Un taux LIBOR plus élevé entraîne un rendement plus élevé sur le marché monétaire, mais représente un rendement moins élevé pour ces produits alternatifs (et inversement);
- les produits liés à l'écart de taux d'intérêt permettent de diversifier davantage le portefeuille de l'UEFA.

En mai et juin 2008, une partie des recettes de l'EURO 2008 a été investie dans des «medium-term notes» (à savoir des obligations sur mesure à moyen terme) émises par des banques de premier plan au bénéfice d'un rating d'au moins A+, dans le but de:

- parvenir à une meilleure diversification et répartir les actifs entre un plus grand nombre de banques (dix banques ont été sélectionnées pour des investissements de EUR 25 millions dans chacune, et deux banques (une avec un rating de AA+ et une avec un rating de AAA) pour des investissements de EUR 50 millions dans chacune);
- faire coïncider les dates d'échéance avec les obligations de l'UEFA en rapport avec le programme HatTrick 2008-12.

Les titres de placement à long terme de l'UEFA ne peuvent pas être achetés ni vendus sur une base quotidienne, car ils ne sont pas cotés en Bourse. La vente de tels investissements avant la date d'échéance pourrait se solder par une perte.

Par contre, la protection du capital est accordée à l'échéance ou, en cas de remboursement anticipé, par l'émetteur.

Veuillez également vous référer au commentaire aux pages 5 + 6 concernant la crise financière.

	30 juin 2009	30 juin 2008
Investis dans des produits liés aux parts de 20 sociétés internationales à la valeur nominale de CHF 100 millions	65 554	62 311
Investis dans des produits liés à l'indice LIBOR à la valeur nominale de CHF 200 millions en 2008/09, tous ces produits ont été remboursés en totalité	0	124 622
Investis dans des produits liés à l'écart entre un euro «swap» de 10 ans moins un euro «swap» de deux ans à la valeur nominale de EUR 32 millions à la valeur nominale de EUR 16 millions	16 000	32 000
Sous-total placements alternatifs	81 554	218 933
«Medium-term notes» (obligations sur mesure à moyen terme) à la valeur nominale de EUR 250 millions à la valeur nominale de EUR 350 millions	350 000	250 000
TOTAL titres de placement à long terme	431 554	468 933
Valeur du marché de ces placements au 30 juin	429 267	442 775
Dont des placements alternatifs «Medium-term notes»	80 289 348 978	202 360 240 415
BS 8 – Participations	32	32
Cette position correspond à la participation (équivalent à CHF 50 000, représentant 20% du capital social) dans TEAM Holding AG.	32	32

**BS 9 – Informatique: Matériel et logiciel****BS 10 – Mobilier de bureau et véhicules****Informatique –
matériel et logiciel****Mobilier de bureau
et véhicules**

Les mouvements suivants ont été enregistrés:

Prix d'acquisition

Solde au 01.07.2007	20 930	2 794
Acquisitions	4 492	327
Rénovations	-	-
Cessions	-	-
Reclassements	-	3 909
Effet de change	820	241
Solde au 30.06.2008	26 242	7 271

Acquisitions	5 570	622
Rénovations	-	-
Cessions	-	-
Reclassements	-	-
Effet de change	-	-
Solde au 30.06.2009	31 812	7 893

Amortissement cumulé

Solde au 01.07.2007	20 930	2 794
Amortissement pour l'année	4 492	327
Cessions	-	-
Reclassements	-	3 909
Effet de change	820	241
Solde au 30.06.2008	26 242	7 271

Amortissement pour l'année	5 570	622
Cessions	-	-
Reclassements	-	-
Effet de change	-	-
Solde au 30.06.2009	31 812	7 893

Valeur comptable nette

au 30.06.2008	0	0
au 30.06.2009	0	0

BS 11 – Terrains et immeubles	Terrains (constructibles)	Immeubles opérationnels	Nouveau bâtiment (en projet)	Total
Prix d'acquisition				
Solde au 01.07.2007	7 461	39 779	-	47 240
Acquisitions	4 817	-	284	5 101
Rénovations	-	-	-	-
Cessions	-	-	-	-
Reclassements		-3 909		-3 909
Effet de change	577	1 018	21	1 616
Solde au 30.06.2008	12 855	36 888	305	50 048
Acquisitions			16 129	16 129
Rénovations			-	-
Cessions			-	-
Reclassements			-	-
Effet de change			-	-
Solde au 30.06.2009	12 855	36 888	16 434	66 177
Amortissement cumulé				
Solde au 01.07.2007	7 461	39 779	-	47 240
Amortissement pour l'année	-	969		969
Réévaluations	-7 467	-28 174		-35 641
Cessions	-	-	-	-
Reclassements		-3 909		-3 909
Effet de change	6	168		174
Solde au 30.06.2008	-	8 833	-	8 833
Amortissement pour l'année		1 042		1 042
Réévaluations		-	-	-
Cessions		-	-	-
Reclassements		-	-	-
Effet de change		-	-	-
Solde au 30.06.2009	-	9 875	-	9 875
Valeur comptable nette				
au 30.06.2008	12 855	28 055	305	41 215
au 30.06.2009	12 855	27 013	16 434	56 302

En vue de la construction par l'UEFA d'un nouveau bâtiment administratif, la Maison du football européen, la Villa la Falaise (acquisition et rénovation) et la parcelle correspondante ont été réévaluées à CHF 58,95 millions (€ 35,641 millions) au 1^{er} juillet 2007.

De plus, une parcelle située en face de la Maison du football européen a été achetée à CHF 8,28 millions (€ 4,817 millions) et des dépenses de € 16,129 millions ont été effectuées pendant l'année sous revue.

Valeurs de l'assurance incendie	30.06.2009	CHF'000	€'000	30.06.2008	CHF'000	€'000
Bien immobilier	56 140	36 803			55 887	34 824
Mobilier de bureau, matériel informatique	15 550	10 194			15 550	9 689
Bien immobilier (nouveau bâtiment)	1 814	1 189			0	0

Le coût historique en francs suisses est	
pour les bâtiments	84 052
pour les terrains	20 630

**BS 12 – Dettes: Associations**

	30 juin 2009	30 juin 2008
Voir les détails à la page suivante	609 961	819 047

BS 13 – Dettes: Partenaires liés au football

Le montant se réfère aux comptes de projet de l'UEFA Champions League	1 765	3 038
---	-------	-------

BS 14 – Dettes: Divers

Organisateurs locaux des finales des compétitions interclubs de l'UEFA (pour les billets)	1 014	0
TVA à payer	3 258	7 390
Chèques émis (toujours en attente d'encaissement)	56	99
Dettes diverses	0	346
TOTAL	4 328	7 835

BS 15 – Comptes de régularisation passifs

Ce poste reflète des coûts à charge de l'exercice examiné mais qui ne seront payés que lors du prochain exercice.

