

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE



2012

## Le mot du **Président**



Ubisoft a réalisé une solide performance en 2011-12, grâce au succès de Just Dance®, d'Assassin's Creed® et de nos titres online. L'année 2012-13 devrait marquer un tournant pour Ubisoft avec une offre de jeux renforcée pour les joueurs passionnés, des titres appréciés des joueurs occasionnels ainsi que l'excellente dynamique de nos jeux online. Nous anticipons donc une croissance soutenue et une rentabilité accrue pour l'exercice. À plus long terme, nous pensons que l'arrivée de la prochaine génération de consoles, l'intégration des bénéfices des jeux sociaux et les modèles basés sur les micro-paiements représentent une opportunité significative pour notre industrie, et pour Ubisoft en particulier.

Notre chiffre d'affaires annuel 2011-12 s'élève à 1,061 milliard d'euros. Ces revenus ont été portés par nos franchises pour les joueurs passionnés – Assassin's Creed, The Settlers® Online, Rayman® et Driver® – et par nos titres grand public avec la performance de Just Dance et Howrse® et le lancement réussi de Rocksmith™ en Amérique du Nord. Notre résultat opérationnel courant a augmenté de 90%, à 56M€ tandis que nos revenus online et digitaux ont progressé de 111%. Enfin, notre trésorerie nette atteignait 84,6M€ au 31 mars 2012. Nous avons donc terminé l'année avec une solide position financière tout en ayant continué à investir dans notre avenir.

Les efforts et investissements engagés depuis quelques années pour améliorer toujours plus la qualité de nos titres pour les joueurs passionnés et développer notre segment online devraient se concrétiser par une forte progression de nos revenus et de notre rentabilité, dès 2012-13 :

- Le marché des consoles HD a connu une croissance régulière au cours des dernières années, soit une hausse de 40% en 2011 par rapport au pic du cycle précédent enregistré en 2005. Cette progression souligne la qualité de l'expérience offerte par la Xbox 360® et la PLAYSTATION® 3 aux joueurs passionnés. De belles opportunités s'offrent donc à nous puisque nous arrivons avec un line-up extraordinaire qui, par sa diversité et son originalité, a suscité l'admiration de tous à l'E3 (Electronic Entertainment Expo). Assassin's Creed 3 est bien parti pour devenir le lancement le plus important de notre histoire, notamment grâce à un nouveau héros, un nouveau moteur, de nouveaux gameplays, des paysages fabuleux et une simulation de foule impressionnante. Après trois années de développement bien planifié et bien exécuté, ce titre s'annonce époustouflant. Nous revenons également en force sur le segment des jeux de tir – genre le plus important de l'industrie avec 35% des ventes totales du secteur – avec la sortie de deux marques majeures sur console : Tom Clancy's Ghost Recon Future Soldier™ et Far Cry® 3. Nous sommes aussi très heureux du retour de notre franchise Splinter Cell® au printemps 2013 avec Tom Clancy's Splinter® Cell Blacklist™.

- Sur les segments online et digital, nous comptons nous démarquer par la qualité de nos jeux et la notoriété de nos marques. Notre performance sera axée sur des titres exclusivement en ligne, ainsi que sur des titres pour XBLA, iOS et Android. Pour poursuivre notre expansion sur le marché *free-to-play* en pleine croissance, nous allons lancer de nouveaux titres pour joueurs passionnés sur PC avec Ghost Recon® Online, Silent Hunter® et Shootmania® qui vise le segment du eSport en plein essor. Nous continuerons également à faire monter en puissance nos premiers succès : Howrse et The Settlers Online. Sur XBLA, Trials Evolution, sorti en mai, a atteint un score de 91% sur Metacritic et réalisé les meilleures ventes pour un jeu sur cette plateforme le jour de son lancement. Enfin, sur mobile, un jeu social *free-to-play* basé sur la franchise Assassin's Creed sera lancé fin 2012.
- Nous pensons aussi qu'il existe de nombreuses opportunités sur le segment du casual. Notre objectif est de renforcer notre franchise Just Dance en optimisant son potentiel en Europe continentale et en Asie et en tirant parti du lancement de la Wii U™, la nouvelle console de Nintendo, sur laquelle nous serons présents avec cinq titres casual cette année. Nous avons également prévu d'étendre le succès de notre nouvelle franchise Rocksmith dans les territoires EMEA.

À plus long terme, nous prévoyons de capitaliser sur deux tendances majeures. Tout d'abord, nous pensons que la prochaine génération de consoles va redynamiser le marché. Ces nouvelles machines vont intégrer tous les bénéfices apportés par les jeux sociaux et les modèles de micro-paiements, le tout renforcé par des graphismes impressionnants toujours autant prisés par les joueurs passionnés. Ensuite, la poursuite de la forte croissance du marché *free-to-play* nous permettra de porter nos marques sur un nombre plus élevé de supports - comme le PC, les smartphones ou les tablettes - et d'accroître considérablement leur notoriété et portée géographique. Tout ceci devrait conduire à une hausse du revenu moyen par utilisateur (ARPU) de tous nos jeux, et donc à une hausse de leur rentabilité.

Créateur à part entière de marques pour joueurs passionnés et occasionnels, Ubisoft est idéalement positionné pour tirer parti du formidable potentiel de croissance offert par ces deux dynamiques. Je sais que nous avons le talent et l'énergie nécessaires pour saisir les nombreuses opportunités qui se présentent à nous et augmenter notre rentabilité en 2013 et au-delà. Notre ambition est d'apporter des expériences toujours plus fortes à tous nos joueurs, quelque soit leur profil ou leur plateforme de prédilection.

Pour finir, je souhaite remercier les talentueuses équipes d'Ubisoft qui nous permettent de réaliser la vision de notre entreprise par leur créativité et leur motivation, ainsi que nos actionnaires et nos clients pour leur soutien.





**UBISOFT®**

**DOCUMENT DE REFERENCE 2012  
INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL**



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 2 juillet 2012, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

En application de l'article 28 du règlement de la Commission Européenne (CE) n° 809/2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés et sociaux et les rapports des Commissaires aux comptes y afférent pour l'exercice clos le 31 mars 2010, sont présentés dans le document de référence enregistré le 30/06/2010 sous le n° D.10-0575 aux pages 78 à 157 ;
- les comptes consolidés et sociaux et les rapports des Commissaires aux comptes y afférent pour l'exercice clos le 31 mars 2011, sont présentés dans le document de référence enregistré le 28/06/2011 sous le n° D.11-0637 aux pages 67 à 145 ainsi que dans l'actualisation de ce document de référence enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers le 3 avril 2012 sous le n° D.11-0637-A01 aux pages 29 à 51.

# SOMMAIRE

## **RAPPORT DE GESTION.....1**

1	Activité et résultat du Groupe sur l'Exercice 2011/2012.....	2
2	Commentaires sur les Comptes annuels d'Ubisoft Entertainment SA au 31 mars 2012.....	43
3	Informations sur la société et son capital .....	45
4	Gouvernement d'entreprise .....	64

## **ETATS FINANCIERS.....77**

1	Comptes Consolidés au 31 mars 2012 .....	78
2	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés .....	129
3	Comptes sociaux d'Ubisoft Entertainment SA au 31 mars 2012 .....	131
4	Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels.....	158
5	Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.....	160

## **GOVERNANCE ET CONTROLE INTERNE .....164**

1	Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne.....	165
2	Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L.225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Ubisoft Entertainment S.A.....	184

## **RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL .....186**

1	Responsables du document de référence.....	187
2	Informations de communication financière .....	189

# RAPPORT DE GESTION

# 1 ACTIVITE ET RESULTAT DU GROUPE SUR L'EXERCICE 2011/2012

## 1.1 PRESENTATION DU GROUPE

En 2011, Ubisoft® s'est classé, pour les ventes de jeux physiques, 3<sup>ème</sup> éditeur indépendant dans le monde (sources NPD, Chart-Track, GFK...).

L'activité du Groupe s'articule autour de la production, l'édition, la distribution de jeux vidéo sur consoles portables et de salon, sur PC, sur smartphones et tablettes, en versions physiques ou en ligne. Ces jeux sont destinés à deux catégories distinctes de joueurs

- les joueurs passionnés,
- les joueurs casual,

Ubisoft emploie aujourd'hui 6 930 personnes.

### 1.1.1 HISTORIQUE

Dans une industrie en perpétuelle évolution, le Groupe a construit et continue d'établir des bases solides qui lui permettent aujourd'hui d'imaginer ce que sera le divertissement de demain.

1986 : Création d'Ubisoft par les cinq frères Guillemot.

1989-1995 : Expansion internationale

Premières filiales de distribution aux Etats-Unis, en Allemagne et au Royaume-Uni et premiers studios de développement interne en France et en Roumanie. Lancement en 1995 de *Rayman*® la première franchises majeure qui, déclinée ensuite avec *Les Lapins Crétins*™, a séduit à ce jour plus de 34 millions de joueurs.

1996-2001 : Croissance interne et acquisitions stratégiques

Cotation à la bourse de Paris en 1996. Ouverture de nouveaux studios (Shanghai en 1996, Montréal en 1997, Maroc, Espagne et Italie en 1998, Annecy et Montpellier en 1999). En 2000, acquisition de Red Storm Entertainment (jeux *Tom Clancy*®); acquisition en 2001 de Blue Byte Software (*The Settlers*®) et la division jeux vidéo de The Learning Company (*Myst*® et *Prince of Persia*®). Cette stratégie propulse Ubisoft dans le Top 10 mondial des éditeurs indépendants en 2001.

2002-2006 : Une stratégie de construction de marques propres

Ubisoft triple quasiment son nombre de marques phares, passant de trois à huit, et augmente ses parts de marché sur de nouveaux territoires. En 2006 : acquisition des franchises *Driver*®, *Far Cry*®; ouverture d'un studio en Bulgarie.

2007-2012 : Un véritable créateur et développement sur le online

Ubisoft renforce sa réputation d'acteur incontournable : le Groupe devient le 3<sup>ème</sup> éditeur indépendant. *Assassin's Creed*® cumule aujourd'hui 39 millions d'unités vendues et *Just Dance*® 30 millions d'unités.

Ouverture d'un nouveau studio en Chine (Chengdu) en 2007 et acquisition d'un studio au Japon (Digital Kids). Acquisition du nom Tom Clancy pour les jeux vidéo et les produits dérivés, ainsi que de la marque *Anno*®. Acquisition de 4 nouveaux studios : Action Pants (Vancouver, Canada), Southlogic® (Porto Alegre, Brésil), Massive Entertainment® (Suède) et à Pune (Inde). Acquisition en 2008 d'Hybride, studio spécialisé dans les effets spéciaux pour le cinéma. En 2009, acquisition du studio Nadéo et de la marque culte de jeux en ligne *TrackMania*® et signature avec le gouvernement de l'Ontario d'un accord pour l'ouverture d'un studio à Toronto. Fermeture en 2010 des deux studios brésiliens et acquisition de Quazal Technologies, leader de la création de solutions technologiques online. Acquisition en 2011 d'Owlient® spécialiste des jeux Free to Play et de RedLynx® spécialiste des jeux téléchargeables. Fermeture en 2012 du studio de Vancouver.

## 1.1.2 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2011/2012

### Avril 2011 – Souscription d'une nouvelle ligne de crédit

Ubisoft Divertissements Inc. a souscrit une ligne de crédit bilatérale d'une durée de 2 ans et d'un montant de 25M€. Cette ligne est garantie par Ubisoft Entertainment SA et suit les mêmes covenants que les autres lignes.

### Juin 2011 - Prolongation du contrat Equity Swap Gameloft

Le contrat d'Equity Swap conclu le 12 juillet 2007 avec Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (anciennement Calyon) sur les titres Gameloft® a été prolongé pour 2 années supplémentaires, jusqu'au 15 juillet 2013.

### Septembre 2011 – Cession de 8,5M€ de créances dans le cadre de la convention d'affacturage

La convention d'affacturage relative au Crédit Titres Multimédia canadien, conclue entre la BNC et Ubisoft Divertissements Inc. a permis la cession d'une créance de 8,5M€ sur le premier semestre.

### Septembre 2011 – Cession de la créance de crédit d'impôt recherche

Ubisoft Entertainment SA a cédé une créance de crédit d'impôt recherche de 3,6M€ pour les dépenses de recherche effectuées au titre de l'exercice clos le 31 mars 2011 par les sociétés faisant partie intégrante du groupe fiscal français, qu'elle a cédée sans recours à titre d'escompte à Natexis.

### Septembre 2011 : rachat d'actions Ubisoft

Ubisoft a racheté sur le marché, entre le 8 septembre et le 19 septembre 2011, 400.000 actions Ubisoft à un prix moyen de 3,97€, rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale du 30 juin 2011 et mis en œuvre par le Conseil d'administration à la même date.

Ces actions d'auto-contrôle ont été affectées à la couverture du plan 24 de stock options, affectation autorisée par le Conseil d'administration du 9 mars 2012.

### Octobre 2011 : Partenariat avec France Télévisions pour la production d'une série télévisée Lapins Crétins™

Ubisoft Motion Pictures avec la participation de France Télévisions produira 78 mini-épisodes en images de synthèse. Les Lapins Crétins™ envahiront les cases jeunesse de Ludo sur France 3 au printemps 2013.

### Octobre 2011 : Partenariat avec Nickelodeon pour la distribution de la série télévisée Lapins Crétins™.

Partenariat avec Nickelodeon pour la distribution d'une série télévisée Lapins Crétins™ destinée aux publics du monde entier. Nickelodeon diffusera la série en 26 tranches d'une demi-heure sur ses chaînes à travers le monde (France exceptée) dès 2013.

### Novembre 2011 à mars 2012 - Cession de titres Gameloft

Cession de 3.171.818 titres Gameloft à un cours moyen de 4,32€.

### March 2012 : détails sur Assassin's Creed® III

Le prochain épisode de la franchise phare pour les joueurs passionnés sera lancé le 30 octobre 2012. Le jeu se déroulera lors de la Révolution américaine et introduira un nouvel héros.

### Mars 2012 – Cession de 22M€ de créances dans le cadre de la convention d'affacturage

La convention d'affacturage relative au Crédit Titres Multimédia canadien, conclue entre la BNC et Ubisoft Divertissements Inc. a permis la cession d'une créance de 22M€ sur le deuxième semestre.

### March 2012 : Mise en place d'une ligne de capital et attribution gratuite de BSA

Mise en place d'une "ligne de capital", dispositif de financement par fonds propres, pour renforcer la capacité de croissance externe et attribution gratuite de BSA aux actionnaires à raison de 1 BSA pour 1 action enregistrée comptablement à l'issue de la journée du 5 avril 2012. 11 BSA donneront droit de souscrire à 1 action nouvelle, pour un prix d'exercice de 7 €.



### **Faits marquants activité Online**

#### **Mai 2011 : Tom Clancy's Ghost Recon® Online**

Développement de Tom Clancy's Ghost Recon® Online, un nouveau jeu de tir multijoueur à la troisième personne qui sera disponible en Free to Play sur PC.

#### **Juillet 2011 : acquisition d'Owlient**

Acquisition du studio Owlient, créateur de jeux Free-to-Play, notamment de l'immense succès Howrse®, et expert dans la gestion des jeux communautaires.

#### **Novembre 2011 : acquisition de RedLynx**

Acquisition de RedLynx, créateur de la marque digitale culte "Trials". Le studio a développé plus de 100 titres principalement en distribution digitale (PC, consoles, téléphones portables, tablettes et TV interactive).

#### **Février 2012 : Collaboration avec Gree pour lancer un nouveau titre Assassin's Creed® sur iOS et Android**

Partenariat inédit autour d'un nouveau jeu Assassin's Creed® exclusivement développé pour la nouvelle plateforme GREE. Assassin's Creed® sera disponible dès Décembre 2012 en Anglais et Japonais, et plus tard dans toutes les langues.

### 1.1.3 CHIFFRES CLES

Les états financiers consolidés arrêtés au 31 mars 2012 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales IFRS (« International Financial Reporting Standards ») applicables au 31 mars 2012 telles qu'adoptées dans l'Union Européenne.

Seules les normes approuvées et publiées au journal officiel par la Commission européenne antérieurement au 31 mars 2012 et d'application obligatoire au 1er avril 2011 ont été appliquées par le Groupe pour les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2012. Aucune norme ou interprétation dont l'entrée en vigueur n'est obligatoire que postérieurement au 31 mars 2012 n'a fait l'objet d'une application anticipée pour les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2012.

Les IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne diffèrent sur certains aspects des IFRS publiées par l'IASB. Néanmoins, le Groupe s'est assuré que les informations financières présentées n'auraient pas été substantiellement différentes s'il avait appliqué les IFRS telles que publiées par l'IASB.

En K€	31.03.12	31.03.11
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1.061.296</b>	<b>1.038.826</b>
Marge brute	718.134	673.618
Frais de Recherche et Développement	-348.407	-363.505
Frais Commerciaux et Frais Généraux	-313.694	-280.748
<b>Résultat opérationnel courant*</b>	<b>56.033</b>	<b>29.365</b>
Charges de réorganisation non-récurrentes	-	-95.942
Résultat opérationnel	45.623	-80.486
Résultat financier	2.466	-3.679
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	10	-
Impôt société	-10.778	32.045
<b>Résultat net (part du Groupe)</b>	<b>37.321</b>	<b>-52.120</b>
Capitaux propres	762.707	713.995
Investissements liés à la production interne	301.763	287.470
Effectif	6.927	6.331

\*avant rémunérations payées en actions.

Tableau des flux de trésorerie pour comparaison avec les autres acteurs du secteur (non audité et ne faisant pas partie des comptes consolidés)

En milliers d'euros	31/03/12	31/03/11 retraité*	31/03/11 publié
Résultat net consolidé	37.321	-52.120	-52.120
+/- Quote-part du résultat des entreprises associées	-10	-	-
+/- Amortissements des logiciels de jeux	270.530	382.906	382.906
+/- Autres Amortissements	19.596	22.377	22.377
+/- Provisions	-7.296	6.684	6.684
+/- coût des paiements fondés sur des actions	10.410	12.556	12.556
+/- Plus ou moins values de cession	-8.412	-5.559	356
+/- autres produits et charges calculées	731	271	271
+/- frais de développement interne et de développement de licences	-349.859	-338.820	-338.820
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>-26.989</b>	<b>28.295</b>	<b>34.210</b>
Stocks	25.392	4.862	4.862
Clients	64.914	19.389	19.389
Autres actifs	-34.699	-932	3.635
Fournisseurs	-16.663	-4.559	-4.559
Autres passifs	-3.797	7.110	7.110
<b>+/- Variation du BFR lié à l'activité</b>	<b>35.147</b>	<b>25.870</b>	<b>30.437</b>
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES</b>	<b>8.158</b>	<b>54.165</b>	<b>64.647</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>			
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et autres immobilisations incorporelles	-26.204	-22.246	-22.246
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	748	231	231
+ Encaissements liés aux cessions de titres Gameloft*	13.701	10.482	-
- Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers	-6.298	-16.095	-16.095
+ Remboursement des prêts et autres actifs financiers	7.584	17.003	17.003
+/- Variation de périmètre <sup>(1)</sup>	-17.970	-5.465	-5.465
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT</b>	<b>-28.440</b>	<b>-16.090</b>	<b>-26.573</b>
<b>Flux des opérations de financement</b>			
+ Nouveaux emprunts de location financement	47	36	36
- Remboursement des emprunts de location financement	-201	-192	-192
+ Nouveaux emprunts	-	86	86
- Remboursement des emprunts	-21.791	-750	-750
+ Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital	446	1.771	1.771
+/- reventes/achats d'actions propres	-1.717	-422	-422
+/- Autres flux (cession de créance de carry-back)	-	21.886	21.886
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT</b>	<b>-23.216</b>	<b>22.415</b>	<b>22.415</b>
<b>Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>-43.498</b>	<b>60.490</b>	<b>60.490</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	122.034	64.976	64.976
Incidence des écarts de conversion	7.789	-3.433	-3.433
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice</b>	<b>86.326</b>	<b>122.034</b>	<b>122.034</b>
<sup>(1)</sup> dont trésorerie des sociétés acquises et cédées	7.211	141	141

\*Changement de présentation de la cession des titres Gameloft en activités d'investissement

Ce tableau des flux de trésorerie diffère du tableau de financement normé par le référentiel IFRS principalement en raison du reclassement des frais de développement interne et de développement de licences dans la capacité d'autofinancement.

## 1.2 ANALYSE DE L'ACTIVITE ET COMMENTAIRES SUR LES RESULTATS DE L'EXERCICE 2011/2012

### 1.2.1 CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDE TRIMESTRIEL ET ANNUEL

Chiffre d'affaires (en M€)	2011/2012	2010/2011	Variation à taux de change courants	Variation à taux de change constants
Premier trimestre	103	161	-36%	-34%
Deuxième trimestre	146	100	+48%	+55%
Troisième trimestre	652	600	+9%	+11%
Quatrième trimestre	161	178	-10%	-11%
<b>Total exercice</b>	<b>1.061</b>	<b>1.039</b>	<b>+2%</b>	<b>+4%</b>

A taux courant le chiffre d'affaires est en hausse de 2% sur l'exercice 2011/2012 et de 4% à taux de change constants. Les ventes ont bénéficié de la forte progression des titres casual qui sont passés d'environ 438M€ en 2010/2011 à 483M€ en 2011/2012 et des revenus online/digital qui sont passés de 38 M€ en 2010/2011 à 80M€ en 2011/2012.

### 1.2.2 CHIFFRE D'AFFAIRES PAR METIER

La répartition du chiffre d'affaires par métier est la suivante :

Répartition du chiffre d'affaires par métier en %	2011/2012	2010/2011
Développement	96%	96%
Edition	2%	3%
Distribution	2%	1%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

L'activité de Développement a bénéficié cette année des succès des jeux *Assassin's Creed*<sup>®</sup> et *Just Dance*<sup>®</sup>.

### 1.2.3 EVOLUTION DES VOLUMES DE PRODUCTION

Nombre de titres sortis en production interne, co-production (third-party), édition et distribution :

Nombre de titres *	2011/2012	2010/2011	2009/2010	2008/2009
Développement	51	56	67	60
<i>Production interne</i>	34	37	27	22
<i>Co-production</i>	17	19	40	38
Edition	11	10	14	31
Distribution	9	12	8	21
<b>TOTAL</b>	<b>71</b>	<b>78</b>	<b>89</b>	<b>112</b>

Le nombre de jeux lancés continue de baisser conformément à la stratégie de concentration sur un nombre plus réduit de titres, compensée en partie par l'augmentation du nombre de titres online/digital.

### 1.2.4 CHIFFRE D'AFFAIRES PAR TYPE DE SUPPORT

	2011/2012	2010/2011
Nintendo DS™	2%	5%
Nintendo 3 DS™	2%	3%
PC	7%	4%
PlayStation®3	22%	19%
PSP™	1%	2%
Wii™	33%	38%
XBOX 360™	29%	27%
PS VITA	1%	-
Autres	3%	1%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Alors que le marché de la Wii™ a continué de fortement baisser en 2011, la société a enregistré une baisse contenue sur cette plateforme en raison du succès de ses titres de danse. La part de la Xbox360® et de la PLAYSTATION®3 progresse également du fait du succès d'Assassin's Creed®, de Just Dance® sur Kinect™ for Xbox 360® et Move et de Rocksmith™.

### 1.2.5 CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DESTINATION GEOGRAPHIQUE

Le chiffre d'affaires réalisé par le Groupe dans les différentes zones géographiques se répartit comme suit :

Année fiscale	2011/2012	%	2010/2011	%
<b>(en M€)</b>				
France	97	9%	76	7%
Allemagne	72	7%	61	6%
Royaume-Uni	111	10%	146	14%
Reste de l'Europe	149	14%	131	13%
<b>Total</b>	<b>429</b>	<b>40%</b>	<b>414</b>	<b>40%</b>
Etats-Unis/Canada	559	53%	559	54%
Asie/Pacifique	65	6%	59	6%
Reste du Monde	8	1%	7	1%
<b>TOTAL</b>	<b>1.061</b>	<b>100%</b>	<b>1.039</b>	<b>100%</b>

La baisse d'activité constatée au Royaume-Uni en raison du ralentissement économique, a été plus que compensée par une augmentation des ventes en France, Allemagne et Reste de l'Europe.

## 1.2.6 EVOLUTION DU COMPTE DE RESULTAT

La marge brute s'élève à 718,1M€, en hausse significative en pourcentage du chiffre d'affaires à 67,7% contre 64,8% en 2010/2011. Dans la continuité de l'amélioration constatée en 2010/2011, cette progression s'explique principalement par l'amélioration significative de la marge brute du back-catalogue et par la forte hausse des ventes online à marge très élevée.

Le résultat opérationnel courant avant rémunérations payées en actions s'élève à 56,0M€, en forte progression par rapport aux 29,4M€ réalisés en 2010/2011. Il se situe dans le haut de fourchette des objectifs communiqués un an plus tôt (entre 40M€ et 60M€) et en ligne avec la récente révision à la hausse de ces objectifs (entre 45M€ et 65M€).

Le résultat opérationnel courant avant rémunérations payées en actions se décline ainsi:

- Hausse de 44,5M€ de la marge brute.
- Baisse de 15,1M€ des frais de recherche et développement qui s'établissent à 348,4M€ (32,8% du chiffre d'affaires) contre 363,5M€ sur l'exercice 2010/2011 (35,0%), en raison d'un moins grand nombre de jeux lancés sur consoles Haute Définition sur la période, compensé en partie par la hausse des royalties et la progression de certaines dépenses online non capitalisées.
- Hausse de 33,0M€ des frais commerciaux et frais généraux à 313,7M€ (29,6%), par rapport à 280,7M€ (27,0%) en 2010/2011 :
  - Les dépenses variables de marketing s'élèvent à 16,7% du chiffre d'affaires (177,1M€) à comparer à 15,4% (160,4M€) sur l'exercice 2010/2011. Cette hausse est principalement liée à la croissance des activités danse et online.
  - Les coûts de structure s'élèvent à 12,9% du chiffre d'affaires (136,6M€) par rapport à 11,5% (120,3 €) en 2010/2011. Cette hausse s'explique principalement par l'augmentation des dépenses liées à l'activité online.

Le résultat opérationnel, incluant 10,4M€ de rémunérations payées en actions, s'élève à 45,6M€ contre une perte opérationnelle de (80,4)M€ en 2010/2011, qui incluait 95,9M€ de charges non-récurrentes et 12,6M€ de rémunérations payées en actions.

Le produit financier s'élève à 2,5M€ par rapport à une charge financière de 3,7M€ sur l'exercice 2010/2011 et se décompose principalement comme suit :

- (2,5)M€ de charges financières contre (5,0)M€ en 2010/2011 qui incluaient une charge de (3,6)M€ liée à des cessions de créances fiscales "carry-back".
- (3,4)M€ de pertes de change, contre une perte de (4,3)M€ sur l'exercice 2010/2011.
- 8,5M€ d'impact positif (contre 5,7M€ en 2010/2011) provenant principalement de la vente de 3,2 millions de titres Gameloft. Au 31 mars 2012, 3,1 millions de titres Gameloft restent comptabilisés au bilan.

Le résultat net ressort à 37,3M€, soit un bénéfice net par action (dilué) de 0,39€, à comparer à une perte nette de (52,1)M€ et (0,54) € sur l'exercice 2010/2011.

## 1.2.7 EVOLUTION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (BFR) ET DE L'ENDETTEMENT

Le besoin en fonds de roulement est en baisse de 35,2M€ contre une baisse de 25,9M€ l'année précédente. Les principales variations concernent :

- baisse des comptes Clients (-65M€) et Stocks (-25M€)
- hausse des comptes fournisseurs (+17M€) et des autres actifs (+35M€),

La forte baisse du poste client est liée à une activité plus réduite sur la fin d'année ainsi qu'à une réduction des délais de recouvrement. La baisse du poste de stock traduit les efforts accrus dans la gestion des inventaires et la poursuite des opérations de déstockage.

La trésorerie nette au 31 mars 2012 s'établit à 84,6M€ contre 99,2M€ au 31 mars 2011. Cette variation s'explique principalement par :

- la génération de trésorerie provenant des activités opérationnelles de 8,2M€,
- des investissements à hauteur de (25,5)M€ en immobilisations matérielles et immatérielles,
- des rachats nets de titres Ubisoft pour (1,3)M€,
- des cessions de titres Gameloft pour 13,7M€
- des acquisitions pour un total de (17,5)M€,
- des écarts de conversion pour 7,8M€.

## 1.2.8 POLITIQUE DE FINANCEMENT D'ACTIFS

La société n'a pas recours aux contrats de titrisation, cession Dailly, ventes à réméré, à l'exception d'opérations ponctuelles, fonctions des opportunités de marché, de cessions de créances de droits à Crédit de Titres Multimédia au Canada (septembre 2011 et mars 2012) ou de Crédit d'Impôt Recherche en France (septembre 2011).

La société a recours à l'escompte et au factoring de créances clients essentiellement en Allemagne et au Royaume-Uni.

La situation du factoring est :

(en millions Euros)	31/03/12	31/03/11	31/03/10
Royaume-Uni	10,2	15,8	19,8
Allemagne	6,8	12,6	20,4
<b>Total</b>	<b>17,0</b>	<b>28,4</b>	<b>40,2</b>

La société finance ses pointes de besoins en trésorerie grâce à des lignes confirmées à hauteur de 275M€, dont un crédit syndiqué de 180M€ et 95M€ de lignes bilatérales.

## 1.3 TRESORERIE ET CAPITAUX

### 1.3.1 EVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES

Le métier des jeux vidéo réclame des investissements en développement d'environ 35% du chiffre d'affaires. Ces investissements portent sur des périodes moyennes de l'ordre de 24 à 36 mois que les éditeurs doivent pouvoir financer sur leurs fonds propres. Par ailleurs, les éditeurs se doivent de lancer régulièrement des nouvelles licences dont le taux de succès n'est pas garanti.

Pour ces raisons, une capitalisation importante est essentielle pour garantir le financement des investissements réguliers ainsi que pour faire face aux aléas liés au succès ou à l'échec de tel ou tel titre sans remettre en cause la pérennité de l'entreprise.

Avec 763M€ de fonds propres en augmentation de 49M€, Ubisoft finance largement ses investissements en jeux qui représentent 350M€.

### 1.3.2 FLUX DE TRESORERIE

Les éditeurs ont deux types de flux de trésorerie :

- Les flux liés au financement des coûts de développement s'étalent de manière régulière sur une période de 24 à 36 mois, sachant que chaque projet monte progressivement en puissance mais que les équipes se répartissent sur plusieurs projets. Ils représentent 428M€ en 2011/2012 ;
- Les flux liés à la commercialisation des jeux, se signalent par une forte saisonnalité (25% du chiffre d'affaires se fait sur le 1<sup>er</sup> semestre et 75% sur le second) et un écart entre les frais de mise en production et l'encaissement des recettes. En effet l'entreprise doit tout d'abord financer la mise en fabrication des produits qui représentent environ 33% du chiffre d'affaires et qui sont payables à 30 jours en moyenne et financer également les frais de marketing (environ 17% du chiffre d'affaires) avant d'encaisser les recettes en moyenne 48 jours après la mise en rayon. Pour cette raison, l'entreprise doit financer des pics de trésorerie importants aux environs de Noël et voit sa trésorerie remonter entre février et mars. Ce schéma peut être modifié si le 4<sup>ème</sup> trimestre de l'année fiscale est très significatif, car dans ce cas le besoin en fonds de roulement peut être plus important.

Ainsi sur l'exercice 2011/2012, la situation nette financière de l'entreprise a varié de 99M€ à 85M€, le pic d'endettement s'étalant d'Octobre à Décembre.

### 1.3.3 CONDITIONS D'EMPRUNTS ET STRUCTURE DE FINANCEMENT

Sur 2011/2012, l'essentiel des financements utilisés provient d'un prêt moyen terme de 20M€ remboursé en février 2012, du crédit syndiqué de 180M€ signé en Mai 2008 (échéance mai 2013), et de lignes bancaires bilatérales à hauteur de 95M€ (échéances en avril et mai 2013).

Le coût moyen des emprunts est inférieur à 2% sur l'exercice 2011/2012

Les covenants à respecter relatifs au crédit syndiqué ainsi que ceux des 95M€ de lignes bilatérales sont les suivants :

	2011/2012
Dette nette retraitée des créances cédées / fonds propres retraités des écarts d'acquisition <	0,8
Dette nette retraitée des créances cédées / Ebitda <	1,5



Pour l'exercice 2012/2013, et sauf acquisition majeure, Ubisoft devrait financer son exploitation grâce à sa trésorerie et aux différentes lignes mises à sa disposition incluant 275M€ de lignes bancaires à plus d'un an (dont les 180M€ du Crédit Syndiqué signé en 2008), et 74,3M€ de découverts bancaires.

Ubisoft a mis en place le 20 mars 2012 une « ligne de capital », dispositif de financement par fonds propres, pour renforcer sa capacité de croissance externe. A titre indicatif, sur la base du cours à la date de l'opération, le montant d'apport en fonds propres susceptible d'être réalisé au moyen de cette « ligne de capital » pourrait atteindre environ 54 M€.