Frais de personnel (charges sociales, provision pour bonus, heures supplémentaires et vacances)	4 431	9 985
Autres dépenses constatées d'avance en relation avec l'administration	6 002	5 626
Dépenses constatées d'avance en relation avec l'EURO 2008	1 708	27 284
Dépenses constatées d'avance en relation avec l'UEFA Champions League	1 728	2 188
Dépenses constatées d'avance en relation avec le tour final 2009 des Moins-21	2 840	0
TOTAL	16 709	45 083

BS 12 – Dettes: Associations en détail

Selon les détails mentionnés ci-dessous, le montant le plus élevé du passif du bilan de l'UEFA se réfère aux futurs paiements en faveur des associations, ligues et clubs, soit:

	30 juin 2009	30 juin 2008
Total Dettes: Associations	609 961	819 047
en % du total du bilan	40%	48%
 Sous-totaux par catégorie		
Comptes courants en faveur des associations	24 854	90 615
EURO Pool – selon détails ci-dessous	540 415	682 545
Paiements de solidarité de l'UEFA Champions League en faveur des ligues – voir détails ci-dessous	44 692	45 887
 Détail de l'EURO Pool		
Solde d'ouverture	682 545	271 913
Transfert depuis les paiements de solidarité de l'UEFA Champions League, € 350 000 par association, égal € 18,55 millions	18 550	18 550
Réapprovisionnement de l'EURO Pool depuis le résultat brut de l'EURO 2008	0	425 000
Montant des bénéfices de l'EURO 2008 en faveur des clubs des 24 associations ayant des joueurs impliqués dans la phase finale (crédité en 2007/08)	0	43 300
Montant provenant du bénéfice de l'EURO 2008 en faveur des clubs payé en novembre 2008	-43 466	0
Extourne pour financer les paiements annuels HatTrick, la convention des arbitres et programme des groupes d'étude de l'UEFA	-117 454	-83 127
Effet de change	240	6 909
Solde de clôture	540 415	682 545
 Détails des paiements de solidarité de l'UEFA Champions League en faveur des ligues		
Solde d'ouverture	45 887	44 839
Disponible en 2008/09 pour les 17 ligues ayant des équipes en UCL	36 100	
Disponible en 2008/09 pour les 36 ligues sans équipe en UCL	7 201	
Disponible en 2007/08 pour les 15 ligues ayant des équipes en UCL	36 100	
Disponible en 2007/08 pour les 38 ligues sans équipe en UCL	7 535	
Paiements effectués aux ligues en 2008/09	-44 496	
Paiements effectués aux ligues en 2007/08	-42 587	
Solde de clôture	44 692	45 887

**BS 16 – Produits constatés d'avance**

Cette position inclut les paiements reçus pour les futures compétitions non élites.

	30 juin 2009	30 juin 2008
Championnat d'Europe des moins de 21 ans	0	2 602
Championnat d'Europe des femmes	2 474	2 352
Championnat d'Europe de futsal	1 238	1 176
TOTAL	3 712	6 130

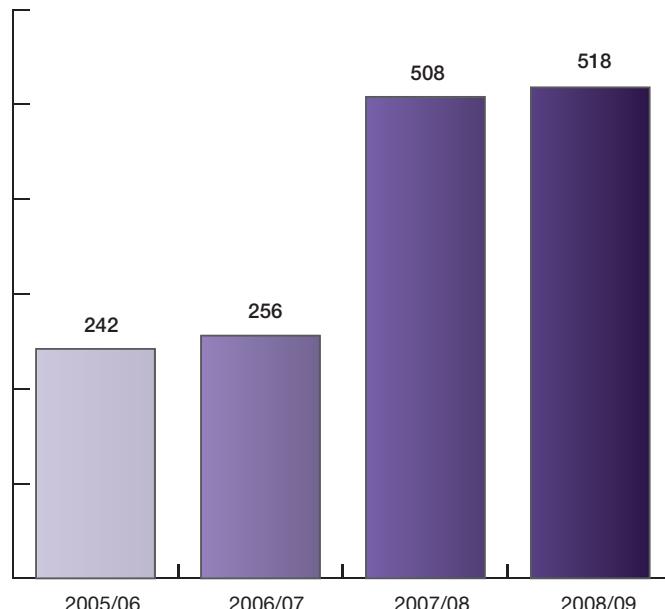
BS 17 – Acomptes reçus de tiers

Saison actuelle de l'UEFA Champions League	2 441	61
UEFA Champions League – avance de paiements pour les prochaines saisons	322 349	140 114
Décomptes finaux des compétitions interclubs de l'UEFA à finaliser lors de la prochaine saison	2 730	1 255
Autres (incl. UEFA Intertoto Cup)	0	1 994
ECA – solde du surplus UCL 2007/08	0	135
TOTAL	327 520	143 559

BS 18 – Autres engagements

Amendes – réservées au fond d'aide humanitaire	4 376	3 630
Divers engagements	380	361
TOTAL	4 756	3 991

Conformément à la décision du Comité exécutif de l'UEFA prise en 2000, l'UEFA met à disposition l'argent provenant des amendes pour des programmes d'aide humanitaire. Le bilan au 30 juin 2009 présente le total déjà reçu mais réservé pour de futurs projets d'aide humanitaire.



Montants en million d'EUR

BS 19 – Provisions

Ces tableaux montrent les mouvements au cours des deux derniers exercices. Veuillez également vous référer aux notes IS 26 et IS 27 de la page 25 pour des explications complémentaires.

Les provisions sont évaluées à chaque date de clôture conformément aux «Principales méthodes comptables» (voir paragraphe q).	Solde au 30.06.07	Provisions additionnelles	Montant inutilisé – transféré au compte de résultats	Montant inutilisé – transféré à d'autres fins	Paiements effectués durant l'année	Différences de change	Solde au 30.06.08
Provision pour risques	14 499	6 383	-	-	-844	525	20 563
Provision «effet de change»	3 405	3 932	-1 648	-	-	135	5 824
Autres provisions	4 794	2 656	-	-	-637	175	6 988
Total	22 698	12 971	-1 648	-	-1 481	835	33 375

Les provisions sont évaluées à chaque date de clôture conformément aux «Principales méthodes comptables» (voir paragraphe q).	Solde au 30.06.08	Provisions additionnelles	Montant inutilisé – transféré au compte de résultats	Montant inutilisé – transféré à d'autres fins	Paiements effectués durant l'année	Différences de change	Solde au 30.06.09
Provision pour risques	20 563	-	-3 250	-	-986	1 111	17 438
Provision «effet de change»	5 824	-	-6 187	-	-	363	-
Autres provisions	6 988	-	-927	-	-1 486	287	4 862
Total	33 375	-	-10 364	-	-2 472	1 761	22 300

BS 20 – Mouvements des fonds propres consolidés

	Capital association	Bénéfice reporté	Ecart de conversion	Total
Solde pour balance au 30.06.2007	168 166	116 398	-28 375	256 189
Résultat net pour 2007/08	-	235 674	-	235 674
Effet de change	-	-	16 585	16 585
Solde pour balance au 30.06.2008	168 166	352 072	-11 790	508 448
Résultat net pour 2008/09	-	-27 862	-	-27 862
Effet de change	-	-	37 642	37 642
Solde pour balance au 30.06.2009	168 166	324 210	25 852	518 228

Le poste *Ecart de conversion* correspond à un ajustement des différents équivalents en euros du capital propre de l'UEFA en raison des différents taux de change franc suisse/euro à la date de clôture. En effet, le capital propre de l'UEFA est en francs suisses, et son équivalent en euros est supérieur avec un taux de change franc suisse/euro plus bas, et inversement.

Evolution du capital de l'UEFA

**FS 1 – Sociétés dans le périmètre de consolidation**

Nom (activité)	Siège	Méthode de consolidation	Capital – actions		Part détenue	
			30 juin 2009	30 juin 2008	30 juin 2009	30 juin 2008
Union des Associations Européennes de Football	Suisse	Intégration globale	Société mère			
UEFA Media Technologies SA (Société de services)	Suisse	Intégration globale	CHF 4 000 000	100%	100%	
Euro 2008 SA (Société de services)	Suisse	Intégration globale	CHF 250 000	100%	100%	
TEAM Holding AG	Suisse	Mise en équivalence <i>(Equity method)</i>	CHF 250 000	20%	20%	

FS 2 – Gestion des risques et activités de couverture***Gestion des risques***

Les analyses de risques sont effectuées chaque année et permettent de définir le montant minimum des fonds propres de l'UEFA. Ces analyses font partie intégrante de la Prévision financière stratégique de l'UEFA et sont présentées au congrès.

Activités de couverture

Dans le cours normal de ses affaires, le groupe est exposé aux risques liés aux fluctuations de taux de change des devises. La politique générale du groupe consiste à pratiquer autant que possible une couverture naturelle de ses actifs et passifs. Cependant, si un risque additionnel de fluctuation de taux de change se présente, le groupe utilise divers instruments financiers dérivés pour réduire ce risque.

Risque lié aux devises étrangères

UEFA encourt un risque lié aux devises étrangères principalement dû à ses futures entrées d'argent provenant de la vente des droits de retransmission exprimée dans une devise autre que l'euro, qui est la devise de base pour les sorties d'argent, telles que la distribution aux équipes participantes, les dépenses liées aux événements, les projets de développement et paiements de solidarité à l'égard des membres des

associations, clubs et ligues. La principale devise qui suscite un risque de fluctuation est la livre sterling.

Si opportun, l'UEFA conclut des contrats à terme ainsi que des options sur devises pour couvrir ce risque de devise étrangère afin de limiter l'effet de change négatif sur de futurs paiements aux équipes participantes. La plupart des contrats de couverture ont des maturités allant jusqu'à 36 mois.

Les variations de la juste valeur de ces contrats de couverture ne sont pas prises en compte dans le bilan ni dans le compte de résultats.

La situation au 30 juin 2009**se présente comme suit:****équivalent en EUR**

millions

- Total valeur notionnelle (positions ouvertes): GBP 270 millions (max.) 317
- Juste valeur positive 1,41

La situation au 30 juin 2008**se présente comme suit:****équivalent en EUR**

millions

- Total valeur notionnelle (positions ouvertes): GBP 55,8 millions 80,288
- Juste valeur positive 3,246



Rapport de l'organe de révision sur les comptes consolidés

pages 39 et 40



Ernst & Young SA
Place Chauderon 18
Case postale
CH-1002 Lausanne

Téléphone +41 58 286 51 11
Télécax +41 58 286 51 01
www.ey.com/ch

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

Lausanne, le 28 janvier 2010

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 13 à 37, pour l'exercice arrêté au 30 juin 2009.

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.



2

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes consolidés pour l'exercice arrêté au 30 juin 2009 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

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Clément'.
Serge Clément
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Ackermann'.
Michael Ackermann
Expert-réviseur agréé



	2008/09	2007/08
Recettes des droits de retransmission	1 066 114	2 134 255
Recettes des droits commerciaux	317 708	573 225
Vente des billets	8 827	8 714
Autres recettes provenant des compétitions	13 819	11 942
Revenus externes (non football)	8 471	3 243
Produits de prestations en nature alloués	1 012	32 453
TOTAL RECETTES	1 415 951	2 763 832
 Distribution aux équipes participantes	-992 233	-1 343 683
Dépenses directes liées aux événements	-100 984	-182 089
Commercialisation des droits	-31 960	-69 344
Dépenses liées à l'hospitalité	-4 566	-4 389
Production TV	-13 707	-13 253
Production Web et solutions informatiques	-34	-172
Arbitres et délégués	-33 194	-44 451
Ajustement périodique	5 803	363 512
Transactions internes	-65 115	-121 943
Charges de prestations en nature allouées	-2 483	-4 289
Total dépenses liées aux événements	-1 238 473	-1 420 101
 RESULTAT BRUT	177 478	1 343 731
 Salaires et charges sociales	-46 209	-47 855
Frais de personnel divers	-915	-860
Total frais de personnel	-47 124	-48 715
 Voyages, hôtels et indemnités journalières	-19 107	-20 468
Frais de consultants et intérimaires	-12 208	-10 542
Relations publiques et marketing	-14 862	-20 180
Frais de fonctionnement	-5 832	-5 706
Loyer, entretien des bâtiments et sécurité	-4 127	-2 927
Amortissements	-1 575	-1 575
Total dépenses diverses	-57 711	-61 398
 RESULTAT D'EXPLOITATION	72 643	1 233 618
 Résultat financier	40 195	21 814
Charges et produits extraordinaires et impôts	-3 858	57 454
Constitution de provisions	-4 884	-711 885
Utilisation de provisions et EURO Pool	194 419	143 422
Total charges et produits hors exploitation	225 872	-489 195
 Solidarité	-131 849	-215 316
Programme HatTrick	-182 103	-135 110
Contributions et donations	-6 730	-8 462
Développement et projets d'aide	-970	-1 208
Total paiements de solidarité	-321 652	-360 096
 RESULTAT NET	-23 137	384 327