## 1.4 DEVELOPPEMENT DURABLE

### 1.4.1 RESSOURCES HUMAINES

Chiffres clés Ubisoft au 31 mars 2012

	Au 31/03/12	Au 31/03/11	Au 31/03/10
Nombre de collaborateurs	6.927	6.331	6.402
Effectif moyen	6.688	6.289	6.144
Nombre de pays	29	28	28
Moyenne d'âge	32,8 ans	32,1 ans	31,9 ans
Ancienneté moyenne	4,7 ans	4,9 ans	4,1 ans

Répartition des effectifs par activité

ACTIVITES	Effectifs au 31/03/12	%	Effectifs au 31/03/11	%	Effectifs au 31/03/10	%
Production	5.829	84%	5.318	84%	5.347	84%
Business	1.098	16%	1.013	16%	1.055	16%
<b>Total</b>	<b>6.927</b>		<b>6.331</b>		<b>6.402</b>	

Répartition des effectifs par zone

PAYS	Effectifs au 31/03/12	Effectifs au 31/03/11	Effectifs au 31/03/10
Amérique du Nord	3.031	2.939	2.885
Europe + Afrique du Nord	2.847	2.515	2.630
Asie-Pacifique	1.049	877	887
	<b>6.927</b>	<b>6.331</b>	<b>6.402</b>

#### 1.4.1.1 ATTIRER ET FIDELISER LES MEILLEURS TALENTS

Attirer, développer et fidéliser les meilleurs talents de l'industrie est une des clés de la réussite d'Ubisoft. Depuis 5 ans, Ubisoft a créé en moyenne 600 emplois par an à travers ses différentes filiales dans le monde. Nous avons à cœur de donner aux équipes les moyens de progresser, d'apprendre et de développer leurs compétences et expertise. C'est ainsi que nous créons aujourd'hui les meilleurs jeux de demain.

Développer nos équipes, c'est s'assurer de conserver une expertise reconnue dans l'industrie des jeux. Ubisoft possède en effet la deuxième force de création interne de l'industrie (plus de 5.800 collaborateurs dans le développement de jeux) ce qui constitue un avantage par rapport à la concurrence et permet à l'entreprise d'être réactive et innovante.

Pour conserver cet avantage, notre politique de développement RH s'articule autour de trois axes : le développement des compétences, des parcours d'évolution variés et une rémunération qui vise à reconnaître les compétences, la performance et l'engagement.

### ▪ Le développement des compétences

Dans un secteur où l'innovation permanente, l'avance technologique et l'expertise sont clés, la formation, sous toutes ses formes, est naturellement au cœur des priorités. Le secteur connaît depuis quelques années une évolution importante qui est celle du online. Ubisoft développe ses équipes aux métiers du online et plusieurs de nos studios de production sont désormais spécialisés sur les jeux online pour pouvoir toujours proposer aux joueurs de nouvelles expériences innovantes sur l'ensemble des plateformes connectées. Par ailleurs, le développement de plusieurs jeux destinés à une nouvelle génération de consoles à commencer par la Wii U™ de Nintendo donne l'opportunité à nos équipes de maîtriser dès aujourd'hui les technologies les plus avancées du marché des jeux vidéo.

Les métiers du jeu vidéo sont relativement récents, et les formations adaptées à leur constante évolution sont pour une part importante dispensées en interne, y compris par le biais d'apprentissage fait sur le terrain.

Les formations sont principalement organisées au niveau local. Des formations internationales de haut niveau, de type université d'entreprise, sont également proposées sur les principaux métiers clés du Groupe comme par exemple le game design ou le gameplay programming.

Hors apprentissage terrain, les formations dispensées au cours de l'exercice 2011/2012 ont les caractéristiques suivantes :

- Le budget alloué aux formations (hors salaires) s'est élevé sur la période à 2.782K€.
- 9.598 jours de formation ont été dispensés au sein du Groupe.
- Une bonne partie de ces formations a porté sur des compétences techniques requises pour les métiers de production puisque 47% de l'effort de formation a porté sur des sujets relatifs à la production de jeux.
- Le nombre d'heures de formation en moyenne par collaborateur dans le Groupe s'est élevé à 20,9 heures.

L'apprentissage se fait aussi sur le terrain, grâce aux échanges qui ont lieu entre les équipes. Le Groupe s'attache donc à créer un cadre qui favorise le partage d'expertise :

- Depuis plus de deux ans, les Académies Ubisoft permettent aux participants de développer leurs compétences et de faire de nouveaux contacts au sein de l'entreprise. A travers trois académies et 30 sessions de formation, plus de 600 personnes issues des studios ont pu se former, apprendre et partager leurs expériences.
- Les échanges d'expertises entre les sites par le biais de la mobilité sont nombreux. Sur l'exercice 2011/2012, 196 collaborateurs se sont déplacés pour des missions de courte ou longue durée.
- Un portail de formation groupe donnant accès à des outils e-learning permet à chacun de développer ses compétences et son savoir-faire.
- L'utilisation des technologies ou applications qui facilitent les échanges sont mises en avant, tels que la messagerie instantanée, le web conferencing et l'usage de la vidéo comme media de communication.
- Des programmes d'intégration et de parrainage des nouveaux collaborateurs existent dans la plupart des sites. Ils permettent aux nouveaux collaborateurs d'être formés dès leur arrivée aux fondamentaux du Groupe.

Véritable entreprise d'Entertainment au sens large, Ubisoft développe également les compétences de ses équipes dans de nouveaux domaines : bandes-dessinées, édition de livres, jouets et figurines à l'effigie de ses personnages, films et séries TV.

Les liens entre Ubisoft et les industries connexes (musique, cinéma, télévision, édition...) se développent et les échanges avec les experts de ces industries sont favorisés. L'idée conductrice est de consolider ses marques fortes pour pouvoir les décliner sur plusieurs types de support médias.

▪ **Des parcours d'évolution variés**

Le Groupe offre aujourd'hui de nombreuses opportunités d'évolution, aussi bien au sein d'un même métier que vers d'autres domaines d'activité. Pour Ubisoft, les décisions d'évolution sont basées sur deux éléments essentiels : les opportunités existantes et la volonté d'offrir à chacun, dans un cadre flexible, un niveau de challenge à la mesure de ses envies et de ses compétences.

Outre les mobilités transversales et les promotions au niveau local, l'implantation du Groupe dans 29 pays crée pour les équipes des opportunités de parcours à l'international. L'ensemble des offres d'emploi existantes à travers le monde est accessible en temps réel par tous les collaborateurs sur le portail groupe.

▪ **Une rémunération qui vise à reconnaître les compétences, la performance et l'engagement**

Ubisoft a mis en place une politique de bonus qui reflète son souhait de valoriser la performance individuelle et collective :

- Les équipes de production reçoivent notamment un bonus calculé en fonction de la rentabilité du jeu sur lequel ils ont travaillé et de leur contribution individuelle.
- Les équipes business reçoivent une prime calculée en fonction de l'atteinte d'objectifs fixés en début d'année.
- Les équipes support reçoivent un bonus sur objectif basé sur des éléments tant qualitatifs que quantitatifs permettant d'évaluer leur performance individuelle.

Par ailleurs, l'actionariat salarié est un excellent moyen pour Ubisoft d'intéresser l'ensemble de ses collaborateurs à la réussite de l'entreprise. Des augmentations de capital réservées aux collaborateurs ont régulièrement lieu en France, aux États-Unis, au Canada et au Royaume-Uni. La conjoncture économique actuelle n'a malheureusement pas été aussi favorable cette année.

Au global, le total des actions détenues au nominatif par des collaborateurs ou de façon indirecte via un FCPE se monte à 1,4% du capital.

Enfin, des stock-options sont attribuées de façon discrétionnaire aux collaborateurs qui ont régulièrement surperformé. Au 31 mars 2012 et tous plans confondus, environ 22% des collaborateurs du Groupe en bénéficient.

#### **1.4.1.2 DEVELOPPER L'APPROCHE COLLABORATIVE DANS NOS EQUIPES**

Les équipes Ubisoft sont présentes dans 29 pays à travers le monde, et l'on compte 82 nationalités dans le Groupe. La diversité des profils est donc une véritable richesse qui est mis à profit par le biais des multiples collaborations qui ont lieu au sein des équipes au quotidien. Le développement de l'approche collaborative à tous les niveaux de l'entreprise permet de renforcer encore davantage cet atout et fait que les équipes d'Ubisoft sont parmi les plus créatives de l'industrie.

▪ **Des équipes aux profils diversifiés, pour une collaboration plus riche**

La diversité au sein d'Ubisoft contribue à créer un environnement de travail où les idées et opinions de chacun peuvent s'exprimer et s'enrichir mutuellement. La diversité est également au cœur de la

production de jeux vidéo. En effet, les processus de création d'un jeu vidéo comportent intrinsèquement une forte collaboration entre des équipes venant d'horizon et de formation divers. Ubisoft a à cœur d'encourager la diversité de ces profils qui font la richesse de l'entreprise et l'aide à concevoir chaque jour les meilleurs jeux de demain :

- Il existe plus de cinquante familles de métiers chez Ubisoft allant du graphiste 3D au chef de produit marketing en passant par les community manager, les programmeurs ou encore les game designers.
- Le jeu vidéo est un produit qui attire historiquement majoritairement les hommes et cela se reflète au sein d'Ubisoft puisque 78,5% de nos équipes sont des hommes. Cependant, la situation évolue progressivement et de plus en plus de gamers sont en fait des femmes. Au sein du Groupe, les femmes représentent 40% des effectifs business et plus de 25% des collaborateurs du Top Management.

Ubisoft veut encourager la diversité au sein de ses équipes et certaines initiatives sont menées en local pour lutter contre les discriminations notamment à l'encontre des minorités. Ainsi, les équipes de San Francisco ont participé en 2011 à l'initiative « It gets better ». Initiée par Dan Savage en réaction au suicide d'un adolescent homosexuel maltraité pour son orientation sexuelle, l'opération vise à éviter que ce genre de drames ne se reproduise. Pour cela des témoignages de personnalités ont été diffusés sur internet à travers une chaîne de vidéos.

#### ▪ La collaboration encouragée et favorisée à tous les niveaux de l'entreprise

La collaboration est fortement encouragée à tous les niveaux de l'entreprise et cela donne lieu à un vaste panel d'actions et d'initiatives allant de l'organisation de rencontres de partage d'expérience ou à la réalisation d'un des jeux phares d'Ubisoft par des équipes dans 6 différents studios du Groupe comme ce fut le cas pour le jeu Assassin's Creed® Revelations. D'autres initiatives pour développer la collaboration ont également lieu au sein du Groupe :

- L'Ubisoft Developers Conference réunit chaque année pendant plusieurs jours à Montréal des développeurs d'Ubisoft venus du monde entier. Cet évènement permet à travers des présentations, des tables rondes et des ateliers de présenter et de débattre sur les avancées technologiques de nos équipes de production.
- Le réseau social interne d'Ubisoft permet d'accéder et d'interagir avec la source illimitée de connaissances générée par les plus de 7.000 talents qui travaillent dans l'entreprise. Ce réseau constitue une manière efficace de travailler, de communiquer et de partager des informations. Il permet, de plus, de mieux connaître les autres équipes et d'identifier les experts dans des domaines spécifiques. Il favorise enfin les interactions entre les différentes parties prenantes de l'entreprise.
- Une meilleure information permet de faciliter la collaboration. Les équipes sont donc régulièrement informées de la stratégie et de l'actualité de l'entreprise par plusieurs biais : le réseau social interne, des intranets locaux, une lettre hebdomadaire d'information groupe, des réunions internes dans toutes les filiales, des séminaires par équipe, des rencontres inter-équipes.
- Les espaces collaboratifs et bases de données métier continuent de se développer tout en se structurant. Ils ont pour objectif de faciliter la collaboration, l'organisation et le partage des informations clés relatives à des équipes, des projets, des métiers, des sites... Le Portail groupe est une porte d'entrée vers les outils métier et une plate-forme pour échanger informations et bonnes pratiques avec ses pairs.

### 1.4.1.3 FAVORISER UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL CONVIVIAL

Ubisoft est une entreprise dans laquelle le bien-être de nos équipes est un des piliers de notre stratégie globale. L'environnement de travail, on le sait joue un rôle fondamental dans le bien-être des équipes. C'est pour cette raison qu'Ubisoft a développé un environnement convivial et chaleureux dans l'ensemble de ses filiales et studios.

Dans ce cadre, une enquête interne est réalisée tous les deux ans pour consulter l'ensemble des collaborateurs sur les grands choix de l'entreprise (stratégie, politique RH, environnement de travail) et sonder la satisfaction des équipes. Des actions et programmes sont mis en œuvre suite aux résultats de l'enquête et ils sont régulièrement communiqués aux collaborateurs. Lors de la dernière enquête, plus de 95% des collaborateurs se sont déclarés satisfaits par l'aspect convivial de l'environnement de travail au sein du Groupe. .

De nombreuses initiatives existent en local pour améliorer le quotidien de nos collaborateurs. Ainsi, au studio de Montréal, une clinique de soin a été créée qui est ouverte 5 jours par semaines à l'ensemble des collaborateurs et de leurs familles. Ubisoft Montréal est par ailleurs accréditée « Entreprise en Santé » par le Bureau de normalisation du Québec depuis 2010. Cette norme a pour but d'assurer une amélioration continue des pratiques d'Ubisoft Montréal en santé et mieux-être au travail.

L'entreprise veille enfin à privilégier autant que possible les structures à taille humaine (85% des sites ont ainsi moins de 200 collaborateurs) avec des managers disponibles pour leurs équipes et des responsables RH proches du terrain. Durant la dernière enquête interne, plus de 92,2% des collaborateurs ont déclaré être satisfaits de leur proximité avec leurs managers.

Malgré sa taille de plus en plus importante, Ubisoft a toujours cherché à cultiver et préserver cette ambiance amicale, ouverte et tournée vers les autres.

#### 1.4.1.4 L'EMPLOI CHEZ UBISOFT EN FRANCE

- Un effectif moyen de 1.159 collaborateurs sur l'exercice
- 73% d'hommes et 27% de femmes
- 63% dans les métiers de production, 19% dans les métiers business, 18% en support
- Une moyenne d'âge de 32,75 ans.
- Une ancienneté moyenne de 5,42 ans.

##### ▪ Environnement et Conditions de Travail

###### ➤ Temps de Travail :

La durée du travail à temps complet est de 35 heures hebdomadaires. L'organisation de ce temps de travail varie, en fonction des contraintes de l'activité et des choix exprimés par les collaborateurs, entre une répartition sur 5 jours ou l'octroi de journées de récupération (RTT).

2,41% des collaborateurs travaillent à temps partiel.

Des heures supplémentaires ont été effectuées au cours de l'exercice dans le respect des dispositions légales et conventionnelles en vigueur.

Le taux d'absentéisme en 2011/2012 s'établit à 1,16%<sup>[1]</sup> et se décompose de la façon suivante :

- 83,68% dus à des absences maladie
- 11,16% dus à des congés exceptionnels<sup>[2]</sup>
- 5,16% dus à des accidents du travail

➤ Recours à la Sous-traitance :

Ubisoft a ponctuellement recours à des personnes en contrat free-lance (notamment pour des prestations artistiques), à des intermittents et des intérimaires.

Les activités périphériques (gardiennage, nettoyage, maintenance informatique) sont généralement confiées à des sociétés extérieures.

➤ Hygiène et Sécurité :

Ubisoft respecte en France<sup>[3]</sup> les normes légales en matière d'hygiène et de sécurité.

➤ Loisirs :

Le service loisirs propose des spectacles à tarif réduit (1.305 billets subventionnés à hauteur de 40% par Ubisoft en 2011/2012), des réductions sur certains abonnements culturels et sportifs, des week-ends loisirs, divers événements festifs...

Une ludothèque met à disposition des collaborateurs des jeux vidéo et des consoles.

Une salle de sport réservée aux collaborateurs propose des activités de fitness et des cours collectifs.

▪ **Développement des Compétences**

Ubisoft a intégré le DIF (Droit Individuel à la Formation) dans sa politique de formation professionnelle. Sur l'exercice 2011/2012, le budget alloué aux formations (hors salaires) se monte à 1.197K€. Par ailleurs, Ubisoft a accueilli des stagiaires et des apprentis au cours de l'exercice 2010/2011. Les stages représentent souvent des passerelles vers l'embauche. En France, par exemple, près de 35% des juniors qui ont été recrutés cette année ont préalablement effectué un stage chez Ubisoft.

▪ **Emploi et Non-discrimination**

Les éléments relatifs à l'emploi et la non-discrimination en France sont énoncés ci-dessous :

- la population Ubisoft en France est composée de 71,34% de cadres ;
- les femmes représentent 27% du total des collaborateurs et 75,6% d'entre elles ont le statut cadre ;
- l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes est respectée, notamment en matière de rémunération
- 80,2% des collaborateurs sont employés en CDI ;
- il existe une représentation du personnel au sein d'Ubisoft en France ;
- sur l'exercice 2011/2012, Ubisoft a employé trois collaborateurs handicapés et a contribué en vue de l'insertion professionnelle des personnes handicapées à hauteur de 270K€.

▪ **Rémunération**

La rémunération en France est composée d'un fixe, d'un variable et d'une participation.

De plus, dans le cadre des Plans d'Épargne Groupe qui ont été mis en œuvre depuis 2001, les collaborateurs français bénéficient d'une décote par rapport au prix de l'action de l'entreprise sur le marché financier.

<sup>[1]</sup> Le taux d'absentéisme se comprend hors congés maternité et paternité.

<sup>[2]</sup> Comprennent notamment les congés à l'occasion d'une naissance, un mariage, un déménagement...

<sup>[3]</sup> Comme dans toutes ses filiales



## 1.4.2 LES ŒUVRES SOCIALES

Depuis sa création, Ubisoft s'appuie sur le talent de ses équipes et place l'humain au cœur de son fonctionnement. Le divertissement, l'apprentissage et l'épanouissement font partie intégrante de la mission d'Ubisoft en tant qu'entreprise.

A ce titre, le Groupe s'engage depuis maintenant huit ans dans un programme de mécénat baptisé « Sharing More Than Games » qui permet d'encadrer et de soutenir les initiatives caritatives, aussi bien individuelles qu'à plus large échelle au sein du Groupe. Le territoire d'actions de ce programme se veut cohérent avec notre cœur de métier et nos valeurs puisqu'il regroupe les actions visant à faciliter l'accès des enfants, adolescents et jeunes adultes en souffrance à l'éducation, la culture et le divertissement.

Les initiatives et actions menées au sein de ce programme sont de natures diverses : contribution financière, partenariat avec une association, don de jeux ou mécénat de compétences et leur portée peut être aussi bien individuelle que locale ou internationale.

Certaines actions s'inscrivent dans la durée, comme par exemple l'initiative U-Care initiée en 2009 par Ubisoft Shanghai et Ubisoft Chengdu en réponse au tremblement de terre qui avait frappé la région du Sichuan (Chine). En 2010 et 2011, les efforts des équipes se sont concentrés sur les enfants de la province du Gansu, voisine du studio de Shanghai, et se sont traduits par des dons de matériel, d'argent ou par un transfert de compétences. Comme dans les années précédentes, Ubisoft poursuit également son engagement auprès d'associations de soutien à l'enfance. Parmi elles, on peut citer le Club des Petits Déjeuners au Canada qui apporte à près de 15.000 enfants un petit déjeuner sain et équilibré tous les matins, la Fondation Théodora en Espagne qui apporte du réconfort aux enfants hospitalisés ou encore l'association Toys for Tots aux Etats-Unis qui collecte des jouets non déballés afin de les distribuer aux enfants dans le besoin.

De nouvelles initiatives ont également été menées tout au long de l'année, telle que l'action du studio de Bucarest (Roumanie) avec le programme « Guide dogs for the blind » en partenariat avec l'association Light into Europe. Cette organisation s'engage pour améliorer le quotidien des jeunes Roumains souffrant de déficience visuelle et auditive en proposant des services d'accès à l'éducation, la famille ou encore de l'équipement adapté et des formations pour améliorer la vie quotidienne de ces jeunes. L'initiative « Guide dogs for the blind » s'occupe plus particulièrement de la formation de chiens guides d'aveugles. En plus d'une levée de fonds en faveur de l'association, les équipes d'Ubisoft Bucarest ont accueilli des membres de Light into Europe en avril 2012 afin d'effectuer des démonstrations et activités autour du programme de formation des chiens guide d'aveugle. A la fin de la journée, le programme avait recruté 7 volontaires supplémentaires qui seront formés à la sociabilisation de chiots.

Le studio Massive d'Ubisoft, basé en Suède, a quant à lui décidé de soutenir la cause des guépards d'Afrique via la fondation AfriCat en devenant le parrain d'un guépard femelle de 2 ans. Outre la sauvegarde des animaux sauvages d'Afrique, AfriCat est impliqué dans l'éducation environnementale des jeunes Namibiens, fermiers et agents de conservation de la faune, avec pour ambition de trouver un équilibre entre la vie sauvage et la société humaine.

Enfin, 2011 marque le coup d'envoi d'un programme d'envergure à l'échelle du Groupe : le projet annuel « Sharing More Than Games ». Dans le cadre du projet « Sharing More Than Games », chaque studio et filiale d'Ubisoft a établi un partenariat d'une durée d'un an minimum avec une association locale. Le début du partenariat était officiellement célébré lors d'une journée baptisée « Sharity Day », commune à l'ensemble des filiales du Groupe. Durant cette journée, les studios et filiales ont reçu des membres des associations partenaires et organisé diverses activités afin de lever des fonds, partager des informations sur l'association ou recruter des volontaires.

Le « Sharity Day » a été un grand succès, avec des initiatives très diverses à travers le Groupe. L'équipe d'Ubisoft Australie a par exemple organisé une fête de Noël pour les enfants de l'hôpital pédiatrique de Sydney. Les équipes allemandes ont quant à elles choisi de soutenir l'hôpital pour enfants Regenbogenland (« le pays de l'arc-en-ciel ») en offrant consoles, jeux et soutien aux malades. Ubisoft Kiev a organisé une vente aux enchères pour récolter des fonds pour les enfants



sans-abris d'Ukraine, et ainsi démarrer leur partenariat avec le programme Angel. Ubisoft Chengdu a profité du « Sharity Day » pour effectuer un don de fournitures scolaires et d'argent à l'école élémentaire de Du Jian Yan dans la province du Gansu touchée par le tremblement de terre en 2008.

Enfin, parce que la création reste le cœur de métier d'Ubisoft, les équipes de San Francisco se sont associées au Imagine Bus Project, une initiative qui utilise les activités créatives et artistiques pour aider à l'épanouissement de jeunes défavorisés. Durant le Sharity Day, les équipes ont sensibilisé leurs collaborateurs à cette cause et un premier groupe de volontaires a déjà rejoint le bus dès janvier 2012 ! Les équipes du studio de Singapour ont quant à elles travaillé avec des adolescents de l'association Very Special Arts School qui utilise les arts plastiques pour aider à l'intégration et à la réhabilitation de personnes handicapées. Les collaborateurs d'Ubisoft Singapour et les artistes en herbe ont créé des œuvres d'art collaboratives qui ont par la suite été exposées et vendues au profit de l'association.

Le programme annuel « Sharing More Than Games » va se poursuivre cette année encore avec le renouvellement des partenariats établis en 2011 ou la création de nouveaux liens, grâce à l'implication soutenue de plus de 615 collaborateurs engagés dans 35 associations.

### 1.4.3 DONNEES ENVIRONNEMENTALES

Les données relatives à l'impact environnemental du Groupe concernent uniquement ses activités directes de production et d'édition de jeux vidéo. Dans la mesure où la société ne fabrique pas les jeux vidéo qu'elle édite et distribue, son impact direct sur l'environnement est très faible que ce soit en matière de rejet dans l'air, dans l'eau ou les sols, et sur la question des nuisances sonores ou olfactives. La consommation en eau d'Ubisoft est non significative.

Le Groupe reste toutefois très attentif au respect et à la protection de l'environnement. Sa démarche s'organise autour de 3 axes principaux :

#### 1) Trouver les meilleurs leviers pour réduire son empreinte carbone et ses émissions de Gaz à Effet de Serre (GES)

- Réduction de la consommation énergétique du Groupe :
  - Amélioration de l'efficacité énergétique des systèmes d'information (eco-TIC)
  - Réduction de la consommation énergétique des bâtiments
- Politique de déplacements professionnels et promotion des outils de téléconférence

#### 2) Identifier les opportunités à court, moyen, et long terme pour réduire son impact environnemental et gérer durablement les ressources utilisées (hors GES)

- Pour le recyclage :
  - Gestion du cycle de vie et recyclage du matériel informatique utilisé
  - Réduction de la consommation et recyclage des consommables
  - Traitement et recyclage des produits non commercialisables
  - Traitement des déchets
- Pour les opérations :
  - Développement d'une politique d'achats responsable et durable
  - Implication des fournisseurs dans une démarche écologiquement responsable

#### 3) Mesurer et identifier les axes d'amélioration relatifs aux changements sociaux en faveur du développement durable

- Impact territorial, économique et social de l'activité
- Relations entretenues avec les organisations locales (associations, établissements d'enseignement, populations riveraines...)
- Relations entretenues avec les partenaires commerciaux (sous-traitants, fournisseurs...)

#### 4) Favoriser la prise de conscience de ses employés et du grand public sur les enjeux environnementaux

- Identifier les bonnes pratiques environnementales pertinentes pour le secteur d'activité, et les mettre en œuvre au niveau de l'entreprise ;
- Favoriser les initiatives internes pour contribuer à la protection de l'environnement, et les diffuser auprès des autres filiales du Groupe ;
- Identifier les modifications de comportement prioritaires pour les collaborateurs et encourager le changement à l'aide d'outils de communication innovants ;
- Sensibiliser le grand public aux problématiques environnementales à travers les produits qu'elle commercialise.

Chaque année, une enquête est réalisée en interne auprès des filiales pour évaluer les politiques, programmes et indicateurs environnementaux.

Chaque filiale gère ses propres actions, en fonction des réglementations du pays, mais également en fonction de la volonté et de l'implication de ses collaborateurs.

La filiale située à Montréal est un bon exemple puisqu'elle a formalisé son engagement au travers d'une Politique Environnementale adoptée par la direction du studio. Cette politique découle d'un diagnostic environnemental effectué au cours du premier semestre 2008 et établit des plans d'action à court et moyen terme visant à minimiser l'impact de la filiale sur l'environnement.

### 1.4.3.1 EMPREINTE CARBONE ET EMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE

#### CONSOMMATION ENERGETIQUE

Sur l'exercice 2011/2012, la consommation électrique du Groupe a légèrement augmenté, se stabilisant autour de 21,5 millions de kWh.

Les principaux pays consommateurs d'électricité du Groupe sont :

	CANADA	FRANCE	ROUMANIE	CHINE	ETATS-UNIS	AUTRES PAYS	TOTAL
Consommation en kWh (en milliers) sur l'exercice 2011/2012	10.359	3.999	1.715	1.522	1.339	2.555	21.489
Consommation en kWh (en milliers) sur l'exercice 2010/2011	10.327	3.684	1.733	987	1.172	2.213	20.116
Evolution par pays	+ 0,30%	+8,6%	-1%	+ 54,2%	+ 14,2%	+ 15,5%	+6,8%

L'augmentation significative de la consommation électrique de la Chine, des Etats-Unis et de la France s'explique par la création d'une salle de serveurs à Shanghai et à Paris et par l'augmentation des effectifs dans ces filiales en 2011/2012.

En 2012, le Groupe a continué d'encourager les mesures visant à réduire la consommation énergétique globale.

Le Groupe cherche également à généraliser l'utilisation d'ampoules à basse consommation. Actuellement, près de 80% des filiales emploient ce type d'ampoules (Canada, Roumanie, Danemark, Chine, Pays-Bas, Inde ou Singapour). Par ailleurs, près de la moitié des studios et filiales sont équipés de minuteurs ou d'interrupteurs à détection de mouvements dans les salles de réunion et les sanitaires.

De nombreuses filiales ont mis en place des actions visant à limiter la consommation des dispositifs de climatisation et de chauffage, qui sont en grande majorité coupés durant le week-end (à l'exception des salles de serveurs informatiques). En 2010, Ubisoft Sofia a amélioré le système d'air conditionné et extinction des appareils électroniques inutilisés, ce qui a permis de réaliser des économies d'énergie de près de 30% sur l'année. Au Japon, les locaux sont équipés d'un dispositif qui coupe automatiquement chauffage, climatisation et éclairages lors du verrouillage de la porte principale.

Ubisoft Montréal, qui concentre près d'un tiers des effectifs totaux d'Ubisoft, a établi un partenariat avec le fournisseur d'électricité Hydro-Québec dont 98% de la production provient de barrages hydroélectriques.

Certains studios entendent se donner des objectifs énergétiques chiffrés, à l'image d'Ubisoft Chengdu qui a planifié une baisse de 5% par an de la consommation d'énergie par collaborateur.

Les filiales et studios reçoivent régulièrement des communications locales par email qui les informent des bonnes pratiques en matière d'économie d'énergie (électricité ou eau). C'est le cas par exemple du Japon, du Canada, de la France, de la Roumanie, de la Bulgarie etc.

Enfin, des campagnes d'information et de sensibilisation aux économies d'énergie sont organisées à l'échelle du Groupe. En 2010/2011, s'appuyant sur sa marque de bien-être *Your Shape® : Fitness Evolved*, le Groupe a organisé une campagne d'affichage dans tous les studios et filiales afin d'inciter les collaborateurs à privilégier les escaliers à l'ascenseur.

## EMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE (GES)

### EMPREINTE CARBONE

Dans la mesure où la société ne fabrique pas les jeux vidéo qu'elle édite et distribue, l'empreinte carbone du Groupe reste très faible et résulte uniquement des déplacements des collaborateurs ainsi que des événements organisés par le Groupe.

Néanmoins, le Groupe reste très attentif au respect et à la protection de l'environnement et tente de réduire au maximum son empreinte carbone.

Au studio de Montréal, les deux plus gros événements (la réunion interne et la Soirée de Noël) sont « carboneutres », compensés en intégralité par des crédits d'émissions de carbone de l'organisme Planetair.

Suite à un sondage sur les habitudes de transport des employés, Ubisoft Montréal travaille depuis fin 2011 en collaboration avec l'organisme Voyagez Futé sur un plan d'action transport dans le studio, avec parmi les projets immédiats, l'ajout de stations et de supports vélo Bixi.

### POLITIQUE DE DEPLACEMENTS PROFESSIONNELS ET PROMOTION DES OUTILS DE TELECONFERENCE

Du fait de la dimension internationale du Groupe, les collaborateurs sont amenés à se déplacer régulièrement vers d'autres sites.

La politique du Groupe vise à maîtriser les conséquences environnementales des déplacements de ses collaborateurs et incite à optimiser autant que possible les voyages.

Pour cela, les dispositifs suivants sont privilégiés :

- la gestion efficace de l'agenda des collaborateurs pour que leurs déplacements soient limités au minimum nécessaire ;
- le choix du mode de transport le moins coûteux, mais aussi le plus respectueux de l'environnement ;
- les visioconférences (Breeze) ou audioconférences (Lync 2010) et autres moyens collaboratifs.

La grande majorité des filiales du Groupe est équipée de salles dédiées à la visioconférence et celles qui ne le sont pas encore (comme l'Ukraine ou Chengdu en Chine) souhaitent y venir dans les deux prochaines années. La plupart des filiales ont également mis en œuvre une politique spécifique de réduction des voyages d'affaires.

Par ailleurs, le Groupe cherche également à généraliser l'usage du webconférencing en équipant systématiquement les nouveaux postes de travail de webcams et de micros.

### 1.4.3.2 IMPACT ECOLOGIQUE ET GESTION DURABLE DES RESSOURCES UTILISEES (HORS GES)

Le recyclage dans certains pays répond à des normes réglementaires strictes sur l'environnement : en Allemagne, Ubisoft est détenteur d'une « Licence verte » en corrélation avec la directive Européenne sur les emballages.

Afin d'obtenir le label Point Vert sur ses emballages cartonnés, Ubisoft participe à la contribution Eco-emballage et assimilé dans ses filiales françaises, espagnoles et italiennes.

### CONSOMMATION DE PAPIER

Toutes les filiales sont sensibilisées à l'impact écologique de la consommation de papier ; elles profitent en effet des programmes municipaux ou gouvernementaux pour recycler leur papier via le tri sélectif dans les locaux ou zones de collecte comme en Allemagne, Australie, Corée, Italie, Suisse, et Royaume-Uni. De nombreuses filiales font appel à des sociétés externes spécialisées comme au Canada, aux Etats-Unis et en France.

Au 31 mars 2012, près de 90% des filiales ont mis en place le recyclage du papier, tandis que la moitié se fournit partiellement ou totalement en papier recyclé labellisé.

Afin de réduire leur consommation de papier, les filiales françaises et italiennes, par exemple, ont opté pour une politique de gestion des bulletins de paie dématérialisée à compter de juin 2010 (Novapost). La filiale italienne a estimé que cela permet de faire une économie de 20.000 feuilles de papier par an, et la filiale française plus de 30.000 feuilles.

En 2011, le studio de Chengdu (Chine) s'est fixé comme objectif de réduire sa consommation de papier de 5% et le bureau de Pune (Inde) a quant à lui prévu une réduction de 10% sur l'exercice 2012/2013.

## **CONSOMMATION D'EAU**

Même si la consommation en eau d'Ubisoft n'est pas significative au vu de ses activités, des mesures ont été mises en place pour sensibiliser les collaborateurs sur leur consommation.