	30.06.2009	30.06.2008
Caisse et compte de chèques postaux	754	770
Banque: Comptes courants	14 851	19 117
Banque: Placements au jour le jour	95 292	165 714
Banque: Placements à terme fixe	1 381 408	1 334 383
Titres en portefeuille	9 427	164 510
Trésorerie et équivalents	1 501 732	65,0%
Créances: Associations	2 689	3 007
Créances: Partenaires liés au football	6 093	121 185
Créances: Divers	11 779	22 253
Comptes de régularisation actifs et produits à encaisser	17 704	21 629
Acomptes aux fournisseurs	795	516
Projets en cours et stocks	2 688	3 374
Autres actifs circulants	41 748	1,8%
Total des actifs circulants	1 543 480	66,8%
	1 856 458	69,1%
Prêts	13 978	6 981
Titres de placement à long terme	658 315	752 569
Participations: Autres	50	50
Participations: Groupe	4 250	4 250
Actifs financiers	676 593	29,3%
Autres actifs immobilisés	88 933	3,9%
Total des actifs immobilisés	765 526	33,2%
TOTAL DE L'ACTIF	2 309 006	100%
	2 686 452	100%
Dettes: Fournisseurs	18 148	64 462
Dettes: Associations	930 467	1 314 452
Dettes: Partenaires liés au football	2 692	4 875
Dettes: Divers	1 703	2 616
Dettes: UEFA Media Technologies SA	2 288	45 820
Dettes: Euro 2008 SA	2 548	118 276
Comptes de régularisation passifs	19 369	33 136
Produits constatés d'avance	5 663	9 838
Acomptes reçus de tiers	499 616	230 392
Fonds étrangers à court terme	1 482 494	64,2%
Autres engagements	7 255	6 405
Provisions	34 017	47 803
Autres engagements et provisions	41 272	1,8%
Total des fonds étrangers	1 523 766	66,0%
	1 878 075	69,9%
Capital	259 021	259 021
Bénéfice reporté	549 356	165 029
Résultat net	-23 137	384 327
Total du capital de l'UEFA	785 240	34,0%
	808 377	30,1%
TOTAL DU PASSIF	2 309 006	100%
	2 686 452	100%

**Actifs mis en gage pour engagements propres**

Au 30 juin 2009, CHF 541 000 (CHF 787 000 l'année précédente) de ses soldes de liquidités ont été mis en gage afin d'émettre des garanties bancaires en faveur de tierces parties.

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.

	30.06.2009	30.06.2008
Valeurs de l'assurance-incendie		
Immeuble (Maison du football européen)	56 140	55 887
Mobilier de bureau, matériel informatique	15 550	15 550
Bien immobilier (nouveau bâtiment)	1 814	0
Participations significatives		
UEFA Media Technologies SA, Nyon	100%	100%
Euro 2008 SA, Nyon	100%	100%
TEAM Holding AG, Lucerne	20%	20%
Dettes découlant de contrats de leasing non portés au bilan	574	92
<i>Informations additionnelles</i>		
Détails concernant le poste «Résultat financier»		
Intérêts créditeurs et résultat d'investissements alternatifs	74 164	68 601
Gains de change réalisés	35 877	23 227
Gains de change non réalisés	791	11 243
Pertes de change réalisées	-38 240	-54 034
Pertes de change non réalisées	-19 298	-6 333
Résultat de change UEFA Champions League	-13 178	-21 070
Dividendes TEAM Holding AG, Lucerne	79	180
Total du résultat financier	40 195	21 814
Dépréciation		
Montant total représentant la dépréciation	334	420
des immobilisations inclus sous:		
– Frais de fonctionnement	124	25
– Loyer, entretien des bâtiments et sécurité	210	395



Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

pages 45 et 46



Ernst & Young SA
Place Chauderon 18
Case postale
CH-1002 Lausanne

Téléphone +41 58 286 51 11
Télécax +41 58 286 51 01
www.ey.com/ch

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

Lausanne, le 28 janvier 2010

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 ci-joints de l'Union des Associations Européennes de Football (UEFA), comprenant le bilan, le compte de résultats et l'annexe pour l'exercice arrêté au 30 juin 2009.

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.



2

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 30 juin 2009 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

A blue ink signature of the name "Serge Clément".

Serge Clément
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

A purple ink signature of the name "Michael Ackermann".

Michael Ackermann
Expert-réviseur agréé



As reported in previous annual reports, UEFA has introduced a cost accounting system with the aim of providing the management with more accurate data and ultimately ending up with an information system that fully meets UEFA's needs. Every transaction is entered in UEFA's books on three dimensions, namely:

1st dimension – by nature

This serves as the basis for the official UEFA consolidated income statement, as approved by the external auditors (see page 8).

2nd dimension – by cost centre

(UEFA division and/or unit)

This serves mainly an internal purpose as it allocates budget responsibility per division and/or unit and allows monitoring.

**3rd dimension – by competition and cost driver
(e.g. events)**

As a complement to the official "by nature" statement of accounts, it is useful to break the result down by competition and cost driver. The evolution over the years is considered to be useful information for the stakeholders.

On the opposite page, UEFA shows the net results elaborated and based on the third dimension. Total revenue, total expenditure and, obviously, UEFA's net result for 2008/09 can therefore be broken down into subtotals per competition and cost driver. For the purpose of comparison with the previous financial year, the 2007/08 net result is published in a separate column.

These key figures speak for themselves, as they translate UEFA's activities into figures. As is also the case for all other figures published in UEFA's financial report, each is the total of several subtotals. For example, the UEFA Champions League total can be split into group matches and the final, and the details concerning each UEFA committee and panel can also be monitored individually.

In conclusion, the 26 key figures published on the following page consist of more than 250 subtotals, all from the competition and cost driver perspective on the third dimension.

By including the 2008/09 **revenue** and **expenses** totals for each competition and cost driver, UEFA is also showing to what extent the main sources of income contribute to UEFA's continued financial success story. When comparing the 2008/09 net result with that of the previous year on one line only, namely the line showing the EURO 2008 result achieved in 2007/08, it is clear why UEFA's overall net results vary so much between financial years with and without a European Football Championship final round.

As in the past, only transactions related directly and exclusively to one particular competition or cost driver are included in the results calculated on the third dimension and published in this report.

This means that no UEFA administration expenses (such as personnel and general administrative costs) are allocated to these results by competition and cost driver. The total of these non-allocated cost appears on a separate line as UEFA administration expenses.

Net result by competition and cost driver 2008/09

All amounts in EUR thousand **€'000** | 48

	REVENUE 2008/09	EXPENSES 2008/09	NET RESULT 2008/09	NET RESULT 2007/08
EURO final round	7 169	-7 169	0	253 531
EURO qualifiers	0	0	0	-2 551
UEFA Champions League	820 333	-784 343	35 990	38 273
UEFA Cup	53 907	-52 584	1 323	2 132
UEFA Super Cup	3 712	-3 511	201	58
UEFA European Under-21 Championship	11 791	-16 847	-5 056	-5 313
Result Top Competitions	896 912	-864 454	32 458	286 130
Youth competitions	197	-4 838	-4 641	-4 055
Women's competitions	104	-5 829	-5 725	-5 608
UEFA Intertoto Cup	1 993	-4 861	-2 868	-2 900
Futsal competitions	106	-1 655	-1 549	-1 544
Other competitions	3 263	-4 608	-1 345	506
Result Non-top Competitions	5 663	-21 791	-16 128	-13 601
Result UEFA Competitions	902 575	-886 245	16 330	272 529
Projects	604	-24 297	-23 693	-36 541
Media technologies	756	-6 364	-5 609	7 399
Institutional and disciplinary proceedings	5 094	-15 751	-10 656	-10 395
Events	0	-2 631	-2 631	-1 899
Football development and education	0	-3 878	-3 878	-3 573
Committees and panels	217	-1 527	-1 310	-1 340
Total Other UEFA Activities	6 671	-54 448	-47 777	-46 349
HatTrick programme	162	-119 096	-118 933	-83 861
UEFA administration expenses	1 420	-33 971	-32 552	-31 317
Asset management	30 764	-214	30 550	49 489
Provisions	123 141	1 378	124 520	75 183
NET RESULT	1 064 733	-1 092 596	-27 862	235 674



2008/09 was the last season of the 2006–09 three-year contractual cycle. It was played according to the same format as before. Most contracts were concluded in euros and the distribution to the 32 teams, as well as the solidarity payments, were calculated and made in the same currency. This allows a natural hedging of the currency exposure, not only for UEFA, but also for most of the clubs, the majority of which are in countries where the euro is the official currency.

The successful UEFA Champions League result benefited all stakeholders. First and foremost, and as disclosed in the chart below showing the key UEFA Champions League figures, the level of distribution to the participating teams and of the solidarity payments was able to be maintained. For this year again, part (EUR 8 million) of the surplus was distributed in the form of a cross-subsidy in favour of the 80 teams involved in the first round of the UEFA Cup.

UEFA's contribution to the gross result decreased on account of the negative currency effects in 2008/09 which, without prejudice to the future, were borne by UEFA alone.

UEFA Champions League – key figures	2008/09 (in million EUR)	2007/08 (in million EUR)
Total revenue for distribution (from broadcasters and sponsors/suppliers and new media rights)	822	820
Distributed to the 32 UEFA Champions League teams	583	586
Solidarity payments	88	89
Direct event expenses	73	72
Contribution to UEFA's gross result	36	38

Distribution to the 32 UEFA Champions League clubs

The principles governing the distribution of revenue among the participating clubs remained unchanged: half of the total amount was distributed in the form of fixed sums, while the other half depended on the value of the broadcast revenue from the national associations involved.

With regard to the fixed sums:

- each club received a 2008/09 participation bonus of EUR 3 million;
- each club also received EUR 400,000 per group match played, i.e. a total of EUR 2.4 million per club;
- each group match victory was worth EUR 600,000 and each draw EUR 300,000. FC Bayern Munich and Liverpool FC came closest to the maximum of EUR 3.6 million by earning EUR 3 million;
- each of the 16 teams involved in the first knockout round received a bonus of EUR 2.2 million; the eight quarter-finalists earned a further EUR 2.5 million,

while the semi-finalists were awarded another EUR 3 million. FC Barcelona received EUR 7 million for winning the final and the runners-up, Manchester United FC, received EUR 4 million.

With regard to the second half of the prize money (market pool):

The participants also received a share related to the value of their national TV market. In the case of associations represented by more than one club, this share varied according to the clubs' domestic league rankings in 2007/08 and the number of matches played in this season's UEFA Champions League.

Details of these payments per club are given on page 52 of this financial report.

NB: Both finalists also received a share of the gate receipts. For all other matches, the home club kept all the gate receipts.

Solidarity payments

As in previous years, a proportion of the UEFA Champions League revenue was reserved for solidarity payments for the whole of the European football family and was awarded to all those clubs which could not qualify for either the UEFA Champions League or UEFA Cup group phases.

EUR 25.9 million for the clubs:

• EUR 100,000 per round for each club eliminated in the UEFA Champions League qualifying rounds. There were, however, no solidarity payments for the participants in the Champions League third qualifying round; the eliminated clubs played in the UEFA Cup, where they qualified for solidarity payments from the first round onwards; they were also able to keep the payments received for the first two qualifying rounds.

- EUR 70,000 per round for each club eliminated in the qualifying competition or first round of the UEFA Cup;
- An additional EUR 160,000 for each domestic champion which failed to qualify for the UEFA Champions League group stage.

EUR 43.3 million paid to the leagues (or to the association, if there is no league) for distribution to their clubs to further develop youth football in those clubs that did not qualify for the UEFA Champions League:

- EUR 36.1m to the 17 leagues represented by one or more clubs in the 2008/09 Champions League;
- EUR 7.2m to the other 36 leagues.