Ainsi, de nombreuses filiales utilisent des robinets à faible consommation ou à arrêt automatique ainsi que des sanitaires à basse consommation, comme en Italie, en Allemagne, en Suède, en Roumanie, au Royaume-Uni, en Australie ou à Shanghai (Chine). Certaines filiales ont mis en place des mesures simples pour encourager les collaborateurs à limiter leur consommation d'eau, comme en Inde par exemple, où des affiches ont été disposées à côté de chaque point d'eau.

La filiale italienne a installé des appareils filtrant et/ou gazéifiant l'eau du robinet, ce qui a considérablement réduit leurs achats en bouteilles d'eau.

## **TRAITEMENT ET RECYCLAGE DES PRODUITS NON COMMERCIALISABLES**

La mise au rebut de stocks de produits dans les plateformes de distribution est de la responsabilité directe des filiales. Elle est organisée par les fournisseurs ou par les gestionnaires des entrepôts des filiales.

Les différentes destructions (par broyage et compactage), réalisées sous le contrôle d'organes officiels, ont été confiées à des sociétés externes pour être :

- brûlées (Japon, Belgique, Pays-Bas et Royaume-Uni pour ce qui ne peut être récupéré), ou
- ensevelies (Italie et Suisse), ou
- recyclées (Royaume-Uni, Etats-Unis, Allemagne, Australie, Canada, France, Japon, Roumanie).

Pour la moitié des filiales, la destruction des produits se fait sous la supervision d'un organisme gouvernemental.

La destruction des produits en France est réalisée par une société spécialisée en recyclage de CD, DVD, disquettes informatiques, et tous types de supports électroniques plastiques. Les produits sont d'abord broyés et triés avant d'être transformés en fines particules revendues au secteur de la plasturgie.

## **GESTION DU CYCLE DE VIE ET RECYCLAGE DU MATERIEL INFORMATIQUE UTILISE**

Pour plus de la moitié de nos studios et filiales, l'achat de matériel informatique ou électronique se fait en tenant compte des standards de consommation énergétiques (norme Energy Star). C'est le cas par exemple au Canada, en Bulgarie, en Espagne, en Allemagne, en Australie et dans la mesure du possible à Chengdu (Chine) et à Séoul (Corée).

Ubisoft participe activement au recyclage de ses matériels informatiques, électriques et électroniques usagés.

A l'exception de quelques pays où les services de ce type ne sont pas disponibles (notamment au Maroc), la grande majorité des filiales gère la fin de vie de leur matériel informatique en faisant appel à des prestataires externes, organismes ou sociétés spécialisées.

Selon les cas, le matériel donné par le Groupe est réutilisé par des écoles ou des associations qui peuvent être mandatées par les autorités locales. Le matériel informatique en fin de vie est parfois directement cédé ou vendu aux collaborateurs (l'argent étant reversé à des organismes de charité ou à des établissements scolaires).

En France, Ubisoft fait recycler son matériel informatique par des sociétés spécialisées en démantèlement de matériels informatiques avec lesquelles un contrat de récupération, de

désassemblage et de recyclage a été signé. Ces opérations de traitement des déchets électriques, électroniques et de dépollution des écrans sont effectuées dans le respect des normes et des lois en vigueur. Cette année, les filiales françaises ont ainsi recyclé environ 4 tonnes de matériel informatique.

De même, les filiales étrangères sont soucieuses de recycler leurs équipements informatiques en collaboration avec des sociétés spécialisées.

Pour le studio de Newcastle, par exemple, c'est la société « National Computer Recycling » qui prend en charge le traitement du matériel informatique en fin de vie. Celui-ci est recyclé, donné ou détruit dans le respect des normes européennes en vigueur.

La filiale de Montréal confie une partie de son matériel usagé à une entreprise sociale œuvrant dans le domaine informatique et qui s'occupe de l'insertion de jeunes adultes en difficulté. Cette entreprise se charge de les recycler, reconditionner et de les revendre à des organismes sociaux.

En Allemagne, le recyclage des PC, batteries, cartouches d'imprimante et composants électroniques est confié à une société locale, spécialisée dans la récupération de déchets électriques et électroniques (Demotronic). Sur l'année fiscale 2011/2012, le studio a ainsi recyclé 300kg de matériel.

## **TRAITEMENT ET RECYCLAGE DES CONSOMMABLES**

### **CARTOUCHES D'ENCRE**

La plupart des filiales du Groupe réutilise les cartouches d'encre en les remplissant plusieurs fois. A défaut, les cartouches d'encre non réutilisées sont systématiquement recyclées ou renvoyées au fournisseur qui se charge du recyclage.

Le studio de Red Storm aux Etats-Unis utilise de l'encre de soja (Soy Inc.) pour l'impression de ses affiches, bannières et PLV au lieu d'encre à base pétrolière.

### **PILES**

Dans 90% des filiales, les piles sont collectées puis recyclées grâce à des points de dépôt situés dans les points stratégiques des locaux (accueil, entrées d'étages...). Le bureau de Hong Kong a fait le choix des piles rechargeables, tout comme la filiale italienne.

### **AUTRES CONSOMMABLES**

De nombreuses initiatives ont été menées en France et dans les filiales internationales visant à réduire l'impact écologique des consommables utilisés au sein du Groupe pour ses opérations.

Ainsi, plusieurs sites ont cherché à réduire ou à supprimer l'approvisionnement en consommables. A Shanghai ou en Suisse et dans les bureaux américains par exemple, les gobelets en plastique jetables ont été supprimés au profit de gobelets en verre ou de mugs personnalisés en fibre de bambou (à 70% biodégradables).

Les filiales cherchent également à minimiser l'empreinte écologique de ces consommables. Ainsi, les fruits disponibles à la cafétéria des sites de Montreuil (France) et Montréal sont certifiés BIO et les couverts et la vaisselle de Montréal sont constitués de féculés de pomme de terre 100% biodégradable. Ubisoft France propose des fournitures de bureau recyclées dans le catalogue de référence.

En France, les capsules de café sont collectées et recyclées.

## TRAITEMENT DES DECHETS

De nombreuses filiales ont déjà mis en œuvre des systèmes de tri sélectif, souvent en partenariat avec les autorités locales.

Le studio de Montréal, par exemple, a supprimé l'ensemble des poubelles individuelles au profit de bacs de recyclage communs permettant ainsi de mieux trier les déchets et minimiser l'enfouissement des déchets non recyclables. Ce studio a également mis en place un projet pilote de compostage près de la cafétéria en 2010/2011. Suite au succès de cette initiative, le studio a décidé d'étendre la collecte de compost à tous les étages en 2011/2012. Montréal est détenteur depuis mars 2010 de la certification « *Ici, on recycle* » niveau 2 pour ses efforts en matière de traitement et de recyclage des déchets.

Les filiales japonaises possèdent des bacs de collecte dans les lieux communs qui permettent une séparation du papier, des bouteilles et autres matières recyclables et un tri entre déchets inflammables ou non.

Le Siège a mis en place sur les trois sites de Montreuil (France) des compacteurs pour le recyclage des canettes. 25.200 canettes ont été recyclées depuis la mise en place de ces dispositifs en 2010, soit 528 kg d'aluminium, 38 vélos ou 4.800 kg de CO2 économisés.

## IMPLICATION DES FOURNISSEURS DANS UNE DEMARCHE ECOLOGIQUEMENT RESPONSABLE

Ubisoft a recours à des fournisseurs respectueux de l'environnement.

Les principales usines de fabrication des assembleurs d'Ubisoft dans la zone EMEA sont certifiées ISO 9001 garant du processus "Sécurité et qualité". Les deux tiers d'entre elles sont également certifiées ISO 14001 spécifique à l'environnement. Cette norme valorise ce que la société fait pour :

- réduire au minimum les effets dommageables de ses activités sur l'environnement,
- améliorer en permanence sa performance environnementale.

En plus de ces efforts visant à diminuer l'usage du papier dans les emballages de ses jeux, Ubisoft s'est associé à Technimark Inc. afin de produire des boîtiers DVD plus respectueux de l'environnement pour tous ses futurs jeux PC en Amérique du Nord.

Ainsi, le nouveau boîtier, constitué à 100% de polypropylène recyclé, nommé « ecoTech » a été lancé avec *Tom Clancy's Splinter Cell Conviction*® sur PC en avril 2010.

### 1.4.3.3 IDENTIFICATION DES AXES D'AMELIORATION RELATIFS AUX CHANGEMENTS SOCIAUX EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT DURABLE

#### IMPACT TERRITORIAL, ECONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITE

Le Groupe mesure son impact territorial, économique et social en terme de développement régional et de création d'emploi. Le studio de Toronto a par exemple créé plus de 100 postes sur l'année 2011/2012 et entend en créer 80 nouveaux sur FY13 pour atteindre 800 emplois d'ici 10 ans. Le studio de Singapour a créé près de 80 postes en 2011 et projette d'en créer 50 de plus en 2012/2013. Depuis fin 2011, le Groupe a ouvert un nouveau studio à Abu Dhabi (Emirats Arabes Unis) avec pour projet de créer plus de 100 emplois dans la région d'ici 5 ans.

#### RELATIONS ENTRETENUES AVEC LES ORGANISATIONS LOCALES (ASSOCIATIONS, ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT, POPULATIONS RIVERAINES...)

Partout où il est implanté, le Groupe entretient des relations fortes avec les organisations locales, aussi bien les associations que les universités ou les populations riveraines.

Ainsi, le Siège (Montreuil – France) a établi un partenariat avec la mairie de Montreuil. Cet accord vise à promouvoir les métiers du jeu vidéo auprès des jeunes scolarisés dans les quartiers voisins du Siège. Concrètement, ce partenariat se traduit par des visites des studios de production d'Ubisoft ainsi que des efforts de communication sur les métiers associés. Le Siège est également engagé dans le



projet "Nos quartiers ont du talent" qui vise à accompagner vers l'emploi les jeunes diplômés issus prioritairement de quartiers populaires, par un système de parrainage professionnel. Les bureaux d'Ubisoft en Allemagne ont coopéré avec une école implantée près des studios. Leurs efforts se sont concentrés sur l'aide à l'insertion professionnelle des enfants d'immigrés.

Depuis octobre 2009, le studio de Singapour a lancé le «DigiPen-Ubisoft Campus Program », une collaboration tripartite entre le DigiPen Institute of Technology Singapore (une université américaine spécialisée dans le développement de jeux vidéo) la Singapore Workforce Development Agency (WDA) et le studio d'Ubisoft Singapour. Les étudiants sont formés sous la tutelle de collaborateurs Ubisoft pendant un cycle de 10 mois avec 3 parcours de spécialisation différents (Programming, Game Design et Art). L'équipe d'Ubisoft Singapour accompagne également les étudiants dans leur insertion professionnelle.

Plus d'initiatives sont présentées dans la partie 1.4.2 Œuvres sociales.

## **RELATIONS ENTRETENUES AVEC LES PARTENAIRES COMMERCIAUX (SOUS-TRAITANTS, FOURNISSEURS...)**

Ubisoft est attentif aux engagements environnementaux, sociaux et sociétaux de ses partenaires commerciaux. Bien qu'il n'existe pas encore de politique formalisée à l'échelle du Groupe, les studios et filiales déclarent pour la plupart privilégier systématiquement le partenaire présentant les meilleures garanties en termes d'environnement et d'engagement social à prestation et budget égaux.

Certains studios et filiales de distribution font même de l'engagement envers le développement durable une priorité lors du choix d'un partenaire. C'est le cas de l'Australie ou de la France qui intègre systématiquement une note sur le développement durable dans le cahier des charges d'appel d'offres.

### **1.4.3.4 PRISE DE CONSCIENCE ET DIFFUSION DES BONNES PRATIQUES ENVIRONNEMENTALES**

#### **METTRE EN ŒUVRE LES BONNES PRATIQUES ECOLOGIQUES AU NIVEAU DU GROUPE**

Au niveau du Groupe, Ubisoft identifie les initiatives écologiques en ligne avec les objectifs de sa politique environnementale. Ces bonnes pratiques pourront être inspirées par les actions déjà mises en œuvre dans les filiales ou chez d'autres acteurs ayant un comportement environnemental de référence.

Le Groupe privilégiera les initiatives fournissant une réponse pragmatique aux défis environnementaux, ayant prouvé leur efficacité et qui permettent d'optimiser les opérations et l'investissement.

Ces bonnes pratiques seront par la suite mises en avant dans une section dédiée de notre intranet afin que toutes les filiales puissent profiter de leur expertise à l'échelle du Groupe.

Par ailleurs le Groupe entend créer dans les prochaines années un comité en charge des questions d'Environnement à l'échelle globale. Ce comité aura pour mission d'identifier les axes d'amélioration du Groupe et de communiquer guidelines et propositions d'actions aux filiales.

#### **PROMOTION DES INITIATIVES**

A côté des opérations qu'il mène pour minimiser son impact sur l'environnement, le Groupe considère qu'il est tout aussi important de favoriser l'évolution individuelle des comportements. De nombreuses filiales mènent en local des actions de sensibilisation pour engager les collaborateurs sur la voie des bonnes pratiques environnementales.

Ubisoft Sofia a par exemple lancé sur 2009/2010 le programme « Reduce, Reuse, Recycle ». L'objectif de la campagne était de sensibiliser les équipes sur les possibilités et procédures de recyclage disponibles au sein du studio : le recyclage du papier, du plastique et des équipements électroniques endommagés ainsi que l'utilisation de matériel recyclé et la mise en avant des économies d'énergie. A la suite de cette initiative, la quantité de papier utilisée par le studio a été réduite de moitié et 150 kg de plastique ont été recyclés en 2010/2011. Le programme se poursuit cette année encore : les équipes travaillent à la mise en place d'un éclairage LED, moins gourmand en énergie et en chaleur et plus confortable pour les yeux. Lors du déménagement des locaux en 2012, un rappel des grands principes de ce programme a été envoyé à tous les collaborateurs.



Ubisoft Chengdu s'est engagé à réduire son empreinte carbone en lançant l'opération « To live a low carbon life, I'm in! » en 2009/2010. Une collecte de vêtements, chaussures et livres a été organisée au studio. Les objets ont ensuite été redistribués à une organisation caritative, permettant ainsi d'économiser le carbone généré par leur fabrication. L'opération se poursuit de manière ponctuelle avec de nouvelles collectes de livres, vêtements, jeux et jouets qui sont redistribués aux enfants de la province du Gansu, voisine du studio.

Ubisoft Shanghai a mis en place sur 2010/2011 une action de communication interne intitulée « Green Rabbit Action » destinée à sensibiliser les collaborateurs au gaspillage d'énergie. Sans en faire part aux employés, l'équipe communication du studio a placé pendant la nuit des autocollants d'un lapin vert sur les écrans des ordinateurs restés allumés. Le lendemain, les collaborateurs du studio recevaient un mail d'information leur rappelant d'éteindre les PC et matériel électronique pendant la nuit. Le même procédé a été répété trois fois, et au bout de la troisième fois le nombre de PC et matériel électronique restant allumé avait sensiblement baissé.

Plusieurs filiales ont créé un Comité Environnement afin de sensibiliser localement les équipes, de recommander des actions concrètes favorisant la préservation et le respect de l'environnement et d'évaluer les progrès réalisés. C'est le cas par exemple à Montréal, Québec, Mexico, San Francisco, Sofia, Barcelone ou à Malmö (Suède).

En 2010/2011, le « Comité Vert » de Montréal avait ainsi supervisé les mesures visant à optimiser le recyclage du papier, ainsi que des piles usagées, de même que le tri du verre et du métal.

Le studio travaillait également à la mise en œuvre de projets de fond, tels que la réalisation d'un logiciel facilitant le covoiturage, le déploiement d'une politique de mise en veille automatique des PC ou la généralisation de l'achat de papier recyclé pour les imprimantes.

L'année dernière le comité de Montréal a mis en œuvre une campagne de sensibilisation pour l'utilisation des tasses en carton, un partenariat avec une ferme biologique (distribution de paniers de légumes bio de saison) et a participé à l'aménagement d'une terrasse sur le toit du studio (choix et plantation des végétaux).

A Montréal, les collaborateurs ont également accès à un blog alimenté régulièrement par les membres du « Comité Vert » avec des informations et des conseils pratiques sur l'environnement.

Les Comités Environnement des différentes filiales n'hésitent pas non plus à nouer des contacts avec des intervenants ou à sceller des partenariats avec des organismes externes. C'est le cas du studio de San Francisco qui, en 2009, a travaillé avec Urban Forest pour aménager des espaces verts et planter des arbres dans le voisinage du studio.

## **SENSIBILISATION DU GRAND PUBLIC AUX PROBLEMATIQUES ENVIRONNEMENTALES**

Le Groupe participe également à la prise de conscience du grand public sur les enjeux environnementaux au travers de ses jeux.

Ainsi, la gamme de produits « *Planète Nature*<sup>™</sup> » diffuse un message écologiquement responsable et propose un environnement ludique permettant d'appréhender les bonnes pratiques en matière de développement durable.

Les thèmes de la protection de la nature ou de la faune sont également illustrés dans des jeux récents, comme *From Dust*<sup>®</sup>, *Child of Eden*<sup>®</sup> ou encore *Anno 2070*<sup>®</sup>.

La mécanique de jeu de *From Dust*<sup>®</sup> s'appuie tout entière sur la prise de conscience de la fragilité de la nature. Le joueur incarne un dieu qui peut modifier les éléments naturels à sa guise (eau, terre, végétation, feu...), modifiant irrémédiablement le paysage écologique. Dans *Child of Eden*<sup>®</sup> le joueur se retrouve plongé dans une expérience sensorielle dans laquelle il doit sauver le monde d'Eden peuplé de créatures organiques d'un virus inconnu. Enfin, *Anno 2070*<sup>®</sup> transporte le joueur dans un futur proche où les changements écologiques et environnementaux, comme la montée du niveau des eaux et la réduction des terres hospitalières, ont forcé l'humanité à adapter son mode de vie. Les joueurs devront relever de nombreux défis écologiques afin de bâtir leur empire.

## 1.5 FILIALES ET PARTICIPATIONS

### 1.5.1 PARTICIPATIONS DE L'EXERCICE

#### *Création de nouvelles sociétés :*

- Décembre 2011 : Création de la filiale Ubisoft Motion Pictures Rabbids SAS en France, Création de la filiale Ubisoft Emirates FZ LLC aux Emirats Arabes Unis, en partenariat avec Twofour54, l'Autorité Média Régionale d'Abu Dhabi.
- Mars 2012 : Création de la filiale Ubisoft Music Publishing Inc. au Canada  
Création des filiales Ubisoft Motion Pictures Assassin's Creed SAS et Ubisoft Motion Pictures Splinter Cell SAS en France.

#### *Acquisitions :*

- Juillet 2011 : Acquisition d'Owlient SAS.  
Le 12 juillet 2011, Ubisoft a acquis la société Owlient SAS, un créateur de jeux Free-to-play et un expert dans la gestion des jeux communautaires.
- Novembre 2011 : Acquisition de RedLynx Oy.  
Le 31 octobre 2011, Ubisoft a acquis le studio finlandais RedLynx Oy, créateur de jeux online.

#### *Réorganisation juridique :*

- Sociétés françaises : Durant l'exercice 2011-2012, des opérations de fusion et d'apport partiel d'actifs ont été effectuées et se sont traduites par la sortie du périmètre de consolidation de 30 sociétés françaises,
- Mars 2012 : Fusion des sociétés Ubisoft Holding Inc. et Ubisoft Inc,
- Mars 2012 : Fusion des sociétés Sunflowers Interactive Entertainment GmbH et Ubisoft GmbH,
- Mars 2012 : Fusion des sociétés Ubisoft Digital Arts Inc., Ubisoft Vancouver Inc. et Ubisoft Divertissements Inc.

### 1.5.2 ACTIVITES DES FILIALES

#### Les filiales de production :

Elles sont responsables de la conception et de la réalisation des logiciels.

Le Groupe a continué sa réorganisation aux évolutions de l'industrie et développé ses compétences vers l'activité online.

#### Les filiales de commercialisation :

Elles sont responsables de la diffusion des produits Ubisoft dans le monde.

#### Les relations mère-filiales :

L'existence de ces filiales implique :

- La facturation à la société mère par les filiales de production des coûts de développement en fonction de l'avancement de leurs projets. Ces coûts sont immobilisés chez la société mère et amortis à partir de leur date de lancement commercial.
- La facturation aux filiales de distribution par la société mère d'une contribution aux frais de développement.

La société mère centralise également un certain nombre de coûts qu'elle répartit ensuite à ses filiales, notamment :

- L'achat de matériel informatique,
- Les frais généraux,
- Les frais financiers relatifs à la convention de trésorerie, aux intérêts sur garanties et aux prêts

Principales filiales :

Filiale (en K€)	31/03/12			31/03/11			31/03/10			
	Comptes IFRS	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Résultat net	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Résultat net	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Résultat net
Ubisoft Inc. (Etats-Unis)		495.348	11.826	7.664	513.284	12.063	6.971	342.647	8.192	4.694
Ubisoft Ltd (Royaume-Uni)		125.972	1.399	556	159.274	2.196	1.319	122.647	1.337	1.064
Ubisoft GmbH (Allemagne)		85.253	2.647	2.251	75.922	2.880	2.106	85.781	1.793	1.244
Ubisoft France SAS		76.881	623	476	71.911	972	891	61.706	664	165

1.5.3 FILIALES ET PARTICIPATIONS D'UBISOFT ENTERTAINMENT SA <sup>(1)</sup>

## PRODUCTION

## FRANCE

Ubisoft Anncy SAS  
 Ubisoft Montpellier SAS  
 Ubisoft Paris SAS  
 Ubisoft Production Internationale SAS

## ALLEMAGNE

Blue Byte GmbH  
 Related Designs Software GmbH <sup>(2)</sup>

## BULGARIE

Ubisoft EooD

## CANADA

Ubisoft Divertissements Inc. (Montréal)  
 Ubisoft Divertissements Inc. (Québec) <sup>(4)</sup>  
 Ubisoft Musique Inc.  
 Ubisoft Editions Musique Inc.  
 L'Atelier Ubi Inc. / Ubi Workshop Inc.  
 Ubisoft Toronto Inc.  
 Quazal Technologies Inc.

## CHINE

Chengdu Ubi Computer Software Co. Ltd  
 Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd

## EMIRATS ARABES UNIS

Ubisoft Emirates FZ LLLC

## ESPAGNE

Ubi Studios SL

## ETATS-UNIS

Red Storm Entertainment Inc.

## INDE

Ubisoft Entertainment India Private Ltd

## ITALIE

Ubisoft Studios Srl

## JAPON

Ubisoft Osaka KK

## MAROC

Ubisoft Sarl

## ROUMANIE

Ubisoft Srl

## ROYAUME-UNI

Ubisoft Reflections Ltd

## SINGAPOUR

Ubisoft Singapore Pte Ltd

## SUEDE

Ubisoft Entertainment Sweden AB

## SUISSE

Ubi Games SA, Zweigniederlassung Thalwil <sup>(3)</sup>

## UKRAINE

Ubisoft Ukraine LLC

## ON LINE

## FRANCE

Nadéo SAS  
 Owlent SAS

## FINLANDE

Redlynx Oy

## POST-PRODUCTION VIDEO

## CANADA

Hybride Technologies Inc.

## PRODUCTION CINEMATOGRAPHIQUE

## FRANCE

Ubisoft Motion Pictures SARL  
 Ubisoft Motion Pictures Rabbids SAS

## COMMERCIALISATION

## FRANCE

Ubisoft Emea SAS  
 Ubisoft France SAS

## ALLEMAGNE

Ubisoft GmbH

## AUTRICHE

Ubisoft GmbH <sup>(3)</sup>

## AUSTRALIE

Ubisoft Pty Ltd

## BELGIQUE

Ubisoft BV <sup>(3)</sup>

## BRÉSIL

Ubisoft Entertainment Ltda

## CANADA

Ubisoft Canada Inc.

## COREE

Ubisoft Entertainment SA <sup>(3)</sup>

## DANEMARK

Ubisoft Nordic AS

## ESPAGNE

Ubisoft SA

## ETATS-UNIS

Ubisoft Inc.

## HONG-KONG

Ubisoft Ltd

## ITALIE

Ubisoft SpA

## JAPON

Ubisoft KK

## MEXIQUE

Ubisoft Canada Inc. <sup>(5)</sup>

## PAYS-BAS

Ubisoft BV

## POLOGNE

Ubisoft GmbH spółka z ograniczoną <sup>(3)</sup>

## ROYAUME-UNI

Ubisoft Ltd

## SUEDE

Ubisoft Sweden AB

## SUISSE

Ubi Games SA

## SUPPORT

## FRANCE

Ubisoft International SAS  
 Ubisoft Learning & Development SARL

(1) détention directe ou indirecte à 100%

(2) détenue indirectement à 29,95%

(3) succursale

(4) établissement

(5) bureau de représentation

## 1.6 RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL

### 1.6.1 POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

Ubisoft a poursuivi sa politique d'investissement soutenue qui doit lui permettre de s'imposer sur les nouvelles plateformes, de créer de nouvelles licences dans des genres différents, de développer l'activité online et plus généralement d'accroître ses parts de marché. Ainsi sur 2011/2012 les coûts de production interne ont augmenté de 4% passant de 287M€ à 299M€.

	2011/2012	2010/2011	2009/2010
Investissements liés à la production	299M€	287M€	259M€
% du chiffre d'affaires HT total	28,21%	27,66%	29,70%
Investissement rapporté à l'effectif moyen de production	55.668€	57.003€	50.451€

### 1.6.2 POLITIQUE DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Pour développer des jeux vidéo d'excellence, Ubisoft a mis au point une politique de recherche et de développement d'outils et technologies centrée sur les projets, et qui intègre les évolutions technologiques les plus récentes. En effet, le choix des moteurs, outils et processus de développement intervient très en amont dans un projet, car de ce choix dépendent le potentiel d'innovation et les investissements nécessaires, en terme de temps, de ressources humaines et de financements du jeu.

Grâce à l'intégration de son équipe d'ingénieurs qui maîtrisent les meilleures technologies existantes, Ubisoft a aujourd'hui une approche très pragmatique de ses projets : en fonction des problématiques et des résultats attendus sur un jeu, le choix des outils se portera soit sur des développements spécifiques internes, soit sur des logiciels existants sur le marché, soit sur un mix des deux. La recherche est donc focalisée sur l'innovation et la fonctionnalité, grâce à des technologies adaptées à un produit de grande qualité.

Les frais de développement sur les logiciels internes sont immobilisés et amortis sur deux ou trois ans avec des dépréciations complémentaires pour suivre la courbe de vie du produit. Au cours de l'exercice ils ont été amortis à hauteur de 206 M€.

Le Groupe n'effectue pas de recherche fondamentale.

### 1.6.3 PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS

Ubisoft est propriétaire du terrain ainsi que de l'immeuble qu'occupe sa filiale Hybride Technologies Inc au Canada, 111 Chemin de la gare, Piedmont, Québec.

## 1.7 LES FACTEURS DE RISQUES

La société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés.

Les risques identifiés sont classés par type de risques.

### 1.7.1 RISQUES LIES A L'ACTIVITE ET AU MARCHE DES JEUX VIDEOS

#### 1.7.1.1 RISQUES LIES A LA STRATEGIE PRODUITS, POSITIONNEMENT ET GESTION DES MARQUES

Ubisoft, comme tous les éditeurs, est dépendant du succès de son catalogue produits et de l'adéquation de son offre à la demande des consommateurs.

Afin de répondre aux demandes du marché, Ubisoft prend un soin particulier à la construction de son catalogue de produits en se concentrant sur :

- Le renforcement régulier des franchises existantes sur le segment Haute-Définition,
- Le lancement d'offres innovantes pour saisir les opportunités offertes par le segment Casual,
- Le développement de son activité online et digitale.

Pour diversifier et enrichir son portefeuille de marques et assurer ainsi des revenus réguliers sur le long terme, Ubisoft privilégie une stratégie de création de marques propres et de production interne, renforcée par une stratégie d'acquisitions ciblées.

Enfin la société se donne les moyens marketing et commerciaux pour mettre en avant ses produits, grâce à un réseau de distribution présent dans plus de 55 pays. Sa position de 3ème éditeur indépendant en Europe et aux États-Unis (NPD, Chart-Track, GFK) permet ainsi d'assurer au Groupe une distribution performante de ses produits.

#### 1.7.1.2 RISQUES LIES A L'EVOLUTION DU MARCHE

Ubisoft évolue sur un marché de plus en plus concurrentiel et sélectif, soumis à des mouvements de concentration, marqué par une grande rapidité des évolutions technologiques, requérant des investissements importants en recherche et développement et soumis aux fluctuations économiques.

Ubisoft doit faire face également à de nouveaux défis tels que la dématérialisation du support physique (qui viendra progressivement remplacer, à un horizon encore indéfini, les boîtiers de jeux), un marché de l'occasion grandissant, le piratage, ainsi que les jeux en ligne, et l'émergence des concurrents asiatiques.

Ainsi en 2012, le secteur dans son ensemble devrait être en croissance, tiré par le secteur des jeux en ligne qui connaît un développement rapide alors que le marché des consoles pourrait rester baissier, en raison de la poursuite de la baisse de la Wii, ceci malgré une légère hausse attendue pour les ventes de jeux sur Xbox 360<sup>®</sup> et PLAYSTATION<sup>®</sup>3 et l'impact positif apportée par l'introduction de la Wii U<sup>™</sup>.

Pour rester compétitif, il est essentiel pour un éditeur de bien choisir le format de développement d'un jeu ; un choix inapproprié pourrait avoir des conséquences négatives pour le chiffre d'affaires et la rentabilité espérés.

Ainsi, tout en continuant à investir dans les nouvelles technologies, Ubisoft a su capitaliser sur le succès de sa franchise *Just Dance*<sup>®</sup> alors que les ventes du marché sur Wii<sup>™</sup> ont continué de baisser significativement en 2011.

Par ailleurs, la société s'attache à promouvoir la collaboration entre ses différents studios de développement afin d'assurer l'optimisation de sa force de développement et de pleinement bénéficier de son implantation dans des zones à coûts compétitifs.

Au Canada et à Singapour, Ubisoft dépend de subventions conséquentes et tout changement des politiques gouvernementales pourrait avoir un impact significatif sur les coûts de production et la rentabilité de la société. Ubisoft s'assure de renégocier régulièrement ces accords et n'anticipe aucun risque dans les prochaines années.

L'exercice 2012 a connu une amélioration du résultat opérationnel courant grâce aux succès d'*Assassin's Creed® Revelation*, de *Just Dance® 3*, de *The Settlers® Online* et de *Howrse®*. Cependant, la situation incertaine de l'économie et les évolutions rapides du marché des jeux vidéo pourraient impacter les performances de l'entreprise.

Taille du marché du jeu vidéo en 2011<sup>1</sup>

Ventes de jeux physique : 14.4 milliards \$

Ventes digitales et online : 24 milliards \$ (incluant la Chine)

Principaux concurrents jeux physiques : Electronic Arts, Activision, Take-Two, Nintendo

Principaux concurrents jeux online : Electronic Arts, Activision, Tencent, Zynga, NetEase

Parts de marché 2011\* ventes physiques (GFK, Chart-Track, NPD)

US : Troisième éditeur indépendant avec 8,4% de parts de marché (vs numéro 3 et 7,3% en 2010)

EMEA : troisième éditeur indépendant avec 8,7% de parts de marché (vs numéro 3 et 9,0% en 2010)

### 1.7.1.3 RISQUES DE DECALAGE OU DE MAUVAIS DEMARRAGE LORS DE LA SORTIE D'UN JEU PHARE

#### Saisonnalité de l'activité du jeu vidéo:

Chiffre d'Affaires/ trimestre en M€	2011/2012	répartition	2010/2011	répartition	2009/2010	répartition
1 <sup>er</sup> trimestre	103	9%	161	15%	83	10%
2 <sup>nd</sup> trimestre	146	14%	99	10%	83	10%
3 <sup>ème</sup> trimestre	652	62%	600	58%	495	56%
4 <sup>ème</sup> trimestre	161	15%	178	17%	210	24%
CA consolidé annuel	1.061	100%	1.039	100%	871	100%

Le troisième trimestre fiscal représente en moyenne 59% du chiffre d'affaires annuel sur les 3 derniers exercices.

Dans un contexte très concurrentiel, et surtout saisonnier, marqué de plus en plus par l'obligation de sortir des "hits", l'annonce du décalage d'un jeu attendu peut avoir des impacts négatifs sur les revenus, les résultats futurs du Groupe et donc sur la fluctuation du cours à la baisse.

Le lancement d'un jeu peut-être en effet retardé en raison de la difficulté à anticiper précisément le temps nécessaire à son développement ou à le tester. Ainsi en 2011/2012, Ubisoft (comme d'autres acteurs du secteur) a dû décaler Tom Clancy's *Ghost Recon® Future Soldier*.

Le lancement d'un jeu en deçà du niveau de qualité requis pour réaliser pleinement son potentiel peut impacter négativement les résultats de l'entreprise.

Que ce soit dans l'organisation de ses équipes et la recherche continue d'amélioration des processus de développement, Ubisoft mise sur l'efficacité de son expertise interne et sur la synergie entre ses studios, afin d'anticiper ces risques et d'alerter les équipes de management.

<sup>1</sup> Source : NPD, Chart Track, GFK, Nielsen, PriceWaterhouseCoopers

### 1.7.1.4 RISQUES LIES A LA RECHERCHE ET A LA FIDELISATION DE NOS TALENTS

La réussite du Groupe dépend très largement du talent et des compétences de ses équipes de production et de commercialisation, sur un marché très concurrentiel et international. Si le Groupe n'était plus en mesure d'attirer et de retenir de nouveaux collaborateurs de valeur, ou s'il n'était plus capable de retenir ou motiver ses collaborateurs clés, les perspectives de croissance et la situation financière de la société pourraient être affectées.