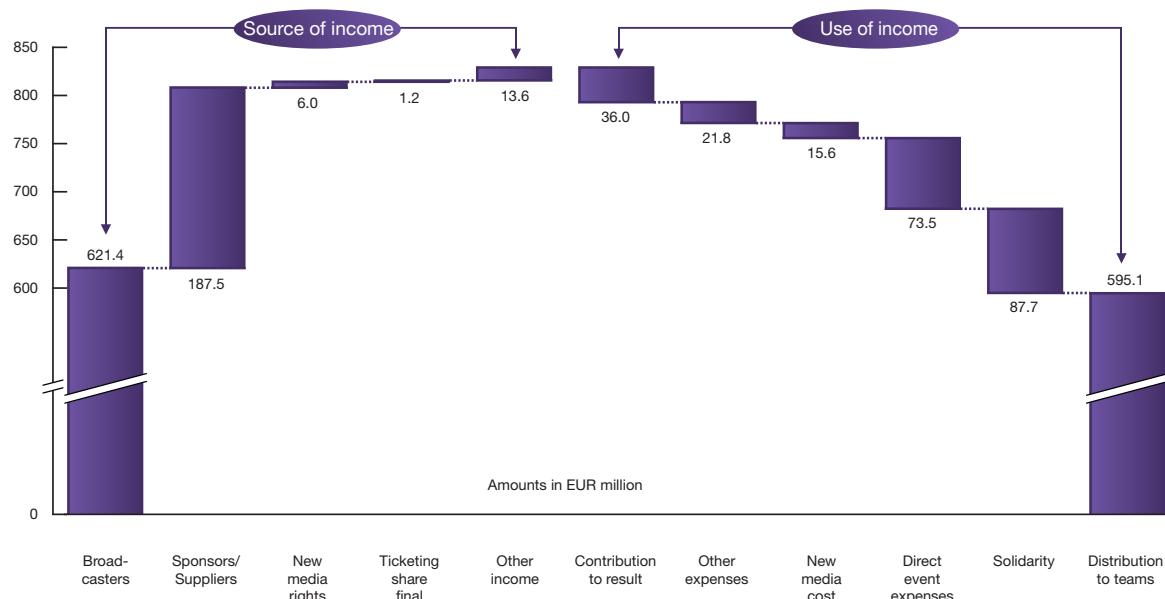
Reference is also made to the money flow in European football section on page 55 of this report.

A further **EUR 18.55 million** (or EUR 0.35m per association) was transferred into the EURO Pool.

Higher solidarity payments topped by a cross-subsidy in favour of the 80 clubs involved in the first round of the 2008/09 UEFA Cup.

It was agreed at the beginning of the 2006–09 cycle that the first **EUR 10.336 million** over the EUR 750 million mark would be used to **increase the solidarity payments** in favour of the clubs that did not qualify for the UEFA Champions League.

In addition, **a further EUR 8 million** was able to be made available **in the form of a cross-subsidy**. Each of the 80 clubs involved in the first round of the UEFA Cup received EUR 100,000. It was possible to take this decision, in agreement with the UEFA Champions League clubs, once it became apparent that the total revenue would exceed the EUR 800 million mark. In other words, EUR 8 million of the 2008/09 UEFA Champions League distribution was paid out to the 80 clubs involved in the UEFA Cup.





	Gross Income	Share European Football	Share 32 UCL Teams
Revenue (generated by contracts)			
- Broadcasters Europe	581 211		
- Broadcasters overseas	40 157		
- Sponsors and suppliers	187 500		
- New media rights	5 957		
- Other income	6 982		
TOTAL REVENUE (for distribution)	821 807		
Distribution up to:	25% / 75%	530 000	132 500
Distribution in excess of € 530 million	18% / 82%	275 514	49 593
Distribution of new media rights	50% / 50%	5 957	2 979
Additional solidarity to teams eliminated in UCL qualifying round and UEFA Cup		10 336	10 336
	821 807	195 408	626 400
Share in favour of 17 leagues of the 32 UCL teams:			
5% of the "Share 32 UCL Teams"			-31 320
to be credited to "Share European Football"		31 320	
(distributed through UEFA, incl. in "Solidarity payments" below)			
AVAILABLE FOR DISTRIBUTION (in accordance with the Regulations, paragraphs 26.05 and 26.06)			595 080
SHARE EUROPEAN FOOTBALL (GROSS)		226 728	
Direct event expenses (incl. agency commission)		-73 474	
Sub-total		153 254	
Solidarity payments to:			
- 17 leagues of the 32 UCL teams	-36 100		
- 36 other leagues	-7 201		
- UEFA member associations (€ 350,000 each)	-18 550		
- Teams eliminated in UCL and UEFA Cup qualifying round (including additional Solidarity)	-25 880		-87 731
Match officials:			
- Referees	-3 056		
- Delegates, venue directors and doping control costs	-1 888		
- UEFA member associations (€ 5,000 per club/match)	-3 250		-8 194
Host of the UCL final (Italian FA)		-1 335	
Allocated UEFA media technology costs		-15 601	
Other UCL event expenses		-678	
UEFA ticketing share UCL final, Roma		1 244	
Currency effects		-11 621	
Other income (incl. interest)		6 652	
Competition result		35 990	
This competition result does not include UEFA administration expenses (e.g. personnel costs, marketing expenses, etc.).			



Even though the UEFA Cup and UEFA Champions League competitions should not be compared directly, there are good reasons for publishing the financial result of the UEFA Cup on the pages following the phenomenal UEFA Champions League result. In this context, three points should not be overlooked:

- The UEFA Cup format enables teams which could not participate in the UEFA Champions League to play more matches.
- It is a question of bridging a gap, first in sporting terms, but also from a financial point of view. The results with a centrally marketed final phase are very encouraging, as is the fact that some teams were able to qualify for the UEFA Champions League after a successful UEFA Cup campaign the year before.
- Last but not least, we should not forget that the UEFA Champions League also had to be developed over the years. It is worth remembering that in its first season, in 1992/93, the UEFA Champions League generated total income of just over EUR 45 million, with EUR 23.5 million distributed to the teams.

The final played on 20 May 2009 was the last UEFA Cup match ever. This competition will now be called the **UEFA Europa League**, with a central marketing concept right from the start of this competition involving 48 teams in 12 groups of 4. This is the next logical step, also in financial terms. The excellent reputation gained over the last three UEFA Cup seasons is the basis for potential total income of EUR 200 million per season in the near future.