La société mène une politique active de recrutement, de formation et de rétention, via notamment les initiatives suivantes :

- Collaboration entreprise - université : relations fortes avec les principales écoles des différents pays d'implantation du Groupe,
- Multiplication d'outils et d'espaces collaboratifs pour encourager le partage d'expertises,
- Mise en place de différents programmes de formation de haut niveau pour les cœurs de métier de la production.

Par ailleurs, tous les programmes mis en place par les Ressources Humaines au niveau local et international ont pour mission première d'attirer, former, retenir et motiver des collaborateurs disposant de fortes compétences techniques et/ou managériales : opportunités d'évolution, plans d'achat d'actions, plans de stock options, plans de développement individuel, etc.

### 1.7.1.5 RISQUES LIES A L'ACQUISITION ET A L'INTEGRATION DE NOUVELLES STRUCTURES

La société poursuit une politique d'expansion à l'international, régulièrement concrétisée par l'ouverture et l'acquisition de nouveaux studios de production dans de nouveaux territoires. L'intégration de ces studios est critique pour le succès de la société afin de répondre aux objectifs de croissance future.

Afin d'assurer avec succès l'intégration de ces nouvelles structures, la société a mis en place de nombreuses solutions d'accompagnement des équipes. De même, la société continue de développer l'expertise de ses équipes administratives afin de limiter les risques financiers, fiscaux ou juridiques.

Une structure financière saine de la société cible (excédent net financier et niveau des capitaux propres disponibles) doit minimiser ces risques.

Des risques pourraient toutefois survenir :

- une dilution de l'actionnariat actuel dans le cadre d'une acquisition en titres,
- la constitution d'une dette importante à long terme,
- des pertes éventuelles risquant d'avoir un impact négatif sur la rentabilité,
- la constitution de provisions sur une survaleur ou d'autres immobilisations incorporelles.

La perte éventuelle de collaborateurs clés de la société cible pourrait avoir un effet négatif sur la performance financière. Ubisoft a cependant toujours montré à ce jour une capacité d'intégration des acquisitions au sein du Groupe.

## 1.7.2 RISQUES JURIDIQUES

### 1.7.2.1 LITIGES - PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGES

Il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage en cours susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du Groupe.

Le Groupe fait l'objet de contrôles fiscaux réguliers réalisés par les autorités fiscales des pays dans lesquels il est présent.



Dans le cadre du contrôle fiscal chez Ubisoft Divertissements Inc. (Canada) sur les exercices 1999 à 2003, et 2004 à 2008, un processus d'arrangement préalable en matière de prix de transfert bilatéral avec les administrations fiscales a été initié. En attente de la conclusion du dossier, la provision de 3M CAD a été maintenue.

Un contrôle fiscal est en cours sur la société Ubisoft Holdings Inc. pour l'exercice fiscal 2008/2009. Aucune proposition de rectification n'a été reçue à ce jour. En conséquence, aucune provision n'a été comptabilisée dans les comptes.

### **1.7.2.2 ENVIRONNEMENT REGLEMENTAIRE**

La société a développé des outils et mis en place les procédures nécessaires afin d'être en conformité avec les lois et réglementations locales au niveau mondial, notamment au regard de la protection des consommateurs, incluant de façon non limitative l'information du consommateur sur les règles d'utilisation et le contenu des jeux, la classification des jeux selon les systèmes d'«age rating» PEGI en Europe et ESRB aux Etats-Unis, la protection des données personnelles des consommateurs lorsque celles-ci sont collectées, la protection des mineurs (notamment par la mise en place de procédures de consentement parental). La société a introduit des procédures de contrôle interne pour vérifier lesdites conformités.

Elle est adhérente à l'ESA (Entertainment Software Association) aux USA et au Canada, l'ISFE (Interactive Software Federation of Europe) et au SELL (Syndicat des Éditeurs de Logiciels de Loisirs) en France, et adhère aux systèmes de classification PEGI (Europe) et ESRB (USA).

### **1.7.2.3 RISQUE LIE AUX DROITS DE PROPRIETE INTELLECTUELLE**

Compte tenu de l'importance et de la valeur de ses marques, la société a mis en place les mesures nécessaires pour protéger son portefeuille de marques commerciales, ainsi que les autres droits de propriété intellectuelle qu'elle détient :

- Recherches d'antériorité des marques proposées pour les jeux au niveau européen et international, enregistrement des marques et noms de domaine au niveau européen, américain et extensions internationales ;
- Veille juridique quotidienne des marques identiques ou similaires, déposées par des tiers ou concurrents, au niveau mondial
- Veille juridique sur les potentielles violations des droits d'auteurs et copyrights de la société
- Equipe dédiée à l'anti-piratage, dont la mission est d'effectuer une veille technologique, de conseiller les équipes de développement et de coordonner les actions entre les différentes équipes internes et externes ;
- Poursuite des cas de contrefaçon par la constitution de partie civile, si applicable, ou toute autre voie pénale ou civile existante, démarche contre les hackers afin d'obtenir le retrait des jeux mis illégalement en ligne.

Ubisoft n'a pas de dépendance vis-à-vis de brevets particuliers.

### **1.7.2.4 RISQUE LIE AUX CONTRATS DE LICENCES**

Ubisoft signe chaque année de nombreux contrats de partenariat, notamment avec des partenaires prestigieux, tels que des studios de cinéma, les labels musicaux, ... qui lui permettent de développer son catalogue de jeux et d'augmenter son chiffre d'affaires.

Le premier licensor représente ainsi près de 3,8% du chiffre d'affaires.

L'interruption potentielle de certains partenariats, quelles qu'en soient les raisons, à l'initiative d'Ubisoft ou de ses partenaires, serait susceptible d'avoir un effet négatif sur les revenus et les résultats futurs de la société dès lors qu'ils ne seraient pas compensés par d'autres nouvelles licences.

## 1.7.3 RISQUES OPERATIONNELS

### 1.7.3.1 RISQUE LIE A LA DEPENDANCE A L'EGARD DES CLIENTS

Compte tenu du nombre important de clients répartis dans de nombreux pays et de la présence de ces clients dans le secteur de la grande distribution, la société considère qu'elle n'a pas de dépendance significative à l'égard des clients susceptibles d'affecter son plan de développement.

#### **Part des principaux clients dans le chiffre d'affaires HT du Groupe :**

Part en %	2011/2012	2010/2011	2009/2010
<b>1<sup>er</sup> client</b>	10%	12%	10%
<b>5 premiers clients</b>	39%	41%	32%
<b>10 premiers clients</b>	50%	54%	45%

De plus, afin de se prémunir contre les risques d'impayés, les principales filiales du Groupe, qui représentent environ 85% du chiffre d'affaires consolidé bénéficient d'une assurance crédit.

### 1.7.3.2 RISQUE LIE A LA DEPENDANCE A L'EGARD DES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

La société n'a pas de dépendance financière significative, au regard des sous-traitants et fournisseurs, susceptible d'affecter son plan de développement.

Ubisoft et ses filiales utilisent principalement les services ou les produits de fournisseurs tels que des intégrateurs (imprimeurs pour la réalisation des manuels et le conditionnement des produits, fournisseurs de disques pour l'approvisionnement et la duplication en sous-traitance des CD-roms et DVD-roms, assembleurs), des fournisseurs de technologies, des fournisseurs de licences et de maintenance dans le cadre de l'activité.

Il existe cependant une dépendance vis-à-vis des constructeurs. Ubisoft, comme tous les éditeurs de jeux pour consoles, achète les cartouches et supports de jeux auprès des fabricants de consoles (Sony, Nintendo, Microsoft). L'approvisionnement est donc soumis à une approbation préalable des constructeurs, à la fabrication de ces supports en quantité suffisante et à la fixation du taux de royalties. Toute modification des conditions de ventes par les constructeurs pourrait avoir un impact significatif sur les résultats de la société. Pour les jeux PC, il n'existe aucune dépendance particulière.

Malgré la priorité donnée aux jeux développés en interne qui représentent 90% du chiffre d'affaires, la société peut, dans le cadre de ses activités de développement, faire appel à des studios externes, afin de mener à bien des projets de sous-traitance classique en fournissant une capacité de production additionnelle et/ou spécialisée, ou prendre en charge des projets originaux dans lesquels ils disposent de compétences spécifiques. Ces studios de développement indépendants ont quelquefois une assise financière limitée qui peut mettre à risque la bonne fin d'un projet.

Afin de limiter ces risques, Ubisoft a mis en place des procédures de suivi interne, limite le nombre de jeux confiés à un seul studio et intègre tout ou partie de la technologie que ces studios utilisent.

#### **Délai de paiements fournisseurs chez Ubisoft Entertainment SA :**

En application des dispositions des articles L 441-6-1 al.1 et D 441-4 du Code de commerce, il est rappelé que la décomposition, à la clôture des deux derniers exercices, du solde des dettes à l'égard des fournisseurs, par date d'échéance est:

Dettes par échéance contractuelle de paiement			
Date échéance	Solde des dettes fournisseurs de 1 à 30 jours	Solde des dettes fournisseurs de 31 à 60 jours	TOTAL
Au 31/03/12	41.379.722 euros	552.675 euros	41.932.396 euros
Au 31/03/11	46.426.845 euros	456.881 euros	46.883.726 euros

### 1.7.3.3 RISQUES COMPTABLES ET FINANCIERS

La fiabilité de l'information comptable et financière, la gestion du risque ainsi que le dispositif de contrôle interne s'y référant sont exposés dans le rapport du Président du Conseil d'administration sur les procédures de contrôle interne mises en place par la société.

### 1.7.3.4 ENJEUX DANS LA SECURITE DE L'INFORMATION

Ubisoft, comme toute entreprise internationale avec forte présence sur Internet, reste soumise à de multiples requis comme l'évolution des réglementations et normes sur la protection de l'information, la gestion des informations sensibles, et fait également face à de nombreuses menaces dans des domaines multiples : solutions de mobilité, social networking, services et jeux en ligne, collaborations de développement avec partenaires, pour n'en citer que quelques-uns.

L'information reste une ressource stratégique qui représente une valeur considérable pour Ubisoft et doit donc être protégée de manière appropriée. L'équipe Sécurité et Gestion de Risque chez Ubisoft a pour mission de protéger l'information des menaces extérieures et intérieures afin de garantir sa confidentialité, son intégrité, sa disponibilité, et ainsi assurer la continuité de l'activité. A cet effet, Ubisoft investit de plus en plus dans des ressources spécialisées afin de réduire les risques actuels et accroître notre aptitude à anticiper les menaces à venir.

Des efforts sur les politiques et standards ont été poursuivis tout en augmentant les moyens techniques et humains dédiés à nos différentes initiatives en cours : des relais sécurité sont maintenant disponibles dans l'ensemble des filiales du Groupe afin de gérer les problématiques locales et relayer l'information. Un système de gestion centralisé pour les incidents est disponible, une solution sécuritaire et standardisée pour le travail à distance est en place, permettant d'accroître la collaboration au sein du Groupe et entre nos nombreux partenaires. Des audits internes et externes sont conduits régulièrement afin de valider les diverses architectures et choix technologiques de notre portfolio de projets. Ubisoft s'adapte et progresse assurément en modifiant son approche en matière de gestion de risques afin de faire face aux défis de demain dans un milieu où les technologies évoluent sans cesse.

## 1.7.4 RISQUES DE MARCHE

### 1.7.4.1 RISQUES FINANCIERS

Dans le cadre de son activité, le Groupe est plus ou moins exposé aux risques financiers (notamment de change, de financement et de liquidité, de taux d'intérêt), au risque de contrepartie, ainsi qu'au risque sur titres.

La politique du Groupe consiste à :

- minimiser l'impact de ses expositions aux risques de marché sur ses résultats et, dans une moindre mesure, sur son bilan,
- suivre et gérer ces expositions de façon centralisée, dès lors que les contextes réglementaires et monétaires le permettent,
- n'utiliser des instruments dérivés qu'à des fins de couverture économique.

La politique de gestion de ces risques et son organisation au sein du Groupe, notamment au travers du Département Trésorerie, intégré à la Direction Financière, sont décrites dans le rapport de contrôle interne du Président.

Des informations complémentaires et chiffrées, notamment sur l'exposition à ces différents risques, sont décrites dans la Note 16 de l'annexe aux comptes consolidés.

## RISQUE DE CHANGE

Compte tenu de sa présence internationale, le Groupe peut être exposé aux fluctuations des taux de change dans les trois cas suivants :

- dans le cadre de son activité opérationnelle : les ventes et les charges d'exploitation des filiales du Groupe sont principalement libellées dans la devise de leur pays. Cependant, certaines transactions comme les contrats de licences, les facturations de prestations entre sociétés sont libellées dans une autre devise. La marge opérationnelle des filiales concernées peut donc être exposée aux fluctuations des taux de change par rapport à leur devise fonctionnelle ;
- dans le cadre de son activité de financement : en application de sa politique de centralisation des risques, le Groupe est amené à gérer des financements et de la trésorerie multidevises ;
- lors du processus de conversion en euro des comptes de ses filiales libellés en devise étrangère : le résultat opérationnel courant peut être réalisé dans des devises autres que l'euro. En conséquence, les fluctuations des cours de change des devises étrangères contre l'euro peuvent avoir un impact sur le compte de résultat du Groupe. Ces fluctuations font également varier la valeur comptable des actifs et passifs libellés en devises figurant dans le bilan consolidé.

Le Groupe utilise tout d'abord des couvertures naturelles provenant de transactions en sens inverse (dépenses en développement en devises compensées par des royalties provenant des filiales dans la même devise). Pour les soldes non couverts ainsi que pour les transactions non commerciales (prêts internes en devises), la Maison mère emprunte dans ces devises ou met en place des contrats de vente à terme ou des options.

La sensibilité du résultat du Groupe aux variations de change dans les principales devises est exposée dans la Note 16 de l'annexe aux comptes consolidés.

### CLOTURE 31 MARS 2012

Impact d'une variation de +/- 1% des principales devises sur le chiffre d'affaires et sur la contribution  
en milliers d'euros sur l'exercice 2011/2012

Devise	Impact sur le CA	Impact sur le resultat d'exploitation
USD	4.904	1.396
GBP	1.247	780
CAD	729	877

### Impact variation (+/- 1%) des principales devises sur le goodwill et les marques

Devise	Impact sur les capitaux propres <sup>(1)</sup>
USD	629
GBP	12
CAD	141

<sup>(1)</sup> En milliers d'euros

## RISQUE DE FINANCEMENT ET DE LIQUIDITE

Dans le cadre de son activité opérationnelle, le Groupe n'a pas recours à un endettement récurrent ni significatif. Les flux d'exploitation sont généralement suffisants pour autofinancer l'activité opérationnelle et la croissance organique. Cependant, le Groupe peut être amené à augmenter son endettement par recours à des lignes de crédit pour financer des opérations de croissance externe. Par ailleurs, pour financer les besoins ponctuels liés à l'augmentation du fonds de roulement durant les périodes de haute activité, le Groupe dispose d'un crédit syndiqué de 180M€, de lignes engagées de 95 M€ et de lignes de crédits auprès d'organismes bancaires pour 74,3M€ au 31 mars 2012.

Le risque de liquidité du Groupe est induit principalement par les flux de paiement sur les instruments dérivés et n'est donc pas matériel.

## RISQUE DE TAUX D'INTERET

Le risque de taux d'intérêt est notamment induit par la dette du Groupe portant intérêts. Cette dette est principalement libellée en euro et est gérée de façon centralisée. La gestion du risque de taux vise essentiellement à minimiser le coût des emprunts financiers du Groupe et à réduire l'exposition à ce risque. Pour cela, le Groupe privilégie les emprunts à taux fixes pour les besoins de financement permanents, et les emprunts à taux variables pour financer les besoins ponctuels liés à l'augmentation du fonds de roulement durant les périodes de haute activité.

Au 31 mars 2012, la dette du Groupe est constituée de découverts bancaires, qui compte tenu de la position de trésorerie nette positive du Groupe, sont destinés essentiellement à financer les besoins de fonds de roulement importants de fin d'année liés à la forte saisonnalité de l'activité.

La sensibilité de l'endettement à une variation du taux d'intérêt est décrite dans la note 16 de l'annexe aux comptes consolidés.

### 1.7.4.2 RISQUE DE CONTREPARTIE

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie, notamment bancaire, dans le cadre de sa gestion financière. La politique bancaire du Groupe a pour objectif de privilégier la qualité de crédit de ses contreparties et de réduire ainsi ses risques.

### 1.7.4.3 RISQUE SUR TITRES

#### RISQUE SUR LES ACTIONS DE LA SOCIETE

En fonction de sa politique de rachat d'actions et dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée générale, la société peut être amenée à acheter ses propres actions. La fluctuation du cours des actions propres ainsi achetées n'a aucune incidence sur les résultats du Groupe.

Les titres sont auto-détenus dans le cadre d'un contrat d'animation de marché et de liquidité avec la société Exane BNP. Ces achats sont régis par un contrat d'animation conforme à la réglementation en cours et sont destinés à assurer une liquidité sur les achats et les ventes de titres.

La société a affecté pour la mise en œuvre dudit contrat la somme de 1.7M€ au titre de l'exercice écoulé.

400.000 titres ont été acquis sur le marché (affecté à l'objectif d'actionnariat salarié) en vertu de la 6<sup>ème</sup> résolution de l'Assemblée générale du 30 juin 2011.

Au 31 mars 2012, la société détient 566.584 actions propres pour une valeur de 2.491K€. Les actions propres sont présentées en déduction des capitaux propres à hauteur de leur coût de revient.

#### RISQUE SUR D'AUTRES TITRES ACTIONS

Le Groupe détient une créance sur CA-CIB (Crédit Agricole Corporate & Investment Bank) relative au contrat d'equity swap sur des titres Gameloft.

Le 12 juillet 2007, Ubisoft Entertainment SA a conclu 2 contrats avec CACIB. Le premier concerne la cession de la totalité des titres Gameloft détenus par Ubisoft Entertainment SA, soit 13.367.923 actions à un cours de 6,08€ par action. Le deuxième concerne l'opportunité pour Ubisoft de continuer à bénéficier des fluctuations des cours de l'action à la hausse ou à la baisse par rapport au cours de 6,08€ par action et ce jusqu'au 15 juillet 2013.

Selon IAS 39, l'intégralité des risques et avantages n'ayant pas été transférée, les titres Gameloft sont classés en actifs financiers courants disponibles à la vente.

La vente des titres Gameloft par Calyon sur le marché est enregistrée en compte de résultat.

Les titres Gameloft non encore cédés par Calyon sont évalués à la juste valeur. La variation de juste valeur des titres non encore cédés par Calyon est enregistrée en autres éléments du résultat global.

Au 31 mars 2012, les actifs financiers comprennent des actions de la société cotée Gameloft pour 14.6M€.

Les informations relatives à la valorisation de ces actions sont présentées dans la note 9 de l'annexe aux comptes consolidés et les principes comptables.

Une variation de 10% du cours de clôture aurait un impact de 1.5M€ sur les capitaux propres du Groupe.

### 1.7.5 RISQUES INDUSTRIELS OU LIES A L'ENVIRONNEMENT

A ce jour, le Groupe n'a connaissance d'aucun risque industriel ou environnemental.

Ubisoft n'a pas constitué de provision, ni pris de garantie pour couvrir des risques environnementaux éventuels et n'a versé aucune indemnité à ce titre au cours de l'exercice.

La société reste toutefois attentive à l'évolution des réglementations dans les pays où elle est implantée.

Le Groupe, dans la mesure où il ne fabrique pas les jeux vidéo qu'il édite et distribue, n'a pas un impact significatif sur l'environnement. Néanmoins, ce thème fait partie intégrante de la politique de la société et est devenu un sujet de réflexion à part entière. Ces éléments sont plus précisément présentés et détaillés dans la partie « Développement durable » de ce rapport.

### 1.7.6 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES

La politique d'assurance vise à protéger le Groupe contre les conséquences d'événements potentiels identifiés qui pourraient l'affecter. Cette politique intervient dans le cadre global de la gestion des risques, en aval des plans de prévention et de continuité d'activité.

Les domaines faisant l'objet d'une couverture d'assurance sont principalement :

- la responsabilité civile entreprise et mandataires sociaux,
- les dommages aux biens et selon les cas la perte d'exploitation,
- les marchandises transportées,
- les véhicules,
- les risques en matière de santé et de prévoyance des salariés,
- les déplacements,
- la couverture des expatriés,
- etc...

La plupart des contrats à ce jour est établie localement au niveau des filiales, en prenant en compte les spécificités de l'activité de la filiale et du pays d'implantation, et en faisant intervenir un courtier le cas échéant.

Le Groupe a mené dans la première partie de l'exercice fiscal 2012 un audit de ses couvertures d'assurance sur l'ensemble de ses filiales. En s'appuyant sur les enseignements de cet audit, le Groupe a initié une seconde phase faisant appel à des propositions du marché pour la création d'un programme international. Selon les propositions reçues sur chacune des polices, le Groupe décidera au cours de l'exercice 2013 de la création d'un tel programme et de son périmètre et/ou des mesures d'harmonisation de ses polices locales.

L'exercice fiscal 2012 n'a été marqué par aucun sinistre majeur.

Le total des primes versées au titre des polices d'assurances en vigueur au cours de l'exercice clos au 31 mars 2012 s'est élevé à 971K€ hors assurance crédit.

## 1.8 EVENEMENTS RECENTS, PERSPECTIVES ET STRATEGIES

### 1.8.1 EVOLUTION RECENTE

Ubisoft a adopté une stratégie pour mettre en valeur ses marques pour joueurs passionnés et pour joueurs casual sur les consoles de salon et portable et sur les supports online, PC, smartphone et tablettes.

- Pour les jeux pour joueurs passionnés sur consoles haute définition et PC, la société concentre ses efforts sur ses franchises fortes afin d'augmenter la qualité et la régularité de leurs sorties. Elle prévoit également de tirer profit de la dynamique attendue provenant du futur lancement des remplaçants de la Xbox 360™, PLAYSTATION®3 et Wii™. Les marques pour joueurs passionnés sont également appelées à être déclinées sur les supports online, en les adaptant au modèle Free to Play, à l'image du succès *Settlers® Online* ou du lancement en 2012 de *Tom Clancy's Ghost Recon® Online*.
- Pour les jeux casual, la société continue de saisir les opportunités offertes par l'introduction de nouvelles consoles, comme la Wii U™, la création de nouveaux segments, comme *Just Dance®* ou *Rocksmith™* et la mise en valeur de marques fortes sur les supports online, à l'image du jeu Free to Play à succès *Howrse®* provenant de l'acquisition d'Owlient.

### 1.8.2 PERSPECTIVES DE MARCHE

En 2011, le marché des jeux vidéo sur console a enregistré une baisse de 7% en Europe et de 7% en Amérique du Nord (sources NPD, Chart-Track, GFK...). Sur ce segment l'année 2012 devrait être en légère baisse par rapport à 2011 en raison de la poursuite de la baisse des ventes de jeux sur la Wii compensée en partie par une légère hausse attendue sur PLAYSTATION®3 et Xbox 360™, et par l'effet positif provenant de l'introduction de la Wii U™. En contrepartie le marché des jeux vidéo en ligne devrait continuer à connaître une nouvelle année de croissance forte qui devrait permettre une croissance du marché global du jeu vidéo.



## 2 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS D'UBISOFT ENTERTAINMENT SA AU 31 MARS 2012

### Chiffre d'affaires (en K€)

Le chiffre d'affaires est essentiellement constitué de facturations de royalties intra-groupe.

K€	31 mars 2012	31 mars 2011
Production / chiffre d'affaires	782.547 <sup>(1)</sup>	729.169
Résultat d'exploitation	6.620	-116.929
Résultat financier	-6.924	-11.077
Résultat courant avant impôt	-304	-128.006
Résultat exceptionnel	-65.784	-54.550
Résultat net	-63.817	-152.117

<sup>(1)</sup> dont production immobilisée : 355.413 K€ (logiciels internes : 324.140€ et logiciels externes : 31.273K€)

### Coûts de développement internes

Au 31 mars 2012, les coûts de développement internes s'élèvent à 324M€ contre 311M€ au 31 mars 2011.

### Périmètre d'intégration fiscale :

Au 31 mars 2012, le groupe fiscal est composé de toutes les sociétés françaises à l'exception des sociétés créées et acquises sur l'exercice.



### Tableau de résultat des 5 derniers exercices

Exercice	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Capital social (€)	7.164.812	7.273.867	7.319.603	7.341.411	7.369.475
Nombre d'actions ordinaires	46.224.592	93.856.346 <sup>(1)</sup>	94.446.494	94.727.890	95.090.002
Nombre d'actions à dividende prioritaire	-	-	-	-	-
Nombre maximal d'actions à créer	4.164.407	9.976.148	12.860.572	15.590.840	17.518.199
Par levée de stock options	3.808.907	9.509.468	12.003.892	14.473.220	16.573.169
Par attribution d'actions gratuites	355.500	466.680	856.680	1.117.620	945.030
Chiffre d'affaires (K€)	571.034	576.476	558.548	729.169	782.547
Résultat avant impôts, participation, dotations (K€)	309.662	326.750	190.346	257.594	295.289
Impôts sur les bénéfices (K€)	1.961	13.532	-786	-30.439	-2.271
Participation des salariés	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation, dotations (K€)	75.212	33.553	-153.066	-152.117	-63.817
Résultat distribué	-	-	-	-	-
Par action, résultat après impôts avant dotations (€)	6,66	3,34	2,02	3,04	3,13
Par action, résultat après impôt et dotations (€)	1,63	0,36	-1,62	-1,61	-0,67
Dividende attribué à chaque action	-	-	-	-	-
Effectif moyen des salariés	5	5	5	5	5
Montant de la masse salariale (K€)	546	664*	687*	681*	649*
Cotisations sociales et avantages sociaux (K€)	204	279	243	239	243

\*La rémunération d'un des mandataires sociaux est comptabilisée en sous-traitance.

(1) Division du nominal par 2 le 14 novembre 2008

### Actifs et passifs éventuels

Il n'y a à notre connaissance aucun actif et passif éventuel au 31 mars 2012.

### Événements postérieurs à la clôture

Néant

## 3 INFORMATIONS SUR LA SOCIETE ET SON CAPITAL

### 3.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIETE

<b>DENOMINATION SOCIALE</b>	<b>UBISOFT ENTERTAINMENT</b>
<b>SIEGE SOCIAL</b>	107, Avenue Henri Fréville - BP 10704 - RENNES (35207) CEDEX 2
<b>FORME JURIDIQUE</b>	Société anonyme à Conseil d'administration régie par les dispositions du Code de commerce
<b>DATE DE CONSTITUTION ET DUREE DE VIE</b>	La société a été constituée le 28 mars 1986 et immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés le 9 avril 2006 pour une durée de 99 ans, sauf cas de prorogation ou de dissolution anticipée
<b>REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES</b>	335 186 094 RCS RENNES Code APE : 5821Z
<b>LIEU DE CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES</b>	Les documents juridiques de la société peuvent être consultés à l'adresse commerciale 28, rue Armand Carrel - 93100 MONTREUIL-SOUS-BOIS ou au siège social
<b>EXERCICE SOCIAL</b>	Il commence le 1 <sup>er</sup> avril et se termine le 31 mars

### 3.2 STATUTS

La modification des statuts intervient sur décision de l'Assemblée générale extraordinaire.

#### 3.2.1 OBJET SOCIAL (ARTICLE 3 DES STATUTS)

La société Ubisoft Entertainment SA a pour objet, en France comme à l'étranger, directement ou indirectement :

- la création, la production, l'édition et la diffusion de tous produits multimédias, audiovisuels et informatiques, notamment les jeux vidéo, logiciels éducatifs et culturels, dessins animés, œuvres littéraires, cinématographiques et télévisuelles sur tous supports actuels et futurs,
- la diffusion de tous produits multimédias et audiovisuels en particulier au moyen des nouvelles technologies de communication telles que les réseaux, les services en ligne,
- l'achat, la vente et d'une manière générale, le négoce, sous toutes ses formes, à l'importation comme à l'exportation, par voie de location ou autrement, de tous matériels d'informatique et de traitement de textes avec leurs accessoires ainsi que tous matériels ou produits de reproduction de l'image et du son,
- la commercialisation et la gestion de tous programmes informatiques, de traitement des données ou de textes,
- le conseil, l'assistance et la formation se rapportant à l'un des domaines précités,
- la participation de la société dans toutes opérations pouvant se rapporter à son objet par voie de création de sociétés nouvelles, de souscriptions ou d'achats de titres ou de droits sociaux, de fusions ou autrement,
- et généralement toutes opérations quelles qu'elles soient se rapportant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes et susceptibles de faciliter le développement de la société.

### **3.2.2 FORME DES ACTIONS ET IDENTIFICATION DES ACTIONNAIRES (ARTICLE 5 DES STATUTS)**

Les actions entièrement libérées sont de forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sous réserve des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Les actions de la société donnent lieu à inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur et se transmettent par virement de compte à compte.

La société peut à tout moment, conformément aux dispositions légales et réglementaires, demander à l'organisme chargé de la compensation des titres (SICOVAM) des renseignements lui permettant d'identifier les détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote aux assemblées, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

### **3.2.3 DISPOSITIONS FIXANT LE SEUIL AU DESSUS DUQUEL TOUTE PARTICIPATION DOIT ETRE DIVULGUEE (ARTICLE 6 DES STATUTS)**

Tout actionnaire agissant seul ou de concert, sans préjudice des seuils visés à l'article L 233-7 du Code de commerce, venant à détenir directement ou indirectement 4 % au moins du capital ou des droits de vote de la société ou un multiple de ce pourcentage inférieur ou égal à 28 %, est tenu d'informer, par lettre recommandée avec avis de réception adressée au siège social, la société dans le délai prévu à l'article L 233-7 du Code de commerce, du nombre total d'actions, de droits de vote et de titres donnant accès à terme au capital de la société qu'il détient directement ou indirectement ou encore de concert.

L'information prévue à l'alinéa précédent pour tout franchissement de seuil d'un multiple de 4 % du capital ou des droits de vote est également faite lorsque la participation au capital ou aux droits de vote devient inférieure à l'un des seuils mentionnés ci-dessus.

Le non-respect de déclaration des seuils statutaires donne lieu à la privation des droits de vote dans les conditions prévues à l'article L 233-14 du Code de commerce, sur demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble au moins 5% du capital ou des droits de vote de la société.

### **3.2.4 DROITS ET OBLIGATIONS ATTACHES AUX ACTIONS (ARTICLES 7 ET 8 DES STATUTS)**

Chaque action donne droit dans la propriété de l'actif social et dans le boni de liquidation à une part égale à la quotité de capital qu'elle représente.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, notamment en cas d'échange, de regroupement ou d'attribution d'actions, ou à la suite d'une augmentation ou d'une réduction de capital, quelles qu'en soient les modalités, d'une fusion ou de toute autre opération, les propriétaires d'actions en nombre inférieur à celui requis ne peuvent exercer leurs droits qu'à la condition de faire leur affaire personnelle du groupement et, éventuellement, de l'achat ou de la vente du nombre d'actions ou de droits formant rompus nécessaire.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Ce droit est conféré également dès leur émission en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Il est rappelé que l'article L 225-124 du Code de commerce prévoit que ce droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert de propriété, hormis tout transfert de propriété entre comptes nominatifs par suite de succession ou de donation familiale et par liquidation de communauté.

### **3.2.5 ASSEMBLEES GENERALES (ARTICLE 14 DES STATUTS)**

Les Assemblées générales sont composées de tous les actionnaires d'Ubisoft Entertainment SA, à l'exclusion de la société elle-même. Elles représentent l'universalité des actionnaires.

Elles sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par le Code de commerce. Les Assemblées générales sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, à défaut, par un administrateur désigné à cet effet par l'assemblée.

Le droit de participer aux assemblées est subordonné au respect de l'accomplissement des formalités prévues par la réglementation en vigueur. Les actionnaires peuvent voter par correspondance ou donner procuration selon les modalités fixées par la loi et les dispositions réglementaires.

Sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et/ou l'avis de convocation, les actionnaires peuvent participer aux assemblées (par voie de visioconférence ou voter par tous moyens de télécommunication et télétransmission, y compris internet), dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Dans le cas d'une telle décision du Conseil d'administration, les actionnaires peuvent adresser leur formule de procuration ou de vote par correspondance soit sous forme de papier, soit par télécommunication ou télétransmission, dans le respect des délais prévus par les lois et règlements en vigueur. Lorsqu'il est fait recours à l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique), la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

### **3.2.6 REPARTITION STATUTAIRE DES BENEFICES (ARTICLE 17 DES STATUTS)**

Les produits de l'exercice, déduction faite des charges d'exploitation, amortissements et provisions, constituent le résultat. Il est prélevé sur le bénéfice de l'exercice, le cas échéant diminué des pertes antérieures :

- les sommes à porter en réserve en application de la loi ou des statuts et, en particulier, 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint une somme égale au dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une raison quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de cette fraction,
- les sommes que l'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, jugera utiles d'affecter à toute réserve extraordinaire ou spéciale ou de reporter à nouveau.