The 2008/09 UEFA Cup quarter-finals and semi-finals were marketed centrally again, as were the final and the UEFA Super Cup, with the following result achieved:
(all amounts in €'000)

Total revenue generated by UEFA Cup and UEFA Super Cup contracts	50 390
75% of this total in favour of the UEFA Cup and UEFA Super Cup clubs	37 793
Minus: UEFA Super Cup share paid to the two clubs	- 2 800
Plus: cross-subsidy from UEFA Champions League to 40 UEFA Cup clubs	+ 4 000*
* the remaining € 4 million, € 100,000 per club, was earmarked for the 40 clubs eliminated in the first round of the 2008/09 UEFA Cup.	
Total distribution to the UEFA Cup clubs in 2008/09	38 993

See chart on the following page for the details of these payments per club.

Distribution to the UEFA Cup clubs

Part of the revenue was also distributed to the clubs that played in the group matches:

- Each participant in the group matches received a fixed sum of EUR 115,000 – plus EUR 22,000 from the surplus revenue generated compared with the sum initially budgeted.
- An additional EUR 100,000 was made available in the form of a cross-subsidy from the UEFA Champions League project accounts.
- Each victory in these matches was worth EUR 40,000 and each draw EUR 20,000.
- The teams that qualified for the knockout stages were awarded EUR 70,000 for the round of 32 and the same amount for the round of 16 (these sums were not paid to the teams that came out of the UEFA Champions League after the group matches).

- Each quarter-finalist received EUR 300,000; the semi-finalists were each paid EUR 600,000. FC Shakhtar Donetsk's victory was worth EUR 2.5 million, while Werder Bremen received EUR 1.5 million.
- In addition to these payments, the quarter-finalists received a sum depending on the value of their national TV market and whether they qualified for the semi-finals and the final, as disclosed in the column Market Pool.

See pages 49 – 52 for more details about the **solidarity payments and cross-subsidy from the UEFA Champions League**.

TEAMS	GROUP MATCHES			FINAL PHASE					TOTAL	
	participation bonus + surplus	additional UCL contribution	performance bonus	Round of 32 clubs	Round of 16 clubs	Market Pool + surplus	Quarter-finals	Semi-finals		
Group A										
Paris Saint-Germain FC	137 000	100 000	80 000	70 000	70 000	1 146 821	300 000		1 903 821	
Real Racing Club Santander	137 000	100 000	80 000						317 000	
Manchester City FC	137 000	100 000	100 000	70 000	70 000	4 805 570	300 000		5 582 570	
FC Twente	137 000	100 000	80 000	70 000					387 000	
FC Schalke 04	137 000	100 000	60 000						297 000	
Group B										
Olympiacos CFP	137 000	100 000	80 000	70 000					387 000	
SL Benfica	137 000	100 000	20 000						257 000	
FC Metalist Kharkiv	137 000	100 000	140 000	70 000	70 000				517 000	
Hertha BSC Berlin	137 000	100 000	40 000						277 000	
Galatasaray AS	137 000	100 000	120 000	70 000	70 000				497 000	
Group C										
UC Sampdoria	137 000	100 000	100 000	70 000					407 000	
VfB Stuttgart	137 000	100 000	100 000	70 000					407 000	
R. Standard de Liège	137 000	100 000	120 000	70 000					427 000	
Sevilla FC	137 000	100 000	80 000						317 000	
FK Partizan	137 000	100 000	-						237 000	
Group D										
NEC Nijmegen	137 000	100 000	80 000	70 000					387 000	
Tottenham Hotspurs FC	137 000	100 000	100 000	70 000					407 000	
FC Spartak Moskva	137 000	100 000	60 000						297 000	
Udinese Calcio	137 000	100 000	120 000	70 000	70 000	413 069	300 000		1 210 069	
NK Dinamo Zagreb	137 000	100 000	40 000						277 000	
Group E										
Portsmouth FC	137 000	100 000	60 000						297 000	
AC Milan	137 000	100 000	120 000	70 000					427 000	
VfL Wolfsburg	137 000	100 000	140 000	70 000					447 000	
SC Heerenveen	137 000	100 000	-						237 000	
SC Braga	137 000	100 000	80 000	70 000	70 000				457 000	
Group F										
Hamburger SV	137 000	100 000	120 000	70 000	70 000	2 433 582	300 000	600 000	3 830 582	
AFC Ajax	137 000	100 000	100 000	70 000	70 000				477 000	
SK Slavia Praha	137 000	100 000	40 000						277 000	
Aston Villa FC	137 000	100 000	80 000	70 000					387 000	
MSK Zilina	137 000	100 000	60 000						297 000	
Group G										
Club Brugge KV	137 000	100 000	60 000						297 000	
AS Saint-Etienne	137 000	100 000	120 000	70 000	70 000				497 000	
Valencia CF	137 000	100 000	100 000	70 000					407 000	
FC København	137 000	100 000	80 000	70 000					387 000	
Rosenborg BK	137 000	100 000	40 000						277 000	
Group H										
RC Deportivo La Coruna	137 000	100 000	100 000	70 000					407 000	
Feyenoord	137 000	100 000	-						237 000	
KKS Lech Poznań	137 000	100 000	80 000	70 000					387 000	
AS Nancy-Lorraine	137 000	100 000	60 000						297 000	
PFC CSKA Moskva	137 000	100 000	160 000	70 000	70 000				537 000	
Clubs from UEFA Champions League			FC Shakhtar Donetsk Olympique de Marseille Werder Bremen FC Dinamo Kyiv			230 040 1 146 821 4 841 319 115 634	300 000 300 000 300 000 300 000	600 000 600 000 600 000 600 000	2 500 000 1 500 000	3 630 040 1 446 821 7 241 319 1 015 634
TOTAL Clubs	5 480 000	4 000 000	3 200 000	1 680 000	700 000	15 132 856	2 400 000	2 400 000	4 000 000	38 992 856
Distribution to the winner (EUR 1.6 million) and the runner-up (EUR 1.2 million) of the UEFA Super Cup 2008										2 800 000
Total Distribution (incl. EUR 4 million cross-subsidy ex. UEFA Champions League)										41 792 856