Le solde est distribué aux actionnaires. Toutefois, hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

L'assemblée peut, conformément aux dispositions de l'article L 232-18 du Code de commerce, accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire ou en actions.

### 3.3 RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL

#### 3.3.1 CAPITAL SOCIAL ARRETE (AYANT ENTRAINE UNE MISE A JOUR DES STATUTS ET DU K-BIS)

Au 31 mars 2012, le capital social s'élève à 7.369.475,16€ divisé en 95.090.002 actions de 0,0775€ de nominal chacune, entièrement libérées.

Il est rappelé ci-après le nombre de titres créés entre le 1<sup>er</sup> avril 2011 et le 31 mars 2012 :

<b>Au 01/04/11</b>	<b>94.727.890 actions</b>
Levées d'options de souscription d'actions	34.646 actions
Attribution gratuite d'actions	277.000 actions
PEG	50.466 actions
<b>Au 31/03/12</b>	<b>95.090.002 actions</b>

### 3.3.2 CAPITAL AUTORISE NON EMIS

#### 3.3.2.1 ETAT DES DELEGATIONS EN COURS DE VALIDITE CONSENTIES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN MATIERE D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Conformément à l'article L. 225-100 alinéa 7 du Code de commerce, le tableau ci-après récapitule les délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale au Conseil d'administration et l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice.

Nature	Date de l'assemblée - Résolution -	Durée Echéance	Plafond d'utilisation	Utilisation au 31/03/12	
<b>Rachat d'actions</b>	30/06/11 6 <sup>ème</sup> résolution	18 mois 29/12/12	10% du capital Prix d'achat maximum : 30€		Cf. 4.4
<b>Réduction de capital</b> par annulation d'actions auto-détenues	30/06/11 8 <sup>ème</sup> résolution	18 mois 29/12/12	10% du capital		N/A
<b>Augmentation de capital</b> par incorporation de réserves, bénéfiques, primes ou autres	02/07/10 10 <sup>ème</sup> résolution	26 mois 01/09/12	10M€	30/09/11 15/03/12	277.000 actions créées
<b>Augmentation de capital</b> avec maintien du droit préférentiel de souscription	30/06/11 9 <sup>ème</sup> résolution <sup>(1)</sup>	26 mois 29/08/13	En capital : 1.450K€ Titres de créances : 400M€	26/03/12	8.644.545 actions maximum à créer <sup>(5)</sup>
<b>Augmentation de capital</b> avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public	30/06/11 10 <sup>ème</sup> résolution <sup>(1)</sup>	26 mois 29/08/13	En capital : 1.450K€ Titres de créances : 400M€	N/A	N/A
<b>Augmentation de capital</b> avec suppression du droit préférentiel de souscription par placement privé	30/06/11 11 <sup>ème</sup> résolution <sup>(1)</sup>	26 mois 29/08/13	En capital : 1.450K€ Titres de créances : 400M€	20/03/12	9.400.000 actions maximum à créer <sup>(6)</sup>
<b>Fixation du prix d'émission d'augmentations de capital</b> avec suppression du droits préférentiel (offre au public ou placement privé) dans la limite de 10% par an	30/06/11 12 <sup>ème</sup> résolution <sup>(1)</sup>	26 mois 29/08/13	736K€		
<b>Augmentation de capital</b> en vue de rémunérer des apports en nature	02/07/10 15 <sup>ème</sup> résolution <sup>(2)</sup>	26 mois 01/09/12	10% du capital de la société au jour de l'assemblée	-	-
<b>Augmentation de capital</b> en faveur des salariés adhérent à un plan d'épargne (PEG)	02/07/10 16 <sup>ème</sup> résolution <sup>(2)(3)</sup> 30/06/11 13 <sup>ème</sup> résolution <sup>(1)</sup>	26 mois 01/09/12 26 mois 29/08/13	0,2% du montant du capital au jour de l'utilisation par le Conseil	27/04/11	50.466 actions créées Cf. 3.3.2.5
<b>Octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions</b>	02/07/10 17 <sup>ème</sup> résolution <sup>(2)</sup>	38 mois 01/09/13	3,4% du montant du capital au jour de l'utilisation par le Conseil	27/04/11	3.220.748 options attribuées
<b>Augmentation de capital</b> réservée aux salariés des filiales de la société (hors de France)	30/06/11 16 <sup>ème</sup> résolution <sup>(1)</sup>	18 mois 29/12/12	0,2% du capital au jour de la décision du Conseil	N/A	N/A
<b>Attribution gratuite d'actions</b>	22/09/08 12 <sup>ème</sup> résolution <sup>(4)</sup>	38 mois 21/11/11 (expirée)	1% du capital au jour de la décision du Conseil	24/06/11	143.910 actions attribuées

(1) Imputation sur les plafonds de 1.450K€ de capital et 400M€ de titres de créances (sans DPS) fixés par l'Assemblée du 30 juin 2011 (17<sup>ème</sup> résolution)

(2) Imputation sur le plafond global de 4M€ fixé par l'Assemblée du 2 juillet 2010 (18<sup>ème</sup> résolution)

(3) Il a été mis fin à cette délégation (pour la fraction non utilisée) par l'Assemblée du 30 juin 2011 ayant approuvé des résolutions de même nature

(4) Imputation sur le plafond global de 4M€ autorisé par l'Assemblée du 22 septembre 2008 (16<sup>ème</sup> résolution)

(5) Attribution gratuite aux actionnaires de 95.090.002 bons de souscription d'actions (BSA) à raison d'un BSA pour une action (sur la base du nombre d'actions enregistré le 5 avril 2012 après bourse) émis le 10 avril 2012 et exerçables à tout moment du 10 avril 2012 au 10 octobre 2013 : 11 BSA permettant de souscrire à 1 action nouvelle au prix d'exercice de 7€

(6) Mise en place d'une ligne de capital « Equity Line » : émission de 9.400.000 bons d'émission d'actions (BEA) à un prix d'émission unitaire de 0,0001€ exerçables du 20 mars 2012 au 20 mars 2014 (avec faculté de prorogation d'une année) au gré de la société souscrits par Crédit

Agricole Corporate and Investment Bank (investisseur qualifié au sens de l'article L.411-2 du Code Monétaire et Financier) : un BEA permettant de souscrire à une action de la société à concurrence d'un prix d'exercice égal à 95% du cours moyen pondéré des jours de bourse précédant sa fixation : soit une augmentation de capital social maximal en nominal de 728.500€

### 3.3.2.2 TITRES DONNANT ACCES AU CAPITAL SOCIAL / CAPITAL POTENTIEL AU 31 MARS 2012

Au 31 mars 2012 :

- le nombre d'options de souscription ouvertes et non encore exercées s'élève à 16.573.169 :
  - ✓ en ne retenant que les options dites «dans le marché» (sur la base du cours de clôture de l'action au 31 mars 2012 : 5,458€) pour lesquelles les périodes d'exercice sont ouvertes (plans 7, 11, 12) (cf. tableau options de souscription d'actions), la dilution serait de **1,07%**, puisque les options relatives aux autres plans (plans 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23 et 24 ont un prix d'exercice supérieur ou égal au cours de clôture de l'action au 31 mars 2012)
  - ✓ si toutes les options, quel que soit le prix d'exercice auquel elles ont été attribuées (i.e., qu'il soit ou non supérieur au cours de l'action), étaient exercées au 31 mars 2012
    - en tenant compte des périodes d'exercice ouvertes au 31 mars 2012, la dilution serait de **9,06%**
    - sans considération de l'ouverture des périodes d'exercice, la dilution serait de **14,84%**.
- le nombre d'actions gratuites attribuées s'élève à 945 030 soit une dilution potentielle de **0,98%**.

## 3.3.2.3 ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS (PLANS EN VIGUEUR AU 31 MARS 2012)

Date de l'AG	Nombre de bénéficiaires à l'attribution	Nombre d'actions attribuées	Dont mandataires sociaux	Dont dix premiers salariés attributaires	Nombre d'actions annulées		Solde au 31/03/12	Date d'acquisition Date de transfert	Conditions de performance
Date du CA					Au cours de l'exercice	Depuis l'attribution			
04/04/07	5	30.600 <sup>(1)</sup>	0	30.600 <sup>(1)</sup>	-	2.000	28.600 <sup>(1)</sup>	12/06/12	Oui <sup>(3)</sup>
13/06/08								13/06/12	
04/04/07	21	80.580 <sup>(1)</sup>	0	61.000 <sup>(1)</sup>	9.000	21.580	59.000 <sup>(1)</sup>	14/09/12	Oui <sup>(3)</sup>
15/09/08								15/09/12	
22/09/08	17	45.500	0	34.000	-	1.500	44.000	08/04/13	Oui <sup>(3)</sup>
09/04/09								09/04/13	
22/09/08	2	15.000	0	15.000	-	-	15.000	16/11/13	Oui <sup>(3)</sup>
17/11/09								17/11/13	
22/09/08	42	355.000	0	152.000	8.000	63.000	292.000	14/12/13	Oui <sup>(3)</sup>
15/12/09								15/12/13	
22/09/08	1.252	12.520	0	100	-	0	12.520	29/06/12	Non <sup>(4)</sup>
30/06/10								30/06/14 <sup>(2)</sup>	
22/09/08	26	160.500	0	105.000	7.000	15.500	145.000	29/06/14	Oui <sup>(3)</sup>
30/06/10								30/06/14	
22/09/08	38	215.000	0	112.000	8.000	10.000	205.000	14/11/14	Oui <sup>(3)</sup>
15/11/10								15/11/14	
22/09/08	1.214	12.140	0	100	-	0	12.140	23/06/13	Non <sup>(4)</sup>
24/06/11								24/06/15 <sup>(2)</sup>	
22/09/08	18	131.770	0	100.770	-	0	131.770	23/06/15	Oui <sup>(3)</sup>
24/06/11								24/06/15	
<b>TOTAL</b>		<b>1.058.610</b>	<b>0</b>	<b>610.570</b>	<b>32.000</b>	<b>113.580</b>	<b>945.030</b>		

(1) Division du nominal par 2 effective au 14 novembre 2008

(2) Période de conservation de 2 ans pour les bénéficiaires français

(3) Objectifs individuels de performance liés au poste du bénéficiaire

(4) Attribution aux salariés des filiales françaises (art. L 225-186-1 du Code de commerce)



## 3.3.2.4 OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Date de l'AG Date du CA	Plan n°	Options attribuées (1) (2)	Dont mandataires (2)	Conditions			31/03/12		
				Période	Modalités	Prix (1) (2)	Exercées (1) (2)	Annulées (1) (2) (3)	Restant à exercer (1) (2)
19/10/01 ----- 16/08/02	7	1.556.260	-	du 19/01/05 au 15/08/12	50 % au 19.01.05 75 % au 16.08.05 100 % au 16.08.06	3,21€	-	-	28.250
23/07/04 ----- 14/10/04	11	1.552.600	-	du 14/10/05 au 13/10/14	24% au bout d'un an puis 2% par mois	3,88€	17.836	5.311	304.742
23/07/04 ----- 17/11/04	12	1.485.000	-	du 17/11/05 au 16/11/14	24% au bout d'un an puis 2% par mois	3,68€ (France) 3,87€ (Italie)	15.060	280	699.869
21/09/05 ----- 23/02/06	13	2.711.784	-	du 23/02/07 au 22/02/13 (4)	25% par an à compter du 23/02/07	7,91€	-	40.350	1.682.333
25/09/06 ----- 26/04/07	14	3.154.800	150.000	du 26/04/08 au 25/04/12	25% par an à compter du 26/04/08	17,65€	-	108.002	2.467.016
25/09/06 ----- 22/06/07	15	24.072	-	du 22/06/08 au 21/06/12	25% par an à compter du 22/06/08	18,77€	-	1.500	17.398
04/07/07 ----- 13/06/08	16	1.804.100	-	du 13/06/09 au 12/06/13	25% par an à compter du 13/06/09	27,75€	-	106.220	1.441.880
04/07/07 ----- 27/06/08	17	1.362.500	138.000	du 27/06/09 au 26/06/13	25% par an à compter du 27/06/09	27,66€	-	21.600	1.269.800
04/07/07 ----- 15/09/08	18	100.160	-	du 15/09/09 au 14/09/13	25% par an à compter du 15/09/09	29,30€ (France) 28,13€ (Monde)	-	8.000	84.360
22/09/08 ----- 12/05/09	19	3.073.400	124.000	du 12/05/10 au 11/05/14	25% par an à compter du 12/05/10	14,92€ (France) 14,40€ (Monde)	-	133.150	2.760.300
22/09/08 ----- 18/06/09	20	119.755	-	du 18/06/10 au 17/06/14	25% par an à compter du 18/06/10	15,60€ (France) 16,90€ (Monde)	-	20.600	86.605
10/07/09 ----- 15/12/09	21	4.500	-	du 15/12/10 au 14/12/14	25% par an à compter du 15/12/10	10,04€	-	-	4.500
10/07/09 ----- 29/04/10	22	119.000	119.000	du 29/04/11 au 28/04/15	25% par an à compter du 29/04/11	10,02€	-	-	119.000
10/07/09 ----- 30/06/10	23	3.088.758	-	du 30/06/11 au 29/06/15	25% par an à compter du 30/06/11	7,10€ (France) 6,386€ (Monde)	1.750	138.165	2.889.343
02/07/10 ----- 27/04/11	24	3.220.748	110.000	du 27/04/12 au 26/04/16	25% par an à compter du 27/04/12	6,841€	-	502.975 <sup>(5)</sup>	2 717 773
<b>TOTAL</b>		<b>23.377.437</b>	<b>641.000</b>				<b>34.646</b>	<b>1.086.153</b>	<b>16.573.169</b>

- (1) Division du nominal par 2 effective au 11 décembre 2006 : plans concernés n° 7, 11, 12,13
- (2) Division du nominal par 2 effective au 14 novembre 2008 : plans concernés n° 7, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18
- (3) Nombre d'options annulées entre le 1<sup>er</sup> avril 2011 et le 31 mars 2012
- (4) Prorogation de deux ans suivant décision du Conseil d'administration du 10 janvier 2011
- (5) Conseil d'administration du 9 mars 2012 → modification de la nature de 417 000 options de souscription (sur les 3 220 748 options attribuées) en options d'achat soit, après annulation, 410 750 options d'achat et 2 717 773 options de souscription

ATTRIBUTIONS ET EXERCICES D'OPTIONS			
OPTIONS DE SOUSCRIPTION ATTRIBUEES PAR LA SOCIETE ET LEVEES			
ENTRE LE 1 <sup>ER</sup> AVRIL 2011 AU 31 MARS 2012			
MANDATAIRES SOCIAUX			
Options de souscription attribuées entre le 1 <sup>er</sup> avril 2011 et le 31 mars 2012			
Identité du mandataire	Nombre d'options de souscription <sup>(1)</sup> attribuées	Prix d'exercice	Plan n° et date d'échéance
Yves Guillemot	70.000		
Claude Guillemot	10.000		
Michel Guillemot	10.000	6,841€	Plan n° 24
Christian Guillemot	10.000		Echéance 26/04/16
Gérard Guillemot	10.000		
Options levées au cours de l'exercice entre le 1 <sup>er</sup> avril 2011 et le 31 mars 2012			

N/A

<sup>(1)</sup> La nature des options a été modifiée par le Conseil d'administration du 9 mars 2012 : options de souscription → options d'achat

Le Conseil d'administration lors de sa séance en date du 27 avril 2011, faisant usage de l'autorisation de l'Assemblée générale du 2 juillet 2010, a attribué aux mandataires sociaux de la société des options de souscription d'actions dans les proportions ci-avant définies.

Conformément aux dispositions introduites par la loi 2006-1770 du 30 décembre 2006, le Conseil d'administration a fixé à 5% la quantité d'actions devant être conservées au nominatif par les mandataires sociaux bénéficiaires jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Par ailleurs, les options octroyées aux mandataires sociaux en vertu de ce plan et en application de la dix-septième résolution votée par l'Assemblée des actionnaires du 2 juillet 2010, sont assorties des conditions de performance établies sur la base d'un objectif cumulé de chiffre d'affaires et de rentabilité.

Les options ainsi attribuées sont exerçables par tranche de 25% sur quatre ans à compter du 27 avril 2012 mais en pratique, les conditions de performance à satisfaire s'étalant sur plusieurs années consécutives (en l'occurrence sur 4 ans) sur la base cumulée des comptes annuels clos les 31 mars 2012, 2013, 2014 et 2015, les mandataires ne pourront exercer leurs options qu'à compter du 31 mars 2015.

Aucune option n'a été exercée par les mandataires sociaux depuis l'adhésion aux recommandations AFEP-MEDEF.

**DIX SALARIES (NON MANDATAIRES SOCIAUX)****Options de souscription attribuées entre le 1<sup>er</sup> avril 2011 et le 31 mars 2012**

<b>Information globale toutes sociétés du groupe confondues</b>	<b>Nombre d'options de souscription attribuées aux 10 principaux bénéficiaires</b>	<b>Prix moyen pondéré</b>	<b>Plan n° Date d'échéance</b>
	417.000	6,841 €	Plan n°24 Echéance 26/04/16

**Options levées au cours entre le 1<sup>er</sup> avril 2011 et le 29 février 2012**

<b>Information globale toutes sociétés du groupe confondues</b>	<b>Nombre d'options levées par les dix salariés ayant exercé le plus grand nombre</b>	<b>Prix moyen pondéré</b>	<b>Plan n° Date d'échéance</b>
	26.654	3,897€	Plan n° 11 Echéance 13/10/14 Plan n° 12 Echéance 16/11/14 Plan n° 23 Echéance 29/06/15 <sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup> Prorogation de deux ans suivant décision du Conseil d'administration du 10 janvier 2011

### **3.3.2.5 ACTIONNARIAT SALARIE DANS LE CADRE DU FONDS COMMUN DE PLACEMENT D'ENTREPRISE (CI-APRES « FCPE »)**

Au 31 mars 2012, les salariés détiennent par le biais du « FCPE Ubi actions » 918.316 actions soit 0,97% du capital social.

L'Assemblée générale mixte du 30 juin 2011, dans sa partie extraordinaire, a renouvelé au profit du Conseil d'administration la délégation précédemment consentie par l'Assemblée générale mixte du 2 juillet 2010, afin de procéder sur ses seules délibérations à une augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne du Groupe de la société et/ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L 225-180 du Code de commerce, dans la limite maximum de 0,2% du montant total des actions composant le capital social au moment de son utilisation par le Conseil d'administration, par l'intermédiaire notamment d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise.

Dans le cadre de cette délégation de compétence, le Conseil d'administration du 9 mars 2012 a décidé de procéder à une augmentation de capital dans la limite de 189.943 actions. Le Conseil d'administration a décidé de déléguer au Président Directeur général le pouvoir de fixer la période de souscription et le prix de souscription (la moyenne des vingt cours d'ouverture de l'action Ubisoft Entertainment SA précédant la décision fixant la date d'ouverture de la période des souscriptions avec une décote de 15%).

L'utilisation faite de ces délégations entre le 1<sup>er</sup> avril 2011 et le 31 mars 2012 figure au 3.3.2.1 dans l'état des délégations en cours de validité consenties au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital.

### 3.3.2.6 MONTANT DES VALEURS MOBILIERES CONVERTIBLES, ECHANGEABLES OU ASSORTIES DE BONS DE SOUSCRIPTION

Faisant usage de la délégation de compétence accordée par l'Assemblée générale du 30 juin 2011 sous ses onzième et douzième résolutions (statuant en application des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce - (notamment L. 225-129-2, L. 225-135 et L. 225-136) – et des articles L. 228-91 et suivants dudit Code) et de la sub-délégation accordée par le Conseil d'administration du 9 mars 2012 à son Président Directeur général, il a été décidé le 20 mars 2012 de procéder à une émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de bons d'émission d'actions (« BEA ») exerçables au gré de la société souscrits par CREDIT AGRICOLE CORPORATE AND INVESTMENT BANK (« CA-CIB ») - investisseur qualifié au sens de l'article L.411-2 du Code Monétaire et Financier, dans le cadre d'un placement privé et en vue de la mise en place d'une ligne de capital (« Equity Line »).

Les principales caractéristiques des BEA sont exposées ci-après :

#### **Nature et catégorie des BEA**

Les BEA émis par la société sont des valeurs mobilières donnant accès au capital au sens de l'article L. 228-91 et suivants du Code de commerce. Les BEA n'ont fait et ne feront l'objet d'aucune demande d'admission aux négociations sur un marché réglementé ou non.

#### **Forme et mode d'inscription en compte des BEA**

Les BEA sont émis exclusivement sous la forme nominative.

#### **Parité d'Exercice des BEA**

UN (1) BEA permet de souscrire UNE (1) action nouvelle au prix de Souscription ci-après défini, sous réserve des éventuels ajustements qui pourraient intervenir en cas notamment d'opérations financières.

#### **Prix unitaire des BEA**

0,0001 euro.

#### **Montant nominal maximum des augmentations de capital à provenir de l'exercice des BEA**

728.500 euros représentant environ 9,9 % du capital social au 20 mars 2012.

#### **Prix de Souscription d'une action nouvelle**

Le prix de souscription d'une action nouvelle par exercice de BEA sera égal à 95% du cours moyen pondéré des jours de bourse précédant sa fixation.

#### **Période d'exercice des BEA**

2 ans à compter du 20 mars 2012 soit jusqu'au 20 mars 2014 avec faculté de prorogation d'une année supplémentaire.

#### **Information du marché :**

Pour chaque émission d'actions nouvelles suite à l'exercice de BEA par la Société, un avis Euronext sera publié préalablement à l'admission aux négociations de ces actions et indiquera le nombre d'actions émises ainsi que leur prix de souscription.

### 3.3.2.7 TITRES NON REPRESENTATIFS DU CAPITAL

A date, il n'existe aucun titre émis par la société non représentatif du capital.

### 3.3.3 EVOLUTION DU CAPITAL DE LA SOCIETE AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES<sup>(1)</sup>

Date du Conseil (2)	Nature de l'opération	Nombre de titres émis	Montant (en numéraire)	Prime d'émission	Nombre d'actions cumulées	Montant du capital social
09/04/09	Exercice d'options de souscription du 14/11/08 au 31/03/09	452.436	1.660.687,10€	1.625.623,31€	93.856.346	7.273.866,82€
01/07/09	Exercice d'options de souscription du 01/04/09 au 30/06/09 et augmentations de capital (au profit de salariés de certaines filiales étrangères/PEG Groupe)	375.826	3.820.575,56€	3.791.449,05€	94.232.172	7.302.993,33€
22/04/10	Exercice d'options de souscription du 01/07/09 au 31/03/10	214.322	1.212.081,36€	1.195.471,41€	94.446.494	7.319.603,29€
17/12/10	Exercice d'options de souscription du 01/04/10 au 30/11/10 et augmentations de capital (au profit de salariés de certaines filiales étrangères)	223.178	1.401.659,69€	1.384.363,40€	94.669.672	7.336.899,58€
15/04/11	Exercice d'options de souscription du 01/12/10 au 31/03/11	58.218	369.688,34€	365.176,44€	94.727.890	7.341.411,48€
18/07/11	Exercice d'options de souscription du 01/04/11 au 30/06/11 et souscription du FCPE Ubi actions	67.574	373.493,36€	368.256,37€	94.795.464	7.346.648,46€
30/09/11	Exercice d'options de souscription du 01/07/11 au 31/08/11 et augmentation par incorporation de réserves	167.666	42.307,08€	29.312,97€	94.963.130	7.359.642,58€
15/03/212	Exercice d'options de souscription du 01/09/11 au 29/02/12 et augmentation par incorporation de réserves	124.848	42.800,24€	33.124,52€	95.087.978	7.369.318,30€
30/03/12	Exercice d'options de souscription du 01/03/12 au 29/03/12	2.024	7.853,12€	7.696,26€	95.090.002	7.369.475,16€

<sup>(1)</sup> Capital social arrêté ayant résulté en une mise à jour des statuts et de l'extrait K-bis

<sup>(2)</sup> ou de la constatation par le Président Directeur général en cas de délégation

### 3.3.4 RACHAT PAR LA SOCIETE DE SES PROPRES TITRES

#### 3.3.4.1 AUTORISATION EN VIGUEUR AU JOUR DU PRESENT RAPPORT

##### CADRE JURIDIQUE

L'Assemblée générale mixte du 30 juin 2011 a renouvelé au profit du Conseil d'administration l'autorisation précédemment consentie par l'Assemblée générale mixte du 2 juillet 2010 afin de permettre à la société de racheter ses propres actions, conformément à l'article L 225-209 et suivants du Code de commerce (ci-après le « Programme de Rachat »).

##### SITUATION AU 31/03/12

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	0,60%
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	N/A
Nombre de titres détenus en portefeuille	
Contrat de liquidité	166.584
Couverture de plans d'options d'achat	400.000
Valeur comptable du portefeuille	2.491.244,35€
Valeur de marché du portefeuille <sup>(a)</sup>	3.092.415,47€

<sup>(a)</sup> Cours de clôture au 30 mars 2012 : 5,458€

##### DETAILS DES OPERATIONS D'ACHAT ET DE VENTE D' ACTIONS PROPRES SUR L'EXERCICE

(article L 225-211 du Code de commerce)

<b>Nombre d'actions inscrites au nom de la société au 31/03/11</b>	<b>143.295</b>
Nombre d'actions acquises au cours de l'exercice	1.105.732
Cours moyen des acquisitions	5,16€
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice	682.443
Cours moyen des ventes	5,84€
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice	N/A
Montrant des frais de négociation	N/A
<b>Nombre d'actions inscrites au nom de la société au 31/03/12</b>	<b>566.584</b>
Valeur des actions inscrites au nom de la société au 31/03/12 <sup>(a)</sup>	2.491.244,35€
Valeur nominale des actions inscrites au nom de la société au 31/03/12	43.910,26€
Nombre d'actions utilisées au cours de l'exercice	682.443
Réallocation ayant eu lieu au cours de l'exercice	N/A
Fraction du capital représentée pour les actions détenues au 31/03/12	0,60%

<sup>(a)</sup> Evaluées au cours d'achat

##### AFFECTATION PAR OBJECTIF DES ACTIONS AINSI AUTO-DETENUES

	Contrat de liquidité	Couverture de plans d'options d'achat
Nombre d'actions auto-détenues	166.584	400.000

#### 3.3.4.2 CONTRATS DE LIQUIDITE

Depuis le 2 janvier 2006, la société a confié à Exane BNP PARIBAS la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers (ci-après le « Contrat »), d'une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction. La société a affecté pour la mise en œuvre dudit contrat la somme de 1.500.000 euros au titre de l'exercice écoulé.

Par avenant en date du 5 avril 2011 au Contrat, le montant total des moyens mis à disposition au titre du Contrat a été porté à 1.700.000 euros.

### 3.3.4.3 DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 24 SEPTEMBRE 2012

En application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'AMF, ainsi que du règlement européen n°2273/2003 du 22 décembre 2003, la société présente ci-après le descriptif du programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 24 septembre 2012.

**Titres concernés :** actions ordinaires d'Ubisoft Entertainment SA cotées sur Euronext Paris, compartiment B, code ISIN FR0000054470

**Part maximale du capital :** 10% du nombre total des actions composant le capital social à la date du rachat – soit à titre indicatif et sur la base du nombre d'actions en circulation au 30 avril 2012 (95.090.771) et compte tenu du nombre d'actions détenues au 14 mai 2012 (567.333 actions représentant 0,597% du capital) : 8.941.744 soit 9,403%

**Prix maximum d'achat :** soit sur la base du capital social au 30 avril 2012 un montant maximum de 285.272.310€

#### Objectifs :

- Assurer la liquidité et l'animation du marché secondaire de l'action Ubisoft Entertainment SA par un prestataire de service d'investissement agissant de manière indépendante, conformément à la charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- La remise de titres à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement ou à terme, au capital social de la société ;
- L'allocation d'actions aux salariés et mandataires sociaux du groupe Ubisoft selon toute formule autorisée par la loi, et notamment dans le cadre de la participation aux résultats de l'entreprise, de tout plan d'épargne d'entreprise, de tout plan d'attribution gratuite d'actions, de tout plan d'options d'achat d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux du Groupe ou au profit de certains d'entre eux ;
- La conservation des actions pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'éventuelles opérations de croissance externe dans la limite de 5 % du capital existant ;
- L'annulation d'actions sous réserve de l'adoption par l'Assemblée générale du 30 juin 2011 de la résolution correspondante ;
- La mise en œuvre de toute pratique de marché reconnue ou qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des Marchés Financiers.

**Durée de l'autorisation :** 18 mois à compter de l'Assemblée générale du 24 septembre 2012.

#### Déclarations synthétiques des opérations réalisées du 13 mai 2011 <sup>(\*)</sup> au 14 mai 2012 date du présent rapport

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	0,597%
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	N/A
Nombre de titres détenus en portefeuille <sup>(1)</sup>	567.333
Valeur comptable du portefeuille	2.511.742,72€
Valeur de marché du portefeuille <sup>(2)</sup>	2.875.243,64€

<sup>(1)</sup> 400.000 titres ont été acquis sur le marché (affectés à l'objectif actionnariat salarié) en vertu de la 6<sup>ème</sup> résolution de l'Assemblée générale du 30 juin 2011 et le solde dans le cadre du contrat de liquidité avec Exane BNP Paribas

<sup>(2)</sup> Cours de clôture au 14 mai 2012 : 5,068€

<sup>(\*)</sup> Conformément aux dispositions de l'instruction 2005-06 de l'AMF, la période concernée débute le jour suivant la date à laquelle le bilan du précédent programme a été établi

	Flux cumulés (*)		Positions ouvertes au 31/03/12			
	Achats	Ventes Transferts	Positions ouvertes à l'achat	Positions ouvertures à la vente		
			Options d'achat achetées	Achats à terme	Options d'achat vendues	Ventes à terme
Nombre de titres <sup>(1)</sup>	1.024.577	604.059				
Echéance maximale moyenne <sup>(2)</sup>						
Cours moyen de la transaction	4,94€	5,57€		NEANT		
Prix d'exercice moyen	-	-				
Montants	5.064.984	3.365.067				

(1) 400.000 titres ont été acquis sur le marché (affectés à l'objectif actionnariat salarié) en vertu de la 6<sup>ème</sup> résolution de l'Assemblée générale du 30 juin 2011 et le solde dans le cadre du contrat de liquidité avec Exane BNP Paribas

(2) Durée de validité de l'autorisation de l'Assemblée générale du 30 juin 2011 : 29 décembre 2012 ou expiration par anticipation en cas d'approbation par l'assemblée d'une résolution de même nature avant échéance

(\*) Les flux bruts cumulés comprennent les opérations d'achat et de vente au comptant ainsi que les opérations optionnelles et à terme exercées ou échues

### 3.3.5 MARCHE DU TITRE DE LA SOCIETE

#### 3.3.5.1 FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ACTION UBISOFT

Code valeur ISIN	FR0000054470
Place de cotation	Euronext Paris – Compartiment B
Valeur nominale	0,0775€
Nombre d'actions en circulation au 31/03/12 <sup>(1)</sup>	95.090.002
Cours de clôture au 31/03/2012 <sup>(2)</sup>	5,458€
Capitalisation boursière au 31/03/2012	519.001.230,90€
Cours d'introduction le 01/07/96	38,11€
Division du nominal par 5 le 11/11/00	7,62€
Division du nominal par 2 le 11/12/06	3,81€
Division du nominal par 2 le 14/11/08	1,90€

(1) Actions en circulation

(2) Source Euronext



**3.3.5.2 EVOLUTION DU COURS DE BOURSE SUR LES 18 DERNIERS MOIS**

Mois	Cours le plus haut (en €) <sup>(1)</sup>	Cours le plus bas (en €) <sup>(1)</sup>	Volume échangé (en actions) <sup>(1)</sup>
<b>2010</b>			
Octobre 2010	9,321	7,913	13.170.939
Novembre 2010	9,963	7,084	30.747.909
Décembre 2010	8,088	7,284	13.408.719
<b>2011</b>			
Janvier 2011	8,616	7,786	11.264.013
Février 2011	9,303	7,675	15.755.298
Mars 2011	7,96	6,765	10.726.438
Avril 2011	7,694	6,573	11.116.718
Mai 2011	7,053	6,225	19.548.619
Juin 2011	7,288	6,293	13.878.506
Juillet 2011	7,191	5,356	12.603.954
Août 2011	5,962	4,362	15.749.974
Septembre 2011	4,9	3,517	17.208.604
Octobre 2011	4,621	3,582	10.317.111
Novembre 2011	5,339	3,976	12.968.549
Décembre 2011	5,524	4,588	7.912.037
<b>2012</b>			
Janvier 2012	5,998	5,011	8.194.100
Février 2012	6,471	5,871	5.433.610
Mars 2012	6,364	5,252	5.836.652

(Source Euronext)

Ajustement le 10 avril 2012 suite à émission de bons de souscription d'actions

**3.3.5.3 ETABLISSEMENT ASSURANT LE SERVICE TITRES**

**BNP PARIBAS** Grands Moulins de Pantin  
Relations Actionnaires  
9, rue du Débarcadère - 93761 PANTIN CEDEX

### 3.3.6 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

#### 3.3.6.1 EVOLUTION AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

	31/03/12		31/03/11		31/03/10	
	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote (2)	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote (2)	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote (2)
	%	%	%	%	%	%
<b>Guillemot Brothers SA</b>	<b>6.803.580</b>	<b>13.606.248 <sup>(1)</sup></b>	<b>6.803.580</b>	<b>13.607.160</b>	<b>6.803.580</b>	<b>13.607.160</b>
	7,155%	12,782%	7,182%	12,779%	7,204%	12,835%
<b>Claude Guillemot</b>	<b>685.244</b>	<b>1.370.488</b>	<b>725.244</b>	<b>1.410.488</b>	<b>685.244</b>	<b>1.370.488</b>
	0,721%	1,287%	0,766%	1,325%	0,726%	1,293%
<b>Yves Guillemot</b>	<b>836.608</b>	<b>1.673.216</b>	<b>836.608</b>	<b>1.673.216</b>	<b>836.608</b>	<b>1.673.216</b>
	0,880%	1,572%	0,883%	1,571%	0,886%	1,578%
<b>Michel Guillemot</b>	<b>499.984</b>	<b>999.968</b>	<b>499.984</b>	<b>999.968</b>	<b>499.984</b>	<b>999.968</b>
	0,526%	0,939%	0,528%	0,939%	0,529%	0,943%
<b>Gérard Guillemot</b>	<b>520.428</b>	<b>1.040.856</b>	<b>520.428</b>	<b>1.040.856</b>	<b>520.428</b>	<b>1.040.856</b>
	0,547%	0,978%	0,549%	0,978%	0,551%	0,982%
<b>Christian Guillemot</b>	<b>276.788</b>	<b>553.576</b>	<b>276.788</b>	<b>553.576</b>	<b>316.788</b>	<b>633.576</b>
	0,291%	0,52%	0,292%	0,52%	0,335%	0,598%
<b>Autres membres Famille Guillemot</b>	<b>109.148</b>	<b>218.296</b>	<b>109.148</b>	<b>218.296</b>	<b>109.148</b>	<b>218.296</b>
	0,115%	0,205%	0,115%	0,205%	0,115%	0,205%
<b>Guillemot Corporation SA</b>	<b>863.874</b>	<b>1.727.748</b>	<b>863.874</b>	<b>1.727.748</b>	<b>863.874</b>	<b>1.727.748</b>
	0,908%	1,623%	0,912%	1,623%	0,915%	1,630%
<b>Concert <sup>(1)</sup></b>	<b>10.595.654</b>	<b>21.190.396</b>	<b>10.635.654</b>	<b>21.231.308</b>	<b>10.635.654</b>	<b>21.271.308</b>
	11,143%	19,907%	11,228%	19,940%	11,261%	20,064%
<b>Ubisoft Entertainment SA</b>	<b>566.584</b>	-	<b>143.295</b>	-	<b>94.318</b>	-
	0,596%	-	0,151%	-	0,100%	-
<b>FCPE Ubi Actions</b>	<b>918.316</b>	<b>1.666.903</b>	<b>748.587</b>	<b>1.497.174</b>	<b>748.587</b>	<b>1.417.504</b>
	0,966%	1,566%	0,79%	1,406%	0,793%	1,337%
<b>Public</b>	<b>83.009.448</b>	<b>83.592.253</b>	<b>83.200.354</b>	<b>83.748.865</b>	<b>82.967.935</b>	<b>83.326.709</b>
	87,296%	78,528%	87,831%	78,654%	87,846%	78,599%
<b>TOTAL</b>	<b>95.090.002</b>	<b>106.449.552</b>	<b>94.727.890</b>	<b>106.477.347</b>	<b>94.446.494</b>	<b>106.015.521</b>
	100%	100%	100%	100%	100%	100%

(1) Les 10.595.654 actions détenues par le concert, composé des sociétés Guillemot Brothers SA, Guillemot Corporation SA et de la famille Guillemot, sont toutes en droit de vote double au 31 mars 2012, à l'exception de 912 actions détenues par Guillemot Brothers SA passées en droit de vote simple au cours de l'exercice clos le 31 mars 2012

(2) Conformément aux statuts de la société, un droit de vote double est conféré aux actions inscrites au nominatif depuis deux ans au moins

#### 3.3.6.2 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU 30 AVRIL 2012

	Capital		Droits de vote	
	Nombre de titres	%	Nombre	%
<b>Guillemot Brothers SA <sup>(1)</sup></b>	<b>6.803.580</b>	<b>7,155%</b>	<b>13.606.248</b>	<b>12,341%</b>
<b>Claude Guillemot</b>	<b>685.244</b>	<b>0,721%</b>	<b>1.370.488</b>	<b>1,243%</b>
<b>Yves Guillemot</b>	<b>836.608</b>	<b>0,880%</b>	<b>1.673.216</b>	<b>1,518%</b>
<b>Michel Guillemot</b>	<b>499.984</b>	<b>0,526%</b>	<b>999.968</b>	<b>0,907%</b>
<b>Gérard Guillemot</b>	<b>520.428</b>	<b>0,547%</b>	<b>1.040.856</b>	<b>0,944%</b>
<b>Christian Guillemot</b>	<b>276.788</b>	<b>0,291%</b>	<b>553.576</b>	<b>0,502%</b>
<b>Autres membres Famille Guillemot</b>	<b>109.148</b>	<b>0,115%</b>	<b>218.296</b>	<b>0,198%</b>
<b>Guillemot Corporation SA</b>	<b>863.874</b>	<b>0,908%</b>	<b>1.727.748</b>	<b>1,567%</b>
<b>Concert</b>	<b>10.595.654</b>	<b>11,143%</b>	<b>21.190.396</b>	<b>19,220%</b>
<b>Ubisoft Entertainment SA</b>	<b>567.333</b>	<b>0,597%</b>	-	-
<b>FCPE Ubi Actions</b>	<b>917.204</b>	<b>0,965%</b>	<b>1.665.791</b>	<b>1,511%</b>
<b>Public</b>	<b>83.010.580</b>	<b>87,296%</b>	<b>87.397.585</b>	<b>79,269%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>95.090.711</b>	<b>100%</b>	<b>110.253.772</b>	<b>100%</b>

(1) Cette société est détenue à 100 % par la famille Guillemot

### 3.3.6.3 ACTIONNAIRES DETENANT PLUS DE 5% DU CAPITAL SOCIAL AU 31 MARS 2012 (1)

Actionnaire	% capital	% droits de vote
Invesco Ltd.	10,048%	8,976%
FMR LLC <sup>(2)</sup>	11,212%	10,016%

(1) Informations données sur la base des déclarations faites à la société et/ou à l'AMF ci-après récapitulées

(2) FMR LLC est une société holding d'un groupe indépendant de sociétés de gestion de portefeuille communément dénommé Fidelity Investments

### 3.3.6.4 FRANCHISSEMENT DE SEUILS

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2012 et jusqu'à la date d'émission du document de référence les franchissements de seuils légaux suivants ont été déclarés :

Déclarant	Date	Seuil franchi (%)		Nature	Détenion après franchissement (%)	
		Capital	Droits de vote		Capital	Droits de vote
Harbinger Capital Partners LLC <sup>(1)</sup>	14/04/11	5%	5%	A la baisse suite à une cession sur le marché	4,98%	4,43%
Invesco Ltd <sup>(1)</sup>	04/04/11	10%	-	A la baisse suite à cession sur le marché	9,99%	8,87%
	01/06/11	10% <sup>(4)</sup>	-	A la hausse suite à acquisition sur le marché	10,09%	8,961%
Altrinsic Global Advisors <sup>(2)</sup>	12/09/11	-	5%	A la baisse suite à cession sur le marché	5,62%	4,99%
	14/09/11	5%	-	A la baisse suite à cession sur le marché	4,99%	4,43%
FMR LLC <sup>(3)</sup>	15/11/11	10% <sup>(4)</sup>	-	A la hausse suite à acquisition sur le marché	10,73%	9,54%
	18/11/11	-	10% <sup>(4)</sup>	A la hausse suite à acquisition sur le marché	11,39%	10,12%
	30/03/12	-	10%	A la baisse suite à cession sur le marché	11,23%	9,98%
	10/04/12	10%	-	A la hausse suite à acquisition sur le marché	11,27%	10,02%
Fonds Stratégique Investissements	21/04/12	-	5%	Passage en droit de vote double des titres détenus au nominatif	3,81%	6,55%

(1) Agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion

(2) Prestataire de service d'investissements agissant en application d'un mandat discrétionnaire

(3) FMR LLC est une holding d'un groupe indépendant de sociétés de gestion de portefeuille communément dénommé Fidelity Investments

(4) Déclaration d'intention

### **3.3.6.5 CHANGEMENT DE CONTROLE**

A la connaissance de la société :

- il n'existe aucun accord entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ;
- il existe certains accords conclus par la société qui viendraient à être modifiés ou à prendre fin, en cas de changement de contrôle de la société mais il n'apparaît pas souhaitable, pour des raisons de confidentialité, de préciser la nature de ces contrats ;
- il n'existe aucune disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle.

### **3.3.6.6 PACTE D'ACTIONNAIRES**

A la connaissance de la société il n'existe aucun pacte d'actionnaires, déclaré ou non, portant sur les titres Ubisoft.

### **3.3.6.7 CONDITIONS REGISSANT TOUT DROIT D'ACQUISITION OU TOUTE OBLIGATION ATTACHE(E) AU CAPITAL SOUSCRIT, MAIS NON LIBERE(E)**

N/A

### **3.3.6.8 CAPITAL SOCIAL DES SOCIETES DU GROUPE UBISOFT FAISANT L'OBJET D'UNE OPTION OU D'UN ACCORD PREVOYANT DE LE PLACER SOUS OPTION**

N/A

### **3.3.6.9 CLAUSE D'AGREMENT**

N/A

## 4 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### 4.1 CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Suivant décision du Conseil d'administration en date du 9 avril 2009 rendue publique le 14 avril 2009, la société se réfère au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié en décembre 2008 mis à jour en avril 2010 (le « Code AFEP-MEDEF ») notamment pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Le Code AFEP-MEDEF est disponible sur le site internet du MEDEF ([www.code-afep-medef.com](http://www.code-afep-medef.com)).

Il est fait état dans le Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, des recommandations du Code AFEP-MEDEF écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été.

### 4.2 COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION DU GROUPE

#### 4.2.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Nom Fonction dans la société <sup>(1)</sup>	Date de naissance	Date d'entrée en fonction	Echéance AG statuant sur les comptes clos	Nombre d'actions au 31/03/12
<b>Yves Guillemot</b> Administrateur Président Directeur général	21/07/60	28/02/88	31/03/12	836.608
<b>Claude Guillemot</b> Administrateur Directeur général délégué opérations	30/10/56	28/02/88	31/03/13	685.244
<b>Michel Guillemot</b> Administrateur Directeur général délégué développement stratégie et finance	15/01/59	28/02/88	31/03/13	499.984
<b>Gérard Guillemot</b> Administrateur Directeur général délégué édition et marketing	14/07/61	28/02/88	31/03/12	520.428
<b>Christian Guillemot</b> Administrateur Directeur général délégué administration	10/02/66	28/02/88	31/03/13	276.788
<b>Marc Fiorentino</b> Administrateur	08/12/59	10/07/06	31/03/12	5.004

<sup>(1)</sup> Les mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des administrateurs sont détaillés au paragraphe 4.4. ci-après.

Les autres mandats exercés par les administrateurs en cours ou au titre des cinq derniers exercices figurent au paragraphe 4.4. ci-après.

Il est à noter que la composition du Conseil d'administration est appelée à être modifiée à court terme [cf. Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne].

## 4.2.2 DIRECTION DU GROUPE

Directeur Général EMEA	Alain Corre
Directeur Général Amérique du Nord	Laurent Detoc
Directeur Financier	Alain Martinez
Directrice Général Production Internationale	Christine Burgess-Quémard
Directeur Créatif	Serge Hascoët

## 4.2.3 REGLES APPLICABLES A LA NOMINATION ET AU REMPLACEMENT DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'Assemblée générale des actionnaires du 10 juillet 2009 a décidé de modifier l'article 9 des statuts de la société et de réduire la durée des fonctions des administrateurs de six ans à quatre ans tout en mettant en place un système de renouvellement par échelonnement afin de favoriser un renouvellement harmonieux du Conseil d'administration et d'éviter ainsi un « renouvellement ad hoc » conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

En cours de vie sociale, les administrateurs sont nommés ou renouvelés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ; toutefois en cas de fusion ou de scission, la nomination peut être faite par l'Assemblée générale extraordinaire statuant sur l'opération.

Entre deux assemblées, et en cas de vacance par décès ou par démission, des nominations peuvent être effectuées à titre provisoire par le Conseil d'administration ; elles sont soumises à ratification de la prochaine assemblée.

Lorsqu'en application des dispositions législatives et réglementaires en vigueur, un administrateur est nommé en remplacement d'un autre, il n'exerce ses fonctions que pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

## 4.2.4 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION / DIRECTION GENERALE

Le Conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour déterminer les orientations de l'activité et veille à leur mise en œuvre dans les limites de l'objet social et des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées générales.

En application de l'article L 225-51 du Code de commerce, le Conseil d'administration, dans sa séance du 22 octobre 2001, s'est prononcé sur le mode d'exercice de la direction générale de la société. Il a décidé de ne pas dissocier les fonctions du Président du Conseil d'administration et celles de la direction générale afin notamment de favoriser, dans la tradition Ubisoft Entertainment SA, une relation étroite de ses dirigeants avec les actionnaires.

En conséquence, Yves Guillemot, au titre de la présidence du Conseil d'administration a pour mission légale de représenter le Conseil d'administration de la société, d'en organiser les travaux et d'en rendre compte à l'Assemblée générale des actionnaires, de veiller au bon fonctionnement des organes sociaux de la société et de s'assurer en particulier que les administrateurs sont bien en mesure de remplir leur fonction. Au titre de la direction générale, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue aux Assemblées générales d'actionnaires et au Conseil d'administration, il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société et pour la représenter dans ses rapports avec les tiers.

Le règlement intérieur à jour au 27 avril 2011 prévoit la possibilité pour les administrateurs de participer aux délibérations du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective et ce, dans les conditions déterminées par la réglementation en vigueur.

Le règlement intérieur prévoit en outre les règles de fonctionnement des comités permanents institués en son sein.

#### **4.2.5 ABSENCE DE CONDAMNATION POUR FRAUDE, D'ASSOCIATION A UNE FAILLITE, OU D'INCRIMINATION ET/OU SANCTION PUBLIQUE**

A la connaissance de la société, au cours des cinq dernières années :

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'un des membres du Conseil d'administration,
- aucun membre du Conseil d'administration n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance,
- aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'administration à l'exception des avertissements et/ou sanctions pécuniaires prononcés par la Commission des sanctions de l'Autorité des Marchés Financiers les 28 février 2008 (communiqué AMF du 9 juin 2008), 3 avril 2008 (communiqué AMF du 6 juin 2008) et 8 janvier 2009 (communiqué AMF du 27 février 2009) à l'encontre - directement ou indirectement - de Marc Fiorentino, en sa qualité de Président Directeur général de la société Euroland Finance,
- aucun membre du Conseil d'administration ou du Comité Exécutif n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des 5 dernières années.

#### **4.2.6 PRET ET GARANTIE ACCORDES AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

La société n'a accordé aucun prêt ni consenti aucune garantie à un membre du Conseil d'administration.

#### **4.2.7 ABSENCE DE CONFLITS D'INTERETS POTENTIELS CONCERNANT LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

A la connaissance de la société il n'existe aucun conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs à l'égard de la société, et leurs intérêts privés de l'un des membres du Conseil d'administration de la société.

Michel, Claude, Yves, Gérard et Christian Guillemot sont frères et font partie de la Direction et du Conseil d'administration des sociétés Gameloft SA et Ubisoft Entertainment SA. A ce titre, il peut exister des conflits d'intérêts potentiels lorsque les deux sociétés sont amenées à collaborer sur certains projets.

Les deux sociétés sont notamment liées par :

- un contrat de licence de marques selon lequel la société concède à la société Gameloft SA une licence d'exploitation de marques dont elle est propriétaire ou dont elle s'est vue concéder une licence d'exploitation. La licence de marque a été consentie moyennant le versement de redevances proportionnelles au chiffre d'affaires réalisé par Gameloft SA.
- un contrat (i) de licence d'exploitation exclusive et non cessible d'utilisation et de reproduction de jeux vidéos pour formats iPhone et iPod Touch et (ii) de licence non exclusive et non cessible en vue de la reproduction des marques ainsi que des logos se rapportant aux jeux vidéo objet de la licence d'exploitation exclusive. La licence a été consentie moyennant le versement de redevances proportionnelles au chiffre d'affaires réalisé par Gameloft SA.

Ces accords font partie des conventions réglementées dont le détail figure en partie 5 des Etats Financiers.

#### **4.2.8 CONTRAT DE PRESTATIONS DE SERVICES AVEC L'EMETTEUR ET SES FILIALES**

Il n'existe pas de contrat de services liant les membres du Conseil d'administration à l'émetteur ou à l'une des filiales du Groupe et prévoyant l'octroi d'avantages, à l'exception du contrat de commande et de cession de droits conclu le 18 octobre 2011 entre la société et la société NextVision SARL, dont Marc Fiorentino est gérant-associé unique. Au terme de ce contrat, la société confie à la société NextVision SARL la conception et le développement d'un jeu vidéo free-to-play sur le thème de la finance assorti d'une cession au profit de la société de tous les droits de propriété intellectuelle et matérielle attachés audit jeu. Ce contrat a été autorisé au titre des conventions réglementées par le Conseil d'administration du 30 juin 2011. La société NextVision SARL n'a pas perçu au titre de l'exercice écoulé de rémunération dans le cadre dudit contrat.

### **4.3 COMPOSITION / ROLE ET FONCTIONS DES COMITES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

#### **4.3.1 COMPOSITION DES COMITES**

Le Conseil d'administration est doté depuis novembre 2007 de deux comités spécialisés destinés à l'épauler dans l'examen de questions spécifiques.

<b>COMITE STRATEGIE ET DEVELOPPEMENT</b>	<b>COMITE DES REMUNERATIONS</b>
Yves Guillemot, Président	Yves Guillemot, Président
Claude Guillemot, Secrétaire	Christian Guillemot, Secrétaire
Gérard Guillemot	Marc Fiorentino
Michel Guillemot	
Christian Guillemot	

#### **4.3.2 ROLE ET FONCTIONS DES COMITES DU CONSEIL**

Le rôle et les fonctions des comités du Conseil d'administration sont décrits ci-dessous ainsi que dans le rapport du Président, prévu à l'article L 225-37 du Code de commerce.



Le Conseil d'administration a défini dans son règlement intérieur les missions et attributions de ses différents comités permanents que sont :

- le Comité Stratégie et Développement,
- le Comité des Rémunérations.

Les comités se réunissent à l'initiative de leur Président, la convocation pouvant se faire par tous moyens. Les comités peuvent se réunir en tous lieux et par tous moyens, y compris par visioconférence ou téléconférence. Ils ne peuvent valablement se réunir que si la moitié de leurs membres au moins est présente. Le Comité Stratégie et Développement se réunit au moins deux fois par an et le Comité des Rémunérations au moins une fois par an.

L'ordre du jour des réunions est fixé par leur Président. Les comités rendent compte de leurs travaux à la plus prochaine réunion du Conseil d'administration sous forme d'exposé oral, d'avis, de propositions de recommandations ou de comptes rendus écrits.

Les comités ne peuvent traiter à leur seule initiative des questions qui déborderaient du cadre de leur mission. Ils n'ont pas de pouvoir de décision mais seulement de recommandation au Conseil d'administration.

Les principales missions du Comité Stratégie et Développement et du Comité des Rémunérations sont ci-après rappelées :

COMITE STRATEGIE ET DEVELOPPEMENT	COMITE DES REMUNERATIONS
<p>Réflexion et examen de l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de la société et du Groupe</p>	<p>Etude, analyse et comparaison par rapport aux pratiques de place :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• étudier et faire des propositions sur la rémunération des mandataires (partie fixe et/ou variable)</li> <li>• donner un avis sur la politique générale d'attribution de SOP et plus précisément le pourcentage alloué aux dirigeants</li> <li>• proposer un montant global pour les jetons de présence</li> <li>• approuver l'information donnée aux actionnaires dans le rapport annuel sur la rémunération des dirigeants</li> </ul>

## 4.4 AUTRES MANDATS EXERCES PAR LES ADMINISTRATEURS

### Yves GUILLEMOT

- ✓ Administrateur depuis le 28/02/88
- ✓ Echéance du mandat 31/03/12
- ✓ Fonction principale dans la société : Président Directeur général
- ✓ Fonction principale en dehors de la société : Directeur général délégué et administrateur de Guillemot Brothers SA

### AUTRES MANDATS AU SEIN DU GROUPE AU 31/03/12

#### FRANCE

- **PRÉSIDENT** d'Ubisoft Ancecy SAS, Ubisoft Emea SAS, Ubisoft France SAS, Ubisoft International SAS, Ubisoft Montpellier SAS, Ubisoft Motion Pictures Rabbids SAS, Ubisoft Motion Pictures Assassin's Creed SAS, Ubisoft Motion Pictures Splinter Cell SAS, Ubisoft Paris SAS, Ubisoft Production Internationale SAS, Nadéo SAS, Owlent SAS
- **GÉRANT** d'Ubisoft Learning & Development SARL, Ubisoft Motion Pictures SARL

#### ETRANGER

- **GERANT** de Blue Byte GmbH (Allemagne), Ubisoft GmbH (Allemagne), Spieleentwicklungskombinat GmbH (Allemagne), Ubisoft EooD (Bulgarie), Ubisoft Studios Srl (Italie), Ubisoft Entertainment SARL (Luxembourg), Ubisoft Sarl (Maroc), Ubisoft BV (Pays-Bas)
- **PRÉSIDENT ET ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Divertissements Inc. (Canada), Ubisoft Canada Inc. (Canada), Ubisoft Music Inc. (Canada), Ubisoft Music Publishing Inc. (Canada), Ubi Workshop Inc. (Canada), Hybride Technologies Inc. (Canada), Ubisoft Toronto Inc. (Canada), Quazal Technologies Inc (Canada), Ubisoft Nordic A/S (Danemark), Ubisoft Entertainment India Private Ltd (Inde), Ubi Games SA (Suisse), Red Storm Entertainment Inc. (Etats-Unis),
- **VICE-PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Inc. (Etats-Unis)
- **DIRECTEUR GENERAL (CEO) ET ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Emirates FZ LLC (Emirats Arabes Unis)
- **ADMINISTRATEUR EXECUTIF** de Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Chengdu Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine)
- **ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Pty Ltd (Australie), Ubisoft SA (Espagne), Ubi Studios SL (Espagne), Ubisoft Ltd (Hong Kong), Ubisoft SpA (Italie), Ubisoft KK (Japon), Ubisoft Osaka KK (Japon), Ubisoft Srl (Roumanie), Ubisoft Ltd (Royaume-Uni), Ubisoft Reflections Ltd (Royaume-Uni), Red Storm Entertainment Ltd (Royaume-Uni), Ubisoft Singapore Pte Ltd (Singapour), Ubisoft Entertainment Sweden A/B (Suède), Ubisoft Sweden A/B (Suède), RedLynx Oy (Finlande)

### AUTRES MANDATS EN DEHORS DU GROUPE AU 31/03/12

#### FRANCE

- **DIRECTEUR GENERAL DELEGUE ET ADMINISTRATEUR** de Gameloft SA, Guillemot Corporation SA

#### ETRANGER

- **ADMINISTRATEUR** de Gameloft Inc. (Canada), Guillemot Inc. (Canada), Gameloft Live Développements Inc. (Canada), Guillemot Inc. (États-Unis), Guillemot Ltd (Royaume-Uni)
- **DIRECTEUR** d'Advanced Mobile Applications Ltd (Royaume-Uni)

### MANDATS EXPIRES AU SEIN DU GROUPE (5 derniers exercices)

#### FRANCE

- **PRÉSIDENT** de Ludi Factory SAS, Ubisoft Books & Records SAS, Ubisoft Design SAS, Ubisoft Graphics SAS, Ubisoft Manufacturing & Administration SAS, Ubisoft Organisation SAS, Ubisoft World SAS, Tiwak SAS, Ubisoft Computing SAS, Ubisoft Marketing International SAS, Ubisoft Development SAS, Ubisoft Editorial SAS, Ubisoft Operational Marketing SAS, Ubisoft Support Studios SAS
- **GÉRANT** d'Ubisoft Art SARL, Ubisoft Castelnau SARL, Ubisoft Counsel & Acquisitions SARL, Ubisoft Emea SARL, Ubisoft Gameplay SARL, Ubisoft Market Research SARL, Ubisoft Marketing France SARL, Ubisoft Paris Studios SARL, Ubisoft Production Internationale SARL, Ubisoft Production Ancecy SARL, Ubisoft Production Montpellier SARL, Ubisoft Design Montpellier SARL, Ubisoft Talent Management SARL, Ubisoft IT Project Management SARL, Ubisoft Innovation SARL, Ubisoft Services SARL, Ubisoft Créa SARL, Ubisoft Studios Montpellier SARL

#### ETRANGER

- **PRÉSIDENT ET ADMINISTRATEUR** de Chengdu Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Ubisoft Digital Arts (Canada), Ubisoft Vancouver (Canada), Ubisoft Holdings Inc. (Etats-Unis)
- **PRÉSIDENT** d'Ubisoft Finland OY (Finlande)
- **GÉRANT** d'Ubisoft Warenhandels GmbH (Autriche), Ubisoft GmbH (Allemagne), Max Design Entertainment Software Entwicklungs GmbH (Autriche)
- **ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Norway A/S (Norvège), Ubisoft Ltd (Irlande)
- **LIQUIDATEUR** de Ubisoft Warenhandels GmbH (Autriche)
- **MEMBRE SUPPLEANT DU COMITE DE LIQUIDATION ET PRÉSIDENT** d'Ubisoft Norway A/S (Norvège)

### MANDATS EXPIRES EN DEHORS DU GROUPE (5 derniers exercices)

#### FRANCE

**ADMINISTRATEUR** de Jeuxvidéo.com SA

#### ETRANGER

**ADMINISTRATEUR** de Gameloft Inc (Etats-Unis)

### Claude GUILLEMOT

- ✓ Administrateur depuis le 28/02/88
- ✓ Echéance du mandat 31/03/13
- ✓ Fonction principale dans la société : Directeur général délégué et administrateur
- ✓ Fonction principale en dehors de la société : Président Directeur général de Guillemot Corporation SA

### AUTRES MANDATS AU SEIN DU GROUPE AU 31/03/12

#### ETRANGER

- **ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Sweden A/B (Suède), Ubisoft Nordic AS (Danemark), Ubisoft Emirates FZ LLC (Emirats Arabes Unis)
- **ADMINISTRATEUR SUPPLEANT** d'Ubisoft Entertainment Sweden A/B (Suède), RedLynx Oy (Finlande)

**AUTRES MANDATS EN DEHORS DU GROUPE AU 31/03/12**

**FRANCE**

- **PRESIDENT** d'Hercules Thrustmaster SAS
- **DIRECTEUR GENERAL DELEGUE ET ADMINISTRATEUR** de Gameloft SA, Guillemot Brothers SA

**ETRANGER**

- **PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR** de Guillemot Inc. (Canada), Guillemot Recherche et Développement Inc. (Canada), Guillemot Inc. (Etats-Unis)
- **ADMINISTRATEUR** de Guillemot SA (Belgique), Gameloft Inc. (Canada), Gameloft Live Développements Inc. (Canada), Gameloft Iberica SA (Espagne), Gameloft Inc. (Etats-Unis), Gameloft Ltd (Royaume-Uni), Guillemot Ltd (Royaume-Uni), Guillemot Corporation (HK) Ltd (Hong Kong), Guillemot Srl (Italie), Guillemot Romania Srl (Roumanie), Guillemot Spain SL (Espagne)
- **DIRECTEUR** d'Advanced Mobile Applications Ltd (Royaume-Uni)
- **GERANT** de Guillemot GmbH (Allemagne)

**MANDATS EXPIRES AU SEIN DU GROUPE (5 derniers exercices)**

**ETRANGER**

- **VICE-PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Divertissements Inc. (Canada)
- **VICE-PRESIDENT** d'Ubisoft Digital Arts Inc. (Canada)
- **ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Canada Inc. (Canada), Ubisoft Music Inc. (Canada), Ubi Workshop Inc. (anciennement dénommée Ubisoft Music Publishing Inc.) (Canada), Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Ubisoft Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Holdings Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Ltd (Irlande)
- **ADMINISTRATEUR SUPPLEANT** d'Ubisoft Norway A/S Norvège)
- **MEMBRE SUPPLEANT DU COMITE DE LIQUIDATION** d'Ubisoft Norway A/S (Norvège)

**MANDATS EXPIRES EN DEHORS DU GROUPE (5 derniers exercices)**

**FRANCE**

- **ADMINISTRATEUR** de Jeuxvidéo.com SA

**GERARD GUILLEMOT**

- ✓ Administrateur depuis le 28/02/88
- ✓ Echéance du mandat 31/03/12
- ✓ Fonction principale dans la société : Directeur général délégué et administrateur
- ✓ Fonction principale en dehors de la société : Président de Longtail Studios Inc.

**AUTRES MANDATS EN DEHORS DU GROUPE AU 31/03/12**

**FRANCE**

- **DIRECTEUR GENERAL DELEGUE ET ADMINISTRATEUR** de Guillemot Corporation SA, Guillemot Brothers SA, Gameloft SA

**ETRANGER**

- **PRESIDENT** de Longtail Studios Halifax Inc (Canada), Longtail Studios PEI Inc (Canada), Studios Longtail Quebec Inc (Canada)
- **ADMINISTRATEUR** de Gameloft Inc. (Canada), Gameloft Live Développements Inc. (Canada), Guillemot Inc.

(Canada), Gameloft Inc. (Etats-Unis), Guillemot Inc. (Etats-Unis), Guillemot Ltd (Royaume-Uni)

- **DIRECTEUR** d'Advanced Mobile Applications Ltd (Royaume-Uni)

**MANDATS EXPIRES AU SEIN DU GROUPE (5 derniers exercices)**

**ETRANGER**

- **ADMINISTRATEUR** de Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Ubisoft SA (Espagne), Ubisoft Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Holdings Inc. (Etats-Unis), Ubisoft KK (Japon)

**MANDATS EXPIRES EN DEHORS DU GROUPE (5 derniers exercices)**

**FRANCE**

- **DIRECTEUR GENERAL DELEGUE** de Gameloft SA
- **ADMINISTRATEUR** de Jeuxvideo.com SA (France)

**Michel GUILLEMOT**

- ✓ Administrateur depuis le 28/02/88
- ✓ Echéance du mandat 31/03/13
- ✓ Fonction principale dans la société : Directeur général délégué et administrateur
- ✓ Fonction principale en dehors de la société : Président Directeur général de Gameloft SA

**AUTRES MANDATS EN DEHORS DU GROUPE AU 31/03/12**

**FRANCE**

- **PRÉSIDENT** de Ludigames SAS, Gameloft Partnerships SAS, Gameloft Live SAS
- **GERANT** de Gameloft Rich Games Production France SARL
- **DIRECTEUR GENERAL DELEGUE ET ADMINISTRATEUR** de Guillemot Corporation SA, Guillemot Brothers SA

**ETRANGER**

- **PRESIDENT** de Gameloft Software (Beijing) Company Ltd (Chine), Gameloft Software (Shanghai) Company Ltd (Chine), Gameloft Software (Chengdu) Company Ltd (Chine), GameloftSoftware (Shenzhen) Company Ltd (Chine), Gameloft Srl (Roumanie)

- **PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR** de Gameloft Argentina S.A. (Argentine), Gameloft Inc. (Canada), Gameloft Live Développements Inc. (Canada), Gameloft Co. Ltd. (Corée), Gameloft Iberica SA (Espagne), Gameloft Inc. (Etats-Unis), Gameloft Ltd (Royaume-Uni), Gameloft Ltd (Hong Kong), Gameloft KK (Japon), Gameloft Philippines Inc. (Philippines), Gameloft Pte Ltd (Singapour), Gameloft Company Ltd (Vietnam), Gameloft Private India Ltd (Inde), PT Gameloft Indonesia (Indonésie), Gameloft Entertainment Toronto Inc. (Canada)

- **GÉRANT** de Gameloft GmbH (Allemagne), Gameloft S.P.R.L. (Belgique), Gameloft EOOD (Bulgarie), Gameloft Srl (Italie), Gameloft S. de R.L. de C.V. (Mexique), Gameloft S.r.o. (République Tchèque)

- **ADMINISTRATEUR** de Gameloft Australia Pty Ltd (Australie), Guillemot SA (Belgique), Guillemot Inc. (Canada), Guillemot Inc. (Etats-Unis), Guillemot Ltd (Royaume-Uni), Gameloft de Venezuela SA (Venezuela)

- **DIRECTEUR** d'Advanced Mobile Applications Ltd (Royaume-Uni)

**MANDATS EXPIRES AU SEIN DU GROUPE** (5 derniers exercices)

**FRANCE**

- **ADMINISTRATEUR** de Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Ubisoft SA (Espagne), Ubisoft Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Holdings Inc. (Etats-Unis), Ubisoft KK (Japon), Chengdu Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine)
- **GÉRANT** d'Ubi Studios SL (Espagne), Ubisoft Studios Srl (Italie)

**MANDATS EXPIRES EN DEHORS DU GROUPE** (5 derniers exercices)

**FRANCE**

- **ADMINISTRATEUR** de Jeuxvidéo.com SA
- **GERANT** de L'Odysée Interactive Games SARL

**ETRANGER**

**ADMINISTRATEUR** de Gameloft Ltd (Malte)

**Christian GUILLEMOT**

- ✓ Administrateur depuis le 28/02/88
- ✓ Echéance du mandat 31/03/13
- ✓ Fonction principale dans la société : Directeur général délégué et administrateur
- ✓ Fonction principale en dehors de la société : Président Directeur général de Guillemot Brothers SA et Président et Directeur d'Advanced Mobile Applications Ltd.