UCL Distribution			UCUP Distribution	Association	HatTrick Yearly Solidarity Payments		
32 UCL teams	53 leagues	Clubs eliminated			Solidarity	Incentives	Total payment 2008/09
Solidarity			40 UCUP teams plus 4 from UCL				
6 342	186	470	724	ALBANIA	500	550	1 050
	167	330		ANDORRA	500	640	1 140
	171	400		ARMENIA	500	755	1 255
	329	750		AUSTRIA	500	745	1 245
	168	500		AZERBAIJAN	500	755	1 255
	405	140		BELARUS	500	800	1 300
	394	470		BELGIUM	500	800	1 300
	173	640		BOSNIA-HERZEGOVINA	500	765	1 265
	181	650		BULGARIA	500	700	1 200
	191	780		CROATIA	500	800	1 300
7 552	475	420	277	CYPRUS	500	740	1 240
	208	540		CZECH REPUBLIC	500	800	1 300
	1 005	770		DENMARK	500	780	1 280
119 116	6 324	560	6 673	ENGLAND	500	800	1 300
	167	400		ESTONIA	500	750	1 250
	167	400		FAROE ISLANDS	500	760	1 260
55 311	181	710	4 145	FINLAND	500	800	1 300
	3 657	350		FRANCE	500	800	1 300
	174	570		GEORGIA	500	740	1 240
56 838	4 161	630	12 500	GERMANY	500	*805	1 305
	1 402	370		GREECE	500	800	1 300
	215	540		HUNGARY	500	750	1 250
18 500	210	470	387	ICELAND	500	780	1 280
	214	680		ISRAEL	500	750	1 250
	6 453	350		ITALY	500	800	1 300
93 257	170	400	2 044	KAZAKHSTAN	500	700	1 200
	167	570		LATVIA	500	755	1 255
	167	70		LIECHTENSTEIN	500	610	1 110
25 556	167	640	1 725	LITHUANIA	500	750	1 250
	167	400		LUXEMBOURG	500	615	1 115
	170	400		FYR MACEDONIA	500	770	1 270
26 103	174	400	714	MALTA	500	705	1 205
	167	500		MOLDOVA	500	775	1 275
	169	400		MONTENEGRO	500	540	1 040
14 485	2 627	350	834	NETHERLANDS	500	800	1 300
	167	400		NORTHERN IRELAND	500	725	1 225
	339	750		NORWAY	500	760	1 260
8 138	303	680	277	POLAND	500	750	1 250
	810	420		PORTUGAL	500	665	1 165
	230	640		REPUBLIC OF IRELAND	500	800	1 300
12 768	683	420	237	ROMANIA	500	800	1 300
	575	280		RUSSIA	500	*820	1 320
	167	330		SAN MARINO	500	590	1 090
89 097	1 103	240	297	SCOTLAND	500	760	1 260
	188	750		SERBIA	500	700	1 200
	172	710		SLOVAKIA	500	765	1 265
15 429	180	570	1 448	SLOVENIA	500	800	1 300
	3 850	350		SPAIN	500	800	1 300
	275	780		SWEDEN	500	780	1 280
8 464	715	560	497	SWITZERLAND	500	780	1 280
	1 338	440		TURKEY	500	755	1 255
14 234	517	140	5 163	UKRAINE	500	800	1 300
	167	400		WALES	500	760	1 260
583 400	43 302	25 880	38 993	TOTAL	26 500	39 595	66 095

- * An additional € 25,000 / 20,000 was made available for the titleholders participating in a non-top UEFA competition as well as the national champion.

The chart on the left shows UEFA's payments in favour of associations, leagues and clubs, and is structured as follows:

The three blue columns refer to the UEFA Champions League and show:

- the amounts paid out to the 32 UEFA Champions League teams, i.e. the total by association;
- the funds made available to the leagues of UEFA member associations to be used to develop youth football at club level;
- the solidarity payments made to clubs which failed to qualify for the group stage of the UEFA Champions League or UEFA Cup: (EUR 100,000/70,000 respectively per round played, plus an additional EUR 160,000 for each domestic champion).

The yellow column shows the amounts by association out of the EUR 39 million total UEFA Cup distribution made as a result of the central marketing of the quarter-finals and semi-finals. See the chart on page 54 for details per club.

The three green columns indicate the annual HatTrick payments to the associations:

The 2004–08 HatTrick programme, denominated in Swiss francs, was successfully concluded, with some projects in a few associations still in progress and, therefore, the final payments related to this period withheld by UEFA until completion of these projects.

On 1 July 2008, i.e. at the start of the 2008/09 UEFA financial year, the second HatTrick programme, for 2008–12, was launched, in accordance with the information given to all associations at the 2008 UEFA Congress and as published in the relevant regulations. For this purpose, and as disclosed in UEFA's 2007/08 Financial Report, a **EUR 425 million share of the EURO 2008 income was credited to the EURO Pool in favour of the member associations**.

Details of the 2008/09 payments related to the solidarity and incentive schemes can be summarised as follows:

- **EUR 500,000** as a **yearly solidarity payment** to cover current running costs;
- **EUR 800,000** as a **maximum yearly incentive** payment, including:
 - EUR 250,000 maximum for participating in non-top UEFA competitions,
 - EUR 250,000 maximum for implementing and applying the UEFA club licensing system,
 - EUR 100,000 maximum for implementing and applying the UEFA Coaching Convention,
 - EUR 100,000 maximum for implementing and applying the UEFA Grassroots Charter,
 - EUR 100,000 maximum for improving good governance within the UEFA member association.

However, the 2008–12 HatTrick programme is more than the yearly solidarity and incentive payments. Over the four-year period between EURO 2008 and EURO 2012, each association is due to receive:

EUR 2.5 million per member association for investment projects (physical and intellectual) aimed at developing and improving football in general, at least 20% of which, i.e. a minimum of EUR 500,000, must be invested in football-related social or grassroots projects. This is a one-off payment, due once over the 2008–12 period.

A global amount in favour of all associations of **EUR 25 million** over the four years is earmarked **for increased knowledge-sharing activities** (courses, workshops and e-learning) for the development of football.

The chart on the opposite page only includes yearly solidarity and incentive payments made in 2008/09 and not the one-off investment payments.

NB: Although they are not part of UEFA's 2008–12 HatTrick programme, the following schemes in favour of member associations were also financed via the EURO Pool:

- UEFA Referee Convention,
- UEFA Study Group Scheme.

UEFA
Route de Genève 46
CH-1260 Nyon 2
Suisse
Téléphone +41 848 00 27 27
Fax +41 848 01 27 27
uefa.com

Union des associations
européennes de football