**AUTRES MANDATS AU SEIN DU GROUPE AU 31/03/12**

**ETRANGER**

- **ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Nordic A/S (Danemark), Ubisoft SWEDEN A/B (Suède)

**AUTRES MANDATS EN DEHORS DU GROUPE AU 31/03/12**

**FRANCE**

- **GERANT** de Guillemot Administration et Logistique SARL
- **DIRECTEUR GENERAL DELEGUE ET ADMINISTRATEUR** de Gameloft SA, Guillemot Corporation SA

**ETRANGER**

- **ADMINISTRATEUR** de Gameloft Live Developpements Inc. (Canada), Guillemot SA (Belgique), Guillemot Inc. (Canada), Guillemot Recherche et Développement Inc. (Canada), Gameloft Inc. (Canada), Gameloft Iberica SA (Espagne), Gameloft Inc. (Etats-Unis), Guillemot Inc. (Etats-Unis), Guillemot Ltd (Royaume-Uni), Gameloft Ltd (Royaume-Uni), Guillemot Corporation (HK) Ltd (Hong Kong)

**MANDATS EXPIRES AU SEIN DU GROUPE** (5 derniers exercices)

**ETRANGER**

- **VICE-PRESIDENT** d'Ubisoft Holdings Inc. (Etats-Unis)
- **ADMINISTRATEUR** de Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Ubisoft Holdings Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Ltd (Royaume-Uni)

**MANDATS EXPIRES EN DEHORS DU GROUPE** (5 derniers exercices)

**FRANCE**

- **ADMINISTRATEUR** de Jeux.vidéo.com SA

**Marc FIORENTINO**

- ✓ Administrateur depuis le 10/07/06
- ✓ Echéance du mandat 31/03/12
- ✓ Fonction principale dans la société : administrateur
- ✓ Fonction principale en dehors de la société : Président Directeur général d'Euroland Finance SA

**AUTRES MANDATS EN DEHORS DU GROUPE AU 31/03/12**

**FRANCE**

- **ADMINISTRATEUR** de ISFPME SA
- **GERANT** de Nextvision SARL

**MANDATS EXPIRES EN DEHORS DU GROUPE** (5 derniers exercices)

**FRANCE**

- **GERANT** d'Allo Finance
- **ADMINISTRATEUR** d'Allo Finance SA

## 4.5 REMUNERATION DES DIRIGEANTS

En application de l'article L. 225-102-1, alinéa 1 et alinéa 2 du Code de commerce, il est présenté ci-dessous le détail de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés durant l'exercice aux mandataires sociaux.

Le présent chapitre rassemble les informations requises par le Code de commerce et les tableaux recommandés par le Code AFEP-MEDEF ou par la recommandation AMF du 22 décembre 2008 relative à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux.

### 4.5.1 POLITIQUE DE REMUNERATION DES DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX

La politique de rémunération des mandataires sociaux de la société tend dans la mesure du possible à se conformer au mieux aux recommandations AFEP/MEDEF y compris celles publiées le 6 octobre 2008.

La rémunération attribuée au Président Directeur général et aux Directeurs généraux délégués est fixée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations, lequel s'appuie notamment sur des études comparatives de la pratique des grandes sociétés et/ou de sociétés œuvrant dans le même secteur d'activité.

Messieurs Guillemot sont rémunérés au titre de leurs fonctions de Directeur général ou Directeurs généraux délégués. Il s'agit d'un élément de rémunération fixe.

En rétribution – très partielle – des responsabilités assumées mais aussi du temps passé à préparer les réunions du Conseil d'administration, ainsi que de la participation active des administrateurs aux séances, la société a été autorisée par l'Assemblée générale du 25 septembre 2006 à verser aux administrateurs un total de jetons de présence d'un montant maximum fixé à 250 K€ par an. Le Conseil d'administration faisant usage de cette autorisation a instauré une partie fixe et une partie variable imposant de nouvelles obligations.

### 4.5.2 TABLEAUX RECAPITULATIFS DES REMUNERATIONS

Les tableaux figurant ci-après intègrent les rémunérations et les avantages de toute nature dus et/ou versés aux mandataires sociaux par (i) la société et (ii) les sociétés contrôlées par la société dans laquelle le mandat est exercé, au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce ; étant précisé, que la société n'est contrôlée par aucune société au sens de l'article L. 233-16.

Le montant de la rémunération brute totale versée aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice par la société s'est élevé à 720K€.

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration sur l'exercice 2011/2012 s'élèvent à 180K€.

Aucun engagement n'a été pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions.

Il n'existe pas d'accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.

Tableau 1 RECAPITULATIF DES REMUNERATIONS, OPTIONS ET ACTIONS A CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL									
Identité du dirigeant	Rémunérations dues au titre de l'exercice (voir détail tableau 2)			Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <sup>(1)</sup> (voir détail tableau 4)			Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(2)</sup>		
	Ubisoft	Autres sociétés	31/03/11	Ubisoft	Autres sociétés	31/03/11	Ubisoft	Autres sociétés	31/03/11
	<b>Yves Guillemot</b>	500.004		<b>500.004</b>	184.500	-	<b>184.500</b>	-	-
<b>Claude Guillemot</b>	62.496		<b>62.496</b>	27.060	-	<b>27.060</b>	-	-	-
<b>Michel Guillemot</b>	56.080		<b>56.080</b>	27.060	-	<b>27.060</b>	-	-	-
<b>Gérard Guillemot</b>	161.373		<b>161.373</b>	27.060	-	<b>27.060</b>	-	-	-
<b>Christian Guillemot</b>	62.496		<b>62.496</b>	27.060	-	<b>27.060</b>	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>842.449</b>		<b>842.449</b>	<b>292.740</b>	-	<b>292.740</b>	-	-	-

  

Identité du dirigeant	Rémunérations dues au titre de l'exercice (voir détail tableau 2)			Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <sup>(1)</sup> (voir détail tableau 4)			Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(2)</sup>		
	Ubisoft	Autres sociétés	31/03/12	Ubisoft	Autres sociétés	31/03/12	Ubisoft	Autres sociétés	31/03/12
	<b>Yves Guillemot</b>	500.004		<b>500.004</b>	129.500	-	<b>129.500</b>	-	-
<b>Claude Guillemot</b>	62.496		<b>62.496</b>	18.500	-	<b>18.500</b>	-	-	-
<b>Michel Guillemot</b>	24.000		<b>24.000</b>	18.500	-	<b>18.500</b>	-	-	-
<b>Gérard Guillemot</b>	71.492		<b>71.492</b>	18.500	-	<b>18.500</b>	-	-	-
<b>Christian Guillemot</b>	62.496		<b>62.496</b>	18.500	-	<b>18.500</b>	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>720.488</b>		<b>720.488</b>	<b>203.500</b>	-	<b>203.500</b>	-	-	-

(1) Il s'agit de la juste valeur IFRS au moment de l'attribution soit 2,46 euros par option pour les options attribuées pour l'exercice clos le 31 mars 2011 et 1,85 euros par option pour les options attribuées pour l'exercice clos le 31 mars 2012

(2) Il n'a pas été attribué d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux par la société

Tableau 2 RECAPITULATIF DES REMUNERATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX VERSEES PAR L'EMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIETE (article L. 233-16 du Code de Commerce)					
Yves Guillemot Président Directeur général		31/03/11		31/03/12	
		Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>	Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>
Rémunération fixe brute avant impôt		500.004	500.004	500.004	500.004
Rémunération variable		-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle		-	-	-	-
Jetons de présence Ubisoft	Partie fixe <sup>(3)</sup>	15.000	15.000	20.000	20.000
	Partie variable <sup>(4)</sup>	15.000	15.000	15.000	15.000
Avantages en nature		-	-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>530.004</b>	<b>530.004</b>	<b>535.004</b>	<b>535.004</b>

  

Claude Guillemot Directeur général délégué		31/03/11		31/03/12	
		Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>	Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>
Rémunération fixe brute avant impôt		62.496	62.496	62.496	62.496
Rémunération variable		-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle		-	-	-	-
Jetons de présence Ubisoft	Partie fixe <sup>(3)</sup>	15.000	15.000	20.000	20.000
	Partie variable <sup>(4)</sup>	15.000	15.000	7.500	7.500
Avantages en nature		-	-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>92.496</b>	<b>92.496</b>	<b>89.996</b>	<b>89.996</b>



Tableau 2 RECAPITULATIF DES REMUNERATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX VERSEES PAR L'EMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIETE (article L. 233-16 du Code de Commerce)				
Michel Guillemot Directeur général délégué	31/03/11		31/03/12	
	Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>	Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>
Rémunération fixe brute avant impôt	56.080	56.080	24.000	24.000
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence Ubisoft	15.000	15.000	20.000	20.000
Avantages en nature	-	-	7.500	7.500
<b>TOTAL</b>	<b>71.080</b>	<b>71.080</b>	<b>51.500</b>	<b>51.500</b>
Gérard Guillemot Directeur général délégué	31/03/11		31/03/12	
	Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>	Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>
Rémunération fixe brute avant impôt	161.373	161.373	71.492	71.492
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence Ubisoft	15.000	15.000	20.000	20.000
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>176.373</b>	<b>176.373</b>	<b>91.492</b>	<b>91.492</b>
Christian Guillemot Directeur général délégué	31/03/11		31/03/12	
	Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>	Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>
Rémunération fixe brute avant impôt	62.496	62.496	62.496	62.496
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence Ubisoft	Partie fixe <sup>(3)</sup> 15.000	15.000	20.000	20.000
Avantages en nature	Partie variable <sup>(4)</sup> 15.000	15.000	15.000	15.000
<b>TOTAL</b>	<b>92.496</b>	<b>92.496</b>	<b>97.496</b>	<b>97.496</b>

(1) Intégralité des rémunérations versées au dirigeant mandataire social au titre de ses fonctions au cours de l'exercice.

(2) Rémunérations attribuées au dirigeant mandataire social au titre de ses fonctions au cours de l'exercice quelle que soit la date de versement.

(3) La partie fixe des jetons de présence est versée pour moitié en janvier (pour la période courant de janvier à juin) et pour moitié en juillet pour la partie courant de juillet à décembre.

(4) La partie variable est versée en juillet et est fonction de la présence des membres du Conseil d'administration aux séances tenues du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin de l'année passée.

Tableau 3 TABLEAU SUR LES JETONS DE PRESENCE ET LES AUTRES REMUNERATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS				
Identité du dirigeant	31/03/11		31/03/12	
	Jetons de présence Ubisoft	Autres rémunérations	Jetons de présence Ubisoft	Autres rémunérations
<b>Marc Fiorentino</b>				-
Partie fixe (1)	15.000	-	20.000	-
Partie variable (2)	15.000	-	15.000	-
<b>TOTAL</b>	<b>30.000</b>	<b>-</b>	<b>35.000</b>	<b>-</b>

(1) La partie fixe des jetons de présence est versée pour moitié en janvier (pour la période courant de janvier à juin) et pour moitié en juillet pour la partie courant de juillet à décembre.

(2) La partie variable est versée en juillet et est fonction de la présence des membres du Conseil d'administration aux séances tenues du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin de l'année passée.

Aucun crédit, aucune avance n'a été alloué aux dirigeants de la société conformément à l'article L. 225-43 du Code de commerce.

#### 4.5.3 PLAN D'OPTIONS D'ACHAT ET DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Le Conseil d'administration lors de sa séance en date du 27 avril 2011, faisant usage de l'autorisation de l'Assemblée générale du 2 juillet 2010, a attribué aux mandataires sociaux de la société des options de souscription d'actions dans les proportions ci-après définies.

Conformément aux dispositions introduites par la loi 2006-1770 du 30 décembre 2006, le Conseil d'administration a fixé à 5% la quantité d'actions devant être conservées au nominatif par les mandataires sociaux bénéficiaires jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Par ailleurs, les options de souscription d'actions octroyées aux mandataires sociaux en vertu de ce plan et en application de la dix-septième résolution votée par l'Assemblée des actionnaires du 2 juillet 2010, sont assorties des conditions de performance établies sur la base d'un objectif cumulé de chiffre d'affaires et de rentabilité.

Les options ainsi attribuées sont exerçables par tranche de 25% sur quatre ans à compter du 27 avril 2012 mais en pratique, les conditions de performance à satisfaire s'étalant sur plusieurs années consécutives (en l'occurrence sur 4 ans) sur la base cumulée des comptes annuels clos les 31 mars 2012, 2013, 2014 et 2015, les mandataires ne pourront exercer leurs options qu'à compter du 31 mars 2015.

Tableau 4 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUEES DURANT L'EXERCICE A CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'EMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIETE (article L. 233-16 du Code de Commerce)							
Identité du dirigeant	Société ayant attribué les options	N° et date du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés <sup>(1)</sup>	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
<b>Yves Guillemot</b>	Ubisoft Entertainment SA	Plan n° 24 27/04/11	Options de souscription	1,85 €	70.000	6,841€	25% par an à compter du 27/04/12 jusqu'au 26/04/16
<b>Claude Guillemot</b>	Ubisoft Entertainment SA	Plan n° 24 27/04/11	Options de souscription	1,85 €	10.000	6,841€	25% par an à compter du 27/04/12 jusqu'au 26/04/16
<b>Michel Guillemot</b>	Ubisoft Entertainment SA	Plan n° 24 27/04/11	Options de souscription	1,85 €	10.000	6,841€	25% par an à compter du 27/04/12 jusqu'au 26/04/16
<b>Gérard Guillemot</b>	Ubisoft Entertainment SA	Plan n° 24 27/04/11	Options de souscription	1,85 €	10.000	6,841€	25% par an à compter du 27/04/12 jusqu'au 26/04/16
<b>Christian Guillemot</b>	Ubisoft Entertainment SA	Plan n° 24 27/04/11	Options de souscription	1,85 €	10.000	6,841€	25% par an à compter du 27/04/12 jusqu'au 26/04/16
<b>TOTAL DES ATTRIBUTIONS PAR UBISOFT ENTERTAINMENT SA</b>					<b>110.000</b>		

<sup>(1)</sup> Cette valeur correspond à la valeur des options et instruments financiers lors de leur attribution telle que retenue dans le cadre de l'application d'IFRS 2, après prise en compte notamment d'une éventuelle décote liée à des critères de performance et à la probabilité de présence dans la société à l'issue de la période d'acquisition, mais avant effet de l'étalement au titre d'IFRS 2 de la charge sur la période d'acquisition.



**Tableau 5** OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVEES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Identité du dirigeant	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice		Prix d'exercice

N/A

L'historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que l'état des options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et les options levées par ces derniers au titre de l'exercice écoulé figurent au § 3.3.2.4.

#### 4.5.4 ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS

Il n'a pas été procédé à des attributions gratuites d'actions aux mandataires sociaux au cours de l'exercice écoulé ni au cours d'exercices antérieurs par la société.

#### 4.5.5 REMUNERATION ET AVANTAGES DUS A RAISON DE LA CESSATION DES FONCTIONS DE MANDATAIRE SOCIAL DE LA SOCIETE

Nom	Cumul du mandat avec un contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
	Yves GUILLEMOT Président Directeur général		X		X		X	
Claude GUILLEMOT Directeur général délégué		X		X		X		X
Michel GUILLEMOT Directeur général délégué		X		X		X		X
Gérard GUILLEMOT Directeur général délégué		X		X		X		X
Christian GUILLEMOT Directeur général délégué		X		X		X		X

#### 4.6 OPERATIONS MENTIONNEES A L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONETAIRE ET FINANCIER ET 222-15-3 DU REGLEMENT GENERAL DE L'AMF

OPERATIONS REALISEES SUR TITRES ET/OU INSTRUMENTS FINANCIERS					
Nom, Prénom, Qualité à la date de l'opération	Nature de l'opération	Date de l'opération	Nombre de titres	Prix unitaire	Montant de l'opération
<b>Opérations sur titres par dirigeants</b>					
Claude GUILLEMOT Directeur général délégué	Cession	13/05/11	40.000	6,8737€	274.948€
Marc FIORENTINO Administrateur	Acquisition	09/09/11	5.000	4,2531€	21.265,50€
Alain MARTINEZ Directeur financier	Cession	16/05/11	1.355	6,67€	9.033€
	Cession	01/02/12	4.110	6,10€	25.076€

# ETATS FINANCIERS

# 1 COMPTES CONSOLIDES AU 31 MARS 2012

## 1.1 BILAN

ACTIF	Notes	Net	Net
En milliers d'euros		31/03/12	31/03/11
Goodwills	1	147.773	108.125
Autres immobilisations incorporelles	2	520.452	451.701
Immobilisations corporelles	3	39.177	34.824
Participations dans les entreprises associées	4	404	393
Actifs financiers non courants	5	3.342	3.335
Actifs d'impôt différé	25	92.325	82.525
<b>Actifs non courants</b>		<b>803.473</b>	<b>680.903</b>
Stocks et en-cours	6	20.013	35.218
Clients et comptes rattachés	7	-13.143	49.263
Autres créances	8	83.592	59.478
Actifs financiers courants	9	15.287	29.112
Actifs d'impôt exigible	25	13.691	10.574
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10	175.703	193.354
<b>Actifs courants</b>		<b>295.143</b>	<b>376.999</b>
<b>Total actif</b>		<b>1.098.616</b>	<b>1.057.902</b>

PASSIF	Notes	31/03/12	31/03/11
En milliers d'euros			
Capital social		7.369	7.341
Primes		265.358	527.469
Réserves consolidées		452.659	231.305
Résultat consolidé		37.321	-52.120
<b>Total capitaux propres</b>	11	<b>762.707</b>	<b>713.995</b>
Provisions	12	3.918	2.295
Engagements envers le personnel	13	1.568	1.196
Passifs financiers non courants	15	1.479	1.895
Passifs d'impôt différé	25	37.396	30.990
<b>Passifs non courants</b>		<b>44.361</b>	<b>36.376</b>
Passifs financiers courants	15	91.072	92.732
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	17	80.800	110.947
Autres dettes	18	116.531	96.847
Dettes d'impôt exigible	25	3.145	7.005
<b>Passifs courants</b>		<b>291.548</b>	<b>307.531</b>
<b>Total passif</b>		<b>1.098.616</b>	<b>1.057.902</b>

## 1.2 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

En milliers d'euros	Notes	31/03/12	%	31/03/11	%
<b>Chiffre d'affaires</b>	19	<b>1.061.296</b>		<b>1.038.826</b>	
Coût des ventes		-343.162		-365.208	
<b>Marge brute</b>		<b>718.134</b>	<b>68%</b>	<b>673.618</b>	<b>65%</b>
Frais de Recherche et Développement		-355.007		-369.585	
Frais de Marketing		-241.027		-214.541	
Frais Administratifs et Informatiques		-76.477		-71.248	
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>45.623</b>		<b>18.244</b>	
Résultat opérationnel courant avant rémunérations payées en actions	56.033	-	29.365	-	
Rémunérations payées en actions	-10.410	-	-11.121	-	
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>45.623</b>	<b>4%</b>	<b>18.244</b>	<b>2%</b>
Dépréciation de goodwill		-		-1.354	
Charges et produits non courants	22	-		-97.376	
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>45.623</b>		<b>-80.486</b>	
<i>Intérêts sur opérations de financement</i>		<i>-4.347</i>		<i>-6.546</i>	
<i>Produits de trésorerie</i>		<i>1.820</i>		<i>1.458</i>	
Coût de l'endettement financier net		-2.527		-5.088	
Résultat de change		-3.404		-4.310	
Autres charges financières		-308		-345	
Autres produits financiers		8.705		6.064	
<b>Résultat financier</b>	23	<b>2.466</b>		<b>-3.679</b>	
Quote-part dans le résultat des entreprises associées		10		-	
Charge d'impôt sur les résultats	25	-10.778	-22,4%	32.045	-38,1%
<b>Résultat de la période *</b>		<b>37.321</b>	<b>4%</b>	<b>-52.120</b>	<b>-5%</b>
<b>Résultat par action - Activités poursuivies</b>	26				
Résultat de base par action (en €)		0,40		-0,55	
Résultat dilué par action (en €)		0,39		-0,54	

\* Le résultat de la période est attribuable en totalité aux porteurs de capitaux propres.

## 1.3 ETAT DU RESULTAT GLOBAL

En milliers d'euros	31/03/12	31/03/11
<b>Résultat net de la période</b>	<b>37.321</b>	<b>-52.120</b>
Ecart de change survenant lors de la conversion des activités à l'étranger	13.891	-6.531
Variation des actifs financiers à la juste valeur	-9.266	1.118
Part efficace de la variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	731	271
Impôt sur les autres éléments du résultat global	-1.860	-4.639
Autres résultats	74	-200
<b>Autres éléments du résultat global</b>	<b>3.571</b>	<b>-9.981</b>
<b>Résultat global au titre de la période *</b>	<b>40.892</b>	<b>-62.101</b>

\* Le résultat de la période est attribuable en totalité aux actionnaires de la société mère.

## 1.4 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES

En milliers d'euros	Capital	Primes	Réserves consolidées	Réserve de couverture	Réserve de juste valeur	Actions propres	Ecarts de conversion	Résultat de l'exercice	Total capitaux propres
<b>Situation au 31/03/10</b>	<b>7.320</b>	<b>512.444</b>	<b>294.154</b>	<b>-181</b>	<b>22.268</b>	<b>-41</b>	<b>-30.820</b>	<b>-43.672</b>	<b>761.472</b>
Résultat net								-52.120	-52.120
Autres éléments du résultat global			-230	181 <sup>(1)</sup>	-3.401		-6.531 <sup>(1)</sup>		-9.981
<b>Résultat global</b>			<b>-230</b>	<b>181</b>	<b>-3.401</b>		<b>-6.531</b>	<b>-52.120</b>	<b>-62.101</b>
Affectation du résultat consolidé N-1			-43.672					43.672	-
Variation de capital de l'entreprise consolidante	21	1.749	-213						1.557
Options sur actions ordinaires émises		13.276							13.276
Ventes et achats d'actions propres						-209			-209
<b>Situation au 31/03/11</b>	<b>7.341</b>	<b>527.469</b>	<b>250.039</b>	<b>-</b>	<b>18.867</b>	<b>-250</b>	<b>-37.351</b>	<b>-52.120</b>	<b>713.995</b>
Résultat net								37.321	37.321
Autres éléments du résultat global			65	488	-10.873		13.891		3.571
<b>Résultat global</b>			<b>65</b>	<b>488</b>	<b>-10.873</b>		<b>13.891</b>	<b>37.321</b>	<b>40.892</b>
Affectation du résultat consolidé N-1		-271.640	219.520					52.120	-
Reclassement impôts différés			-2.982		2.982				-
Variation de capital de l'entreprise consolidante	28	439	-1.392						-925
Options sur actions ordinaires émises		9.090							9.090
Ventes et achats d'actions propres						-345			-345
<b>Situation au 31/03/12</b>	<b>7.369</b>	<b>265.358</b>	<b>465.250</b>	<b>488</b>	<b>10.976</b>	<b>-595</b>	<b>-23.460</b>	<b>37.321</b>	<b>762.707</b>

<sup>(1)</sup> cf. détail en note 11

## 1.5 TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

En milliers d'euros	Notes	31/03/12	31/03/11 Retraité <sup>(1)</sup>	31/03/11 Publié
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>				
Résultat net consolidé		37.321	-52.120	-52.120
Quote-part du résultat des entreprises associées		-10	-	-
Dotations nettes sur immobilisations corporelles et incorporelles *	1/2/3	290.126	405.283	405.283
Provisions nettes	5/6/7/12/13	-7.295	6.684	6.684
Coût des paiements fondés sur des actions	14	10.410	12.556	12.556
Plus ou moins values de cession		-8.412	-5.559	356
Autres produits et charges calculés		731	271	271
Charge d'impôt	25	10.778	-32.042	-32.042
<b>Capacité d'autofinancement</b>		<b>333.649</b>	<b>335.073</b>	<b>340.988</b>
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES **</b>				
		<b>358.018</b>	<b>392.985</b>	<b>403.467</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>				
Décaissements liés aux développements internes et externes ***	2/3	-349.859	-338.820	-338.820
Décaissements liés aux autres immobilisations incorporelles et corporelles	2/3	-26.204	-22.246	-22.246
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	2/3	748	231	231
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers	5	-6.298	-16.095	-16.095
Encaissements sur cessions Gameloft		13.701	10.482	-
Autres flux liés aux opérations d'investissement		1.130	1	1
Remboursement des prêts et autres actifs financiers	5	6.454	17.003	17.003
Variation de périmètre ****		-17.973	-5.465	-5.465
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT</b>				
		<b>-378.301</b>	<b>-354.909</b>	<b>-365.391</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations de financement</b>				
Nouveaux emprunts de location-financement	15	47	86	86
Nouveaux emprunts	15	-	36	36
Remboursement des emprunts de location-financement	15	-201	-192	-192
Remboursement des emprunts	15	-21.791	-750	-750
Cession de créance de carry back	11	-	21.886	21.886
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital		446	1.771	1.771
Reventes / Achats d'actions propres		-1.717	-422	-422
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT</b>				
		<b>-23.215</b>	<b>22.415</b>	<b>22.415</b>
<sup>(1)</sup> Cf.1.6.5.1 Comparabilité des comptes				
<b>Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie</b>				
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	10	122.035	64.977	64.977
Effet de change		7.788	-3.433	-3.433
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice</b>				
	10	<b>86.325</b>	<b>122.035</b>	<b>122.035</b>
* hors dotations liées à la rémunération payée en actions		6.601	7.515	7.515
** dont intérêts payés		-4.348	-6.546	-6.546
*** dont variation liée aux engagements garantis non versés		16.001	28.231	28.231
*** hors capitalisation liée à la rémunération payée en actions		5.281	8.235	8.235
**** dont trésorerie des sociétés acquises et cédées		7.211	-141	-141

## 1.6 NOTES ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

Les notes et tableaux suivants sont présentés en milliers d'euros, sauf expressément mentionné.

### 1.6.1 ENTITE PRESENTANT LES COMPTES CONSOLIDES

La société Ubisoft Entertainment est domiciliée en France.

Les états financiers consolidés d'Ubisoft Entertainment pour l'exercice clos le 31 mars 2012 comprennent Ubisoft Entertainment et les entités qu'elle contrôle (l'ensemble désigné comme « le Groupe »).

Les états financiers ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 14 mai 2012. Ils seront soumis pour approbation à l'Assemblée Générale du 20 septembre 2012.

### 1.6.2 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

#### **Avril 2011 – Souscription d'une nouvelle ligne de crédit**

Ubisoft Divertissements Inc. a souscrit une ligne de crédit bilatérale d'une durée de 2 ans et d'un montant de 25M€. Cette ligne est garantie par Ubisoft Entertainment SA et suit les mêmes covenants que les autres lignes.

#### **Juin 2011 - Prolongation du contrat Equity Swap Gameloft**

Le contrat d'Equity Swap conclu le 12 juillet 2007 avec Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (anciennement Calyon) sur les titres Gameloft a été prolongé pour 2 années supplémentaires, jusqu'au 15 juillet 2013.

#### **Septembre 2011 – Cession de 8.5M€ de créances dans le cadre de la convention d'affacturage**

La convention d'affacturage relative au Crédit Titres Multimédia canadien, conclue entre la BNC et Ubisoft Divertissements Inc. a permis la cession d'une créance de 8.5M€ sur le premier semestre.

#### **Septembre 2011 – Cession de la créance de crédit d'impôt recherche**

Ubisoft Entertainment SA a cédé une créance de crédit impôt recherche de 3.6M€ pour les dépenses de recherche effectuées au titre de l'exercice clos le 31 mars 2011 par les sociétés faisant partie intégrante du groupe fiscal français, qu'elle a cédée sans recours à titre d'escompte à Natexis.

#### **Septembre 2011 – Rachat d'actions**

Ubisoft a racheté sur le marché, entre le 8 septembre et le 19 septembre 2011, 400.000 actions Ubisoft à un prix moyen de 3,97€, rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale du 30 juin 2011 et mis en œuvre par le Conseil d'administration à la même date.

Ces actions d'auto-contrôle ont été affectées à la couverture du plan 24 de stock options, affectation autorisée par le Conseil d'administration du 9 mars 2012.

#### **Novembre 2011 à Mars 2012 - Cession de titres Gameloft**

Cession de 3.171.818 titres Gameloft à un cours moyen de 4,32€.

#### **Mars 2012 – Cession de 22M€ de créances dans le cadre de la convention d'affacturage**

La convention d'affacturage relative au Crédit Titres Multimédia canadien, conclue entre la BNC et Ubisoft Divertissements Inc. a permis la cession d'une créance de 22M€ sur le deuxième semestre.

#### **Mars 2012 – Emission de 9.400.000 bons d'émission d'actions**

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 30 juin 2011 au terme de la 11<sup>ème</sup> résolution, il a été décidé le 20 mars 2012 de procéder à une émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de 9.400.000 bons d'émission d'actions exerçables au gré de la société et souscrits par Crédit Agricole Corporate and Investment Bank.

Un bon d'émission d'action permet de souscrire une action nouvelle. Les bons d'émission d'action ont été émis pour une valeur unitaire de 0,0001€.

L'impact dans les capitaux propres au 31 mars 2012 est de 940€.

**Mars 2012 – Emission de bons de souscription d'actions**

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 30 juin 2011 au terme de la 9<sup>ème</sup> résolution, il a été décidé le 26 mars 2012 d'émettre 95.090.002 bons de souscription d'actions (« BSA ») attribués gratuitement aux actionnaires de la société Ubisoft Entertainment, à raison d'un BSA par action existante, 11 BSA donnant droit de souscrire 1 action nouvelle, pour un prix d'exercice de 7€. Ces BSA ont été admis aux négociations sur le marché réglementé de NYSE Euronext à Paris le 10 avril 2012.

**1.6.3 EVOLUTIONS DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION****Juillet 2011 : Acquisition de 100% du capital du studio français Owlent SAS**

Ubisoft a acquis le 12 juillet 2011, 100 % du capital de la société Owlent SAS, située en France, créateur de jeux Free-to-Play et expert dans la gestion des jeux communautaires.

Les comptes sont intégrés à partir du 1<sup>er</sup> septembre, date de prise de contrôle par le Groupe.

Sur la période de 7 mois entre la date d'acquisition et le 31 mars 2012, Owlent a contribué à hauteur de 7.7M€ au chiffre d'affaires du Groupe.

Le goodwill s'établit à 25.7M€ et représente principalement le capital humain qui n'a pas pu être identifié séparément. Les actifs et passifs suivants ont été pris en compte à la date d'entrée dans le périmètre :

En milliers d'euros	31/03/12
Actifs et passifs nets acquis	5.307
Goodwill	25.728
Juste valeur de la contrepartie transférée	31.035
Trésorerie acquise	5.868

L'évaluation du goodwill est provisoire au 31 mars 2012 notamment en raison des estimations de résultat futur retenues dans le cadre de la détermination de la contrepartie éventuelle.

Les frais d'acquisition portés en charges s'élèvent à 107K€.

**Novembre 2011 : Acquisition de 100% du studio finlandais RedLynx Oy**

Ubisoft a acquis le 31 octobre 2011, 100 % du capital de la société RedLynx Oy, située en Finlande, créateur de jeux Online. Le studio RedLynx a développé plus de 100 titres de très grande qualité principalement en distribution digitale, pour l'ensemble des formats.

Sur la période de 5 mois entre la date d'acquisition et le 31 mars 2012, RedLynx a contribué à hauteur de 0.9M€ au chiffre d'affaires du Groupe.

Le goodwill s'établit à 11.8M€ et représente principalement le capital humain qui n'a pas pu être identifié séparément. Les actifs et passifs suivants ont été pris en compte à la date d'entrée dans le périmètre :

En milliers d'euros	31/03/12
Logiciels commerciaux activés	2.835
Autres actifs et passifs nets acquis	701
Goodwill	11.797
Juste valeur de la contrepartie transférée	15.333
Trésorerie acquise	1.344

L'évaluation du goodwill est provisoire au 31 mars 2012 notamment en raison des estimations de résultat futur retenues dans le cadre de la détermination de la contrepartie éventuelle.

Les frais d'acquisition portés en charges s'élèvent à 290K€.

**Mars 2012 : fusion de Ubisoft Holdings Inc. et Ubisoft Inc.**

Cette opération est sans impact sur les comptes consolidés.



**Mars 2012 : fusion de Ubisoft GmbH et Sunflowers Interactive Entertainment GmbH**

Cette opération est sans impact sur les comptes consolidés.

**Mars 2012 : fusion de Ubisoft Digital Arts Inc., Ubisoft Vancouver Inc. et Ubisoft Divertissements Inc.**

Cette opération est sans impact sur les comptes consolidés.

**Exercice 2011/2012 : réorganisation juridique des filiales françaises**

**La réorganisation juridique du groupe Ubisoft s'est traduite par des opérations de fusion et d'apports partiels d'actifs sur les sociétés françaises ; 30 sociétés sont sorties du périmètre consolidé. Ces opérations sont sans impact sur les comptes consolidés.**

**Ouverture de filiales :**

- Décembre 2011 : création de la filiale Ubisoft Motion Pictures Rabbids SAS en France.
- Décembre 2011 : création de la filiale Ubisoft Emirates FZ LLC aux Emirats Arabes Unis, en partenariat avec Twofour54, l'Autorité Média Régionale d'Abu Dhabi.
- Mars 2012 : création de la filiale Ubisoft Motion Pictures Assassin's Creed SAS et Ubisoft Motion Pictures Splinter Cell SAS en France.
- Mars 2012 : création de la filiale Ubisoft Music Publishing Inc. au Canada.

**1.6.4 DECLARATION DE CONFORMITE**

Les états financiers consolidés arrêtés au 31 mars 2012 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales IFRS (« International Financial Reporting Standards ») applicables au 31 mars 2012 telles qu'adoptées dans l'Union Européenne.

Seules les normes approuvées et publiées au journal officiel par la Commission européenne antérieurement au 31 mars 2012 et d'application obligatoire au 1er avril 2011 ont été appliquées par le Groupe pour les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2012. Aucune norme ou interprétation dont l'entrée en vigueur n'est obligatoire que postérieurement au 31 mars 2012 n'a fait l'objet d'une application anticipée pour les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2012.

Les IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne diffèrent sur certains aspects des IFRS publiées par l'IASB. Néanmoins, le Groupe s'est assuré que les informations financières présentées n'auraient pas été substantiellement différentes s'il avait appliqué les IFRS telles que publiées par l'IASB.

Les normes, amendements et interprétations IFRS suivants appliqués pour la première fois n'ont pas eu d'impact dans les comptes :

- IAS 24 (révisée) – Parties liées ;
- IFRS 1 amendée – Exemption limitée à la présentation d'informations comparatives à IFRS 7 pour les premiers adoptants ;
- IFRIC 19 – Dettes financières réglées par des instruments de capitaux propres ;
- IFRIC 14 amendée – Prépaiements de financements minimums ;
- IAS 32 amendée – Classement des émissions de droits ;
- Améliorations annuelles des normes IFRS.

**Options de transition retenues pour la préparation de l'information financière lors de la transition aux IFRS**

Conformément aux dispositions prévues par IFRS 1, le Groupe avait choisi de retenir, pour l'établissement du bilan d'ouverture 2004 et la préparation des premiers comptes IFRS, les exemptions au principe général d'application rétrospective des IFRS suivantes :

Normes		Option retenue
IFRS 2	Paiements fondés sur des actions	Le Groupe a opté pour l'application de la norme IFRS 2 aux seuls instruments de capitaux propres octroyés après le 7 novembre 2002 dont les droits n'étaient pas encore acquis au 31 décembre 2004. De même, les passifs résultant de transactions dont le paiement est fondé sur des actions qui ont été réglées avant le 31 décembre 2004 n'ont pas fait l'objet de retraitement.
IFRS 3	Regroupements d'entreprises	Le Groupe n'a pas retraité de manière rétrospective les regroupements d'entreprises intervenus avant le 1er janvier 2004.
IAS 19	Engagements de retraite et avantages assimilés	Le cumul des écarts actuariels liés au corridor existant à la date de transition et non constatés a été intégralement comptabilisé au passif du bilan en contrepartie des capitaux propres.
IAS 21	Ecarts de change liés à une activité à l'étranger	Les écarts de conversion cumulés au 1er janvier 2004 relatifs à la conversion des états financiers des activités à l'étranger ont été reclassés en réserves consolidées dans le bilan de transition.
IAS 39	Instruments financiers	La classification de certains instruments financiers en actifs financiers disponibles à la vente ou à la juste valeur par le compte de résultat a été effectuée à la date d'application d'IAS 39 et non à partir de la date de comptabilisation initiale.

### Normes publiées mais non encore entrées en vigueur de manière obligatoire

Ubisoft n'a pas opté pour une application anticipée des nouvelles normes, amendements de normes et interprétations publiés au 31 mars 2012 (adoptés ou en cours d'adoption par l'Union Européenne) et présentée ci-après :

Normes		Conséquences pour le Groupe
IFRS 7 amendée	Transferts d'actifs financiers (applicable aux exercices ouverts à compter au 1 <sup>er</sup> juillet 2011)	Les modifications ont pour objet de permettre une meilleure compréhension d'opérations de transferts d'actifs financiers et des effets éventuels de tout risque qui demeurerait dans l'entité qui a transféré les actifs. Ce texte sera sans effet sur les comptes consolidés du Groupe.
IAS 1 amendée	Présentation des OCI (applicable aux exercices ouverts à compter du 1 <sup>er</sup> juillet 2012)	Les modifications ont pour objet de séparer les autres éléments du résultat global en 2 sous-catégories selon qu'ils soient reclassables ou non en résultat.

## 1.6.5 PRINCIPES COMPTABLES ET METHODES D'EVALUATION

### 1.6.5.1 COMPARABILITE DES COMPTES

#### *Changement de méthode de consolidation, d'évaluation et de présentation*

Néant.

#### *Changement d'estimation*

Néant.

#### *Eléments affectant la comparabilité des comptes*

Le Groupe a procédé au reclassement de la cession des titres Gameloft dans le tableau de flux de trésorerie au 31 mars 2012 et au 31 mars 2011 de la trésorerie provenant des activités opérationnelles vers la trésorerie provenant des activités d'investissement. Les incidences du retraitement sur le tableau de flux de trésorerie au 31/03/11 sont les suivants :

- impact sur la capacité d'autofinancement : -5.915K€
- impact sur la variation du BFR : -4.567K€
- impact sur les flux provenant des opérations d'investissement : 10.482K€

Sur l'exercice 2011/2012, les provisions pour litiges sont comptabilisées en provision pour risques. Une provision pour litiges de 700K€ comptabilisée en mars 2011 en autres dettes a été reclassée dans la rubrique « provisions » au 31 mars 2012.

Sur l'exercice 2011/2012, les bonus de rentabilité attribués au personnel des studios sont comptabilisés directement et intégralement en charges, ils étaient capitalisés dans les coûts de développement les années précédentes. L'incidence sur le résultat opérationnel n'est pas significative compte tenu du rythme d'amortissement et de dépréciation des logiciels internes. Ce retraitement n'a aucune incidence sur la présentation du compte du résultat du Groupe.

Sur l'exercice 2011/2012, le calcul du produit de crédit impôt jeu vidéo est limité à 9 mois de dépenses compte tenu de l'incertitude, à la date de préparation des comptes, sur le renouvellement du mécanisme par la Commission européenne au-delà du 31 décembre 2011.

### **1.6.5.2 BASES DE PREPARATION**

#### ***Bases d'évaluation***

Les états financiers consolidés sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs suivants évalués à leur juste valeur : instruments financiers dérivés, instruments financiers détenus à des fins de transaction, actifs financiers classés comme disponibles à la vente.

#### ***Monnaie fonctionnelle et de présentation***

Les états financiers consolidés sont présentés en euro qui est la monnaie fonctionnelle de la société mère. Toutes les données financières présentées en euro sont arrondies au millier d'euros le plus proche.

#### ***Recours à des estimations***

La préparation des états financiers consolidés selon les normes IFRS nécessite, de la part de la direction du Groupe, d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses qui ont un impact sur l'application des méthodes comptables et sur les montants comptabilisés dans les états financiers.

Ces estimations et les hypothèses sous-jacentes sont établies et revues de manière constante à partir de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles servent ainsi de base à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs, qui ne peuvent être obtenues à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

Les jugements exercés par la direction lors de l'application des IFRS pouvant avoir un impact significatif sur les états financiers et les estimations présentant un risque important de variations au cours de la période ultérieure, sont exposés dans les notes suivantes :

Estimation		Principales sources d'estimation
§ 1.6.3	Principales acquisitions, cessions et variations de périmètre	Le cas échéant, présentation des principales méthodes et hypothèses de valorisation retenues dans le cadre de l'identification des actifs incorporels lors des regroupements d'entreprises.
§ 1.6.5.3	Pertes de valeur	Principales hypothèses retenues pour déterminer la valeur recouvrable des actifs.
Note 13	Avantages du personnel	Taux d'actualisation, d'inflation, de rendement des actifs du régime, taux de progression des salaires.
Note 14	Paiement en actions	Modèle, hypothèses sous-jacentes à la détermination des justes valeurs.
Note 12	Provisions	Hypothèses sous-jacentes à l'appréciation et à l'estimation des risques.
Note 19	Chiffre d'affaires	Les hypothèses retenues pour les provisions et retours sur chiffres d'affaires sont basées sur les stocks prévus sur 3 à 6 mois après la clôture.
Note 25	Impôt sur les sociétés	Hypothèses retenues pour la reconnaissance des impôts différés actifs et les modalités d'application de la législation fiscale.

Les méthodes comptables exposées ci-dessous ont été appliquées :

- de façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés,
- uniformément par les entités du Groupe.

### 1.6.5.3 PRINCIPES DE CONSOLIDATION

#### ***Filiales***

Une filiale est une entité contrôlée par Ubisoft Entertainment SA. Le contrôle existe lorsque la société a le pouvoir de diriger directement ou indirectement les politiques financières et opérationnelles de l'entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. Pour apprécier le contrôle, le Groupe prend en compte les droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables.

Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

Les méthodes comptables des filiales sont modifiées si nécessaire pour les aligner sur celles adoptées par le Groupe.

#### ***Entreprises associées***

Les entreprises associées sont les entités dans lesquelles Ubisoft Entertainment SA exerce une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en avoir le contrôle. Les états financiers consolidés incluent la quote-part du Groupe dans le montant total des profits et pertes comptabilisés par les entreprises associées, selon la méthode de la mise en équivalence, à partir de la date à laquelle l'influence notable est exercée jusqu'à la date à laquelle elle prend fin.

Ubisoft consolide les entités ad hoc dans lesquelles la société ne détient aucune participation directe ou indirecte mais qu'elle contrôle en substance parce qu'elle a le droit d'obtenir la majorité des avantages ou qu'elle conserve la majorité des risques résiduels inhérents à l'entité ad hoc ou à ses actifs.

Au 31 mars 2012, les sociétés du Groupe contrôlées sont consolidées par intégration globale ; seule la société Related Designs Software GmbH, dont le pourcentage de détention est de 30%, est consolidée par mise en équivalence.

#### ***Transactions éliminées dans les états financiers consolidés***

Les soldes bilanciaux, les produits et les charges résultant des transactions intragroupe sont éliminés lors de la préparation des états financiers consolidés.

Les gains découlant des transactions avec les entreprises associées sont éliminés à concurrence des parts d'intérêt du Groupe dans l'entité.

Les pertes sont éliminées de la même façon que les gains, mais seulement dans la mesure où elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

### **Conversion des opérations en monnaies étrangères**

Les transactions en monnaies étrangères sont converties en appliquant le cours de change en vigueur à la date de transaction.

A la clôture de l'exercice, les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères (hors dérivés) sont convertis en euro au cours de change de clôture. Les écarts de change en découlant sont enregistrés dans le compte de résultat.

Les actifs et passifs non monétaires, libellés en monnaie étrangère sont comptabilisés au cours historique en vigueur à la date de transaction.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux modalités décrites dans la note sur les instruments financiers.

### **Conversion en euro des états financiers des filiales étrangères**

Les filiales étrangères du groupe Ubisoft ont pour devise de fonctionnement leur monnaie locale, dans laquelle est libellé l'essentiel de leurs transactions. Les actifs et passifs des sociétés du Groupe dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro, sont convertis en euro au cours de change en vigueur à la date de clôture des comptes.

Les produits et les charges de ces sociétés ainsi que leurs flux de trésorerie sont convertis au cours de change moyen de l'exercice. Les écarts qui découlent de la conversion sont comptabilisés directement dans les capitaux propres consolidés, dans une composante séparée.

Le goodwill et les ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des éléments de l'entité étrangère et sont donc exprimés dans la monnaie fonctionnelle de l'entité. Ils sont convertis au taux de clôture applicable à la fin de la période.

Lors de la cession d'une filiale étrangère, les réserves de conversion s'y rapportant, comptabilisées en autres éléments du résultat global, sont reconnues en résultat.

Le Groupe n'opère pas dans des pays considérés comme hyper inflationnistes.

### **Goodwill**

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés par application de la méthode de l'acquisition en date d'acquisition, qui est la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe.

### **Acquisitions survenues depuis le 1er janvier 2010**

Pour les acquisitions survenues depuis le 1er janvier 2010, le Groupe évalue le goodwill à la date d'acquisition comme :

- la juste valeur de la contrepartie transférée ; plus
- le montant comptabilisé pour toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise ; plus si le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, la juste valeur de toute participation précédemment détenue dans la société acquise ; moins
- le montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

Quand la différence est négative, un profit au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé immédiatement en résultat.

La contrepartie transférée exclut les montants relatifs au règlement des relations préexistantes. Ces montants sont généralement comptabilisés en résultat.

Les coûts liés à l'acquisition, autres que ceux liés à l'émission d'une dette ou de titres de capital, que le Groupe supporte du fait d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Toute contrepartie éventuelle à payer est comptabilisée à la juste valeur à la date d'acquisition. La contrepartie éventuelle qui a été classée en capitaux propres n'est pas réévaluée et son règlement est comptabilisé en capitaux propres. Par contre, pour une contrepartie éventuelle classée en dettes, les variations ultérieures de la juste valeur de la contrepartie éventuelle sont comptabilisées en résultat.

Lorsque des droits à paiement fondé sur des actions (droits de remplacement) doivent être donnés en échange de droits détenus par les salariés de l'entreprise acquise (droits octroyés par l'entreprise acquise) et sont attribuables à des services passés, alors tout ou partie du montant des droits de remplacement de l'acquéreur est comprise dans l'évaluation de la contrepartie transférée du regroupement d'entreprises. Pour évaluer ce montant, le Groupe compare les valeurs basées sur le marché, en date d'acquisition, des droits de remplacement et des droits octroyés par l'entreprise acquise et détermine la proportion de services rendus à la date du regroupement par rapport aux services futurs restant à rendre.

### **Acquisitions réalisées entre le 1er janvier 2004 et le 1er janvier 2010**

Pour les acquisitions réalisées entre le 1er janvier 2004 et le 1er janvier 2010, le goodwill représente l'excédent du coût d'acquisition par rapport à la quote-part du Groupe dans les montants comptabilisés (généralement à la juste valeur) au titre des actifs, passifs et passifs éventuels.

Quand la différence était négative, un gain au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses a été comptabilisé immédiatement en résultat.

Les coûts liés à l'acquisition, autres que ceux liés à l'émission d'une dette ou de titres de capital, que le Groupe supportait du fait d'un regroupement d'entreprises, ont été pris en compte dans le coût d'acquisition.

En cas de cession d'une entité, les goodwills attribuables à celle-ci entrent dans la détermination de la perte ou du gain issu de cette vente.

Les goodwills ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de dépréciation au minimum une fois par an. Les modalités de tests de perte de valeur sont détaillées dans la note « Test de dépréciation des actifs immobilisés ».

### **Les marques**

Les marques acquises sont comptabilisées à leur juste valeur par application de la norme IFRS 3 révisée relative aux regroupements d'entreprises ou de la norme IAS 38 relative aux acquisitions d'éléments incorporels.

Compte tenu de la politique de développement des marques du Groupe, les marques exploitées par le Groupe ont une durée de vie indéfinie. Elles ne sont pas amorties mais font l'objet de tests de dépréciation au minimum une fois par an. Les modalités de tests de perte de valeur sont détaillées dans la note « Test de dépréciation des actifs immobilisés ».

### **Autres immobilisations incorporelles**

Les autres immobilisations incorporelles comprennent :

- les logiciels de bureautique,
- les coûts de développement relatifs aux systèmes d'information,
- les logiciels de développements internes,
- les moteurs,
- les développements extérieurs.

*Comptabilisation et évaluation ultérieure*

Les autres immobilisations incorporelles qui ont été acquises par le Groupe sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur (dépréciation). Conformément à la norme IAS 38 « immobilisations incorporelles », seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que des avantages économiques futurs existent, sont comptabilisés en immobilisations.

Aucun coût d'emprunt n'est incorporé aux coûts des immobilisations.

Les frais de développement correspondent au développement des logiciels commerciaux (jeux vidéo) et sont activés tel que décrit ci-dessous.

Les coûts de développement des logiciels commerciaux, qu'ils soient produits en interne ou externalisés, sont comptabilisés au poste « logiciels internes et développements extérieurs en cours de production » au fur et à mesure de l'avancement du développement. A dater de leur première commercialisation, ils sont transférés dans les comptes « logiciels internes en cours de commercialisation » ou « développements extérieurs en cours de commercialisation ».

Les engagements conclus dans le cadre des contrats de licences, sont comptabilisés pour leur montant engagé au contrat y compris pour la partie non encore versée.

*Amortissement*

<b>Nature de l'actif</b>	<b>Méthode d'amortissement</b>
Les logiciels de bureautique	linéaire 1 an ou 3 ans
Les coûts de développement relatifs aux systèmes d'information	linéaire 3 ans ou 5 ans
Les logiciels de développements internes	2 ou 3 ans à partir de leur date de lancement commercial
Les moteurs	linéaire sur la durée d'utilité entre 3 et 5 ans
Les développements extérieurs	en fonction des quantités vendues et des taux de royalties indiqués aux contrats ou sur la durée du contrat

Dans le cadre de l'application de la norme IAS 38, le Groupe est amené à réviser de manière périodique ses durées d'amortissement en fonction de la durée d'utilité observée.

Le Groupe s'assure à chaque clôture, ou dès l'apparition d'indicateurs de perte de valeur, de la valeur recouvrable des montants capitalisés et effectue un test de dépréciation, tel que décrit dans la note « Test de dépréciation des actifs immobilisés ».

**Immobilisations corporelles**

La valeur brute des immobilisations corporelles comprend le coût d'acquisition, déduction faite des escomptes de règlement et des éventuelles subventions d'investissement accordées. Elle est ensuite diminuée du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur (voir méthode comptable décrite dans la note relative aux goodwill).

Compte tenu de la nature des immobilisations détenues, aucun composant distinct des immobilisations principales n'a été relevé.

Aucun coût d'emprunt n'est incorporé aux coûts des immobilisations.

Les amortissements calculés, par application de taux homogènes au sein du Groupe, sont déterminés par référence aux modes et aux durées d'utilisation suivantes :

<b>Nature de l'actif</b>	<b>Méthode d'amortissement</b>
Les constructions	linéaire 15 ans ou 25 ans
Les matériels et équipements	linéaire 5 ans
Les agencements et aménagements	linéaire 10 ans
Les matériels informatiques	linéaire 3 ans
Le mobilier de bureau	linéaire 10 ans
Le matériel de transport	linéaire 5 ans



Dans le cadre de l'application des normes IAS 16 et IAS 38, le Groupe est amené à réviser de manière périodique ses durées d'amortissement en fonction de la durée d'utilité observée.

### ***Immobilisations acquises par voie de location-financement***

Les contrats de location qui transfèrent pratiquement tous les risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif sont considérés comme des contrats de location-financement.

Les immobilisations financées par voie de location-financement font l'objet d'un retraitement dans les comptes consolidés afin de se placer dans la situation où la société aurait acquis directement les biens concernés et les aurait financés par emprunts.

Le montant comptabilisé à l'actif est égal à la juste valeur du bien loué ou si celle-ci est inférieure à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, diminuée du coût des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Les impôts différés relatifs au retraitement des contrats de location-financement sont comptabilisés.

### ***Tests de dépréciation des actifs immobilisés***

Le Groupe réalise au moins une fois par an des tests de dépréciation de ses actifs : goodwill, immobilisations incorporelles, et immobilisations corporelles.

#### *Actifs immobilisés à durée d'utilité indéfinie (goodwills et marques)*

Pour ce test, les goodwills et les marques sont regroupés en Unités Génératrices de Trésorerie («UGT») :

- Pour les marques, l'UGT correspond aux jeux relatifs à la marque,
- Pour les goodwills relatifs aux activités de distribution, les UGT correspondent à la filiale de distribution présente dans le pays,
- Pour les goodwills relatifs aux acquisitions de sociétés, dont les jeux sont distribués par toutes les filiales de distribution du Groupe, l'unité génératrice de trésorerie correspond aux comptes consolidés du Groupe.

La valeur recouvrable correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée du coût de la vente (juste valeur nette) et sa valeur d'utilité. Pour les marques, leur valeur recouvrable est définie selon la méthode des « redevances ». L'estimation de la valeur d'utilité est définie comme la somme des flux de trésorerie prévisionnels actualisés de l'UGT à laquelle se rattachent les immobilisations testées, y compris la valeur terminale déterminée par projection à l'infini d'un flux futur de trésorerie normatif. Quand la valeur de marché ou la valeur d'utilité est inférieure à la valeur comptable des actifs rattachés à l'UGT concernée (y compris le goodwill), une dépréciation est comptabilisée. Celle-ci est irréversible lorsqu'elle porte sur les goodwills.

Les hypothèses retenues en terme de variation du chiffre d'affaires, de niveau de rentabilité, de cours de change et de valeurs terminales sont raisonnables et conformes aux données de marché disponibles pour chacune des UGT soumises aux tests de dépréciation. La valeur d'utilité retenue par Ubisoft correspond aux flux de trésorerie actualisés déterminés dans le cadre des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévisionnelles retenues par la direction d'Ubisoft. Les flux de trésorerie sont basés sur les derniers budgets à 3 ans, puis sur une hypothèse de croissance de chiffre d'affaires de 10% pour les 2 dernières années et enfin sur une valeur terminale à 5 ans. Le taux de croissance à l'infini s'établit à 1,50% au 31 mars 2012 (contre 1,50% au 31 mars 2011).

En ce qui concerne les marques, leur valeur recouvrable est définie selon la méthode des redevances (actualisation sur un horizon de 5 ans des royautés futures potentielles si l'utilisation des marques faisaient l'objet d'une concession ou d'une licence à des tiers, avec prise en compte d'une valeur terminale résultant de la projection à l'infini d'un flux de royautés normatif).

L'actualisation est réalisée selon un taux basé sur une évaluation du coût moyen des capitaux propres et s'établit à 9,62% au 31 mars 2012 (contre 8,41% au 31 mars 2011).



Compte tenu de la répartition actuelle des activités du Groupe, de la répartition des goodwills par UGT ainsi que de la prime de risque général attaché au Groupe prise en compte dans le taux d'actualisation, l'utilisation d'un taux unique pour l'ensemble des UGT a été estimée suffisante dans le cadre du test de dépréciation.

#### *Actifs immobilisés à durée d'utilité finie*

Pour les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles à durée d'utilisation déterminée, ce test de dépréciation est réalisé dès que des indicateurs de perte de valeur sont observables.

Ces tests consistent à comparer la valeur nette comptable des actifs à leur valeur recouvrable qui correspond au montant le plus élevé entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et leur valeur d'utilité, estimée par la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs générés par leur utilisation.

Lorsque la juste valeur d'une immobilisation incorporelle (hors goodwill) ou corporelle s'apprécie au cours d'un exercice et que la valeur recouvrable excède la valeur comptable de l'actif, les éventuelles pertes de valeur constatées lors d'exercices précédents sont reprises en résultat.

Nature de l'actif	Méthode de dépréciation
Les logiciels de bureautique	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.
Les coûts de développement relatifs aux systèmes d'information	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.
Les logiciels de développements internes	A la clôture de chaque exercice et pour chaque logiciel, des cash flows prévisionnels sont calculés (sur une durée maximale de 2 ans). Lorsque ces derniers sont inférieurs à la valeur nette comptable du logiciel commercial, une dépréciation est pratiquée.
Les moteurs	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.
Les développements extérieurs	A la clôture de chaque exercice et pour chaque logiciel, des cash flows prévisionnels actualisés sont calculés (sur une durée maximale de 2 ans). Lorsque ces derniers sont inférieurs à la valeur nette comptable du logiciel commercial, une dépréciation est pratiquée.
Immobilisations corporelles	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.

#### **Participations dans les entreprises associées**

Les participations dans les entreprises associées comprennent la quote-part de capitaux propres détenue dans les entreprises mises en équivalence, ainsi que le goodwill qui s'y rattache.

#### **Stocks et en-cours**

Les stocks sont évalués à la valeur la plus faible entre le coût et la valeur nette de réalisation.

Le coût comprend le prix d'achat et les frais accessoires ; il est valorisé suivant la méthode CMP.

La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente qui incluent les coûts de commercialisation et de distribution.

Aucun coût d'emprunt n'est incorporé aux coûts des stocks.

Une provision pour dépréciation est constatée lorsque la valeur nette de réalisation probable est inférieure à la valeur comptable. Le montant des reprises de dépréciation sur stocks est comptabilisé comme une réduction du montant des stocks comptabilisée en charges dans l'exercice au cours duquel la reprise intervient.

#### **Actifs et passifs financiers**

Les actifs financiers comprennent les titres immobilisés de sociétés non consolidées, les prêts et avances à court et long-terme, les créances d'exploitation, les instruments dérivés ayant une valeur de marché positive, les valeurs mobilières de placement, et la trésorerie.

Les passifs financiers comprennent les emprunts bancaires, les obligations liées aux contrats de location-financement, les autres financements (comptes courants), les découverts bancaires, les instruments dérivés ayant une valeur de marché négative, et les dettes d'exploitation.

Les actifs et passifs financiers sont présentés en « non courants », exceptés ceux présentant une échéance inférieure à 12 mois à la date de clôture, qui sont classés en « actifs courants », en « équivalents de trésorerie » ou en « passifs courants » selon les cas.

Les découverts bancaires constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie dans la mesure où ils sont considérés comme partie intégrante de la gestion de la trésorerie de l'entreprise. Ils sont présentés au passif, mais viennent minorer la trésorerie dans le tableau des flux de trésorerie.

#### *Évaluation et comptabilisation des actifs financiers (hors dérivés)*

Conformément à la norme IAS 39 – « instruments financiers : comptabilisation et évaluation », les actifs financiers sont analysés en quatre catégories :

- actifs détenus jusqu'à leur échéance (titres donnant droit à des paiements déterminés ou déterminables et à échéance fixée, que le Groupe a la capacité et l'intention expresse de conserver jusqu'à maturité) ;
- prêts et créances (actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif) ;
- actifs détenus à des fins de transaction (placements ou titres achetés et détenus principalement dans le but de les revendre à court-terme) ;
- actifs disponibles à la vente (tous les actifs financiers non classés dans l'une des 3 catégories précédentes).

La classification dépend de la nature et de l'objectif de chaque actif financier, et est déterminée lors de sa comptabilisation initiale.

Le Groupe n'a pas classé d'actifs financiers dans la catégorie « détenus jusqu'à leur échéance ».

- *Prêts et avances (catégorie prêts et créances)*

Ils comprennent les dépôts et cautionnements.

Lors de leur comptabilisation initiale, les prêts et avances sont mesurés à leur juste valeur. Ces actifs financiers sont ensuite comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Ils font l'objet de tests de valeur recouvrable, effectués dès l'apparition d'indices objectifs (situation financière du tiers) indiquant que celle-ci serait inférieure à la valeur au bilan de ces actifs, et au minimum à chaque clôture comptable.

- *Subventions (catégorie prêts et créances)*

Dans certains pays, les opérations de production de jeux vidéo sont éligibles à des subventions publiques.

Ces subventions publiques sont présentées en réduction des frais de recherche et développement et en réduction de l'actif correspondant au développement du logiciel commercial.

Les éventuelles créances sur l'organisme public ayant octroyé la subvention sont classées dans la catégorie prêts et créances au sens d'IAS 39.

- *Créances d'exploitation (catégorie prêts et créances)*

Les créances commerciales et autres créances liées à l'activité opérationnelle sont comptabilisées à leur juste valeur qui, dans la plupart des cas, correspond à leur valeur nominale, diminuée des pertes de valeur éventuelles enregistrées dans un compte spécifique de dépréciation. Les créances étant d'une maturité inférieure à un an, elles ne sont pas actualisées.

S'il existe une indication que ces actifs pourraient être dépréciés, ils font l'objet d'une analyse qui dépend notamment des critères suivants : antériorité de la créance, situation financière du tiers, négociation d'un plan de règlement, garanties reçues, assurance crédit.

L'écart entre la valeur comptable et la valeur recouvrable est comptabilisé en résultat opérationnel courant. Les pertes de valeur peuvent être reprises si l'actif retrouve sa valeur dans le futur. Les reprises sont comptabilisées au sein du même poste que les dotations. La perte de valeur est considérée comme définitive lorsque la créance est elle-même considérée comme définitivement irrécouvrable et passée en perte.

- *Titres immobilisés (catégorie actifs disponibles à la vente)*

Ils comprennent les intérêts du Groupe dans le capital de sociétés non consolidées du fait de l'absence de contrôle ou d'influence notable.

Les titres Gameloft sont classés en actifs courants disponibles à la vente.

S'agissant d'une participation dans une société cotée, les titres sont enregistrés au bilan pour leur juste valeur déterminée à partir du cours de bourse à la date de clôture. Les variations de juste valeur sont enregistrées directement en autres éléments du résultat global ; excepté en cas de baisse significative ou prolongée de la juste valeur.

Conformément à la norme IAS 39 - « instruments financiers : comptabilisation et évaluation », en cas de déclin significatif ou prolongé de la valeur d'un titre de capital en dessous de son coût se traduisant par une perte latente matérielle, une dépréciation irréversible est comptabilisée par le résultat financier.

- *Trésorerie et équivalents de trésorerie (catégorie actifs détenus à des fins de transaction)*

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds en caisse et les dépôts à vue, généralement de moins de 3 mois, aisément mobilisables ou cessibles à très court terme, convertibles en un montant de liquidités et présentant un risque négligeable de changement de valeur. La valorisation des placements à court terme est effectuée à la valeur liquidative à chaque arrêté. Les variations de cette valeur de marché sont constatées en résultat financier.

Les découverts bancaires remboursables à vue qui font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

#### *Évaluation et comptabilisation des passifs financiers (hors dérivés)*

- *Emprunts et autres passifs financiers*

Il s'agit des emprunts et des découverts bancaires.

Les emprunts bancaires et autres passifs financiers sont valorisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif.

Les intérêts financiers courus sur les emprunts sont classés au sein de la ligne « passifs financiers courants » dans le bilan.

Les dettes commerciales et les autres dettes sont enregistrées au coût amorti.

Les flux de trésorerie liés à des valeurs recouvrables à court terme ne sont pas actualisés. Ceux à long-terme font l'objet d'une actualisation dès lors que les impacts sont significatifs.

#### *Évaluation et comptabilisation instruments financiers dérivés*

Le Groupe détient des instruments financiers dérivés uniquement dans le but de gérer son exposition aux risques de change, Ubisoft Entertainment SA couvre les risques de variations de change par des contrats de ventes à terme et des options de change.

Les instruments dérivés sont enregistrés initialement à la juste valeur ; les coûts de transaction attribuables sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus. Après la comptabilisation initiale, les dérivés sont évalués à la juste valeur et les variations en résultant sont comptabilisées selon les modalités ci-dessous.

- *Couverture de flux de trésorerie*

Le Groupe applique la comptabilité de couverture aux opérations en Dollar US et en Livre Sterling. La direction considère que cette méthode permet de mieux refléter sa politique de couverture dans les états financiers.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place,
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure.

L'application de la comptabilité de couverture de flux de trésorerie a les conséquences suivantes :

- la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée en autres éléments du résultat global, l'élément couvert n'étant pas enregistré au bilan,
- la partie inefficace de la variation de juste valeur est comptabilisée en résultat financier.

Lorsque l'instrument de couverture ne satisfait plus aux critères d'une comptabilité de couverture, arrive à échéance, est vendu, résilié ou exercé, le Groupe cesse de pratiquer la comptabilité de couverture à titre prospectif. Le profit ou la perte cumulé à cette date est maintenu en autres éléments du résultat global jusqu'à la réalisation de la transaction prévue. Lorsque l'élément couvert est un actif non financier, le profit ou la perte cumulé associé est sorti des autres éléments du résultat global et est inclus dans le coût initial. Dans les autres cas, les profits et pertes associés qui ont été comptabilisés directement en autres éléments du résultat global sont reclassés en résultat de la période au cours de laquelle l'élément couvert affecte le résultat.

- *Autres dérivés*

Les instruments dérivés, pour lesquels la documentation de la relation de couverture ne répond pas aux exigences de la norme IAS 39, ne sont pas désignés comptablement comme des instruments de couverture. Les variations de juste valeur de ces instruments sont comptabilisées en compte de résultat, conformément à la norme IAS 39. Il en va de même de certains types de dérivés (options) qui ne permettent pas de bénéficier de la comptabilité de couverture. La juste valeur des actifs, passifs et instruments dérivés est déterminée sur la base des cours de marché à la date de clôture.

#### *Hiérarchie et niveaux de juste valeur*

Conformément à IFRS 7 révisée, les actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur ont été classés en fonction des niveaux de juste valeur précisée par la norme :

- Niveau 1 : la juste valeur correspond à la valeur de marché des instruments cotés sur un marché actif,
- Niveau 2 : l'évaluation de la juste valeur repose sur une valorisation s'appuyant sur des données observables,
- Niveau 3 : l'évaluation de la juste valeur repose sur une valorisation s'appuyant sur des données non observables.

La note 16 de l'annexe précise le niveau de juste valeur pour chaque catégorie d'actif et passif évalué en juste valeur.

Le Groupe n'a procédé à aucun transfert sur l'exercice entre les niveaux 1 et 2.

Le Groupe ne détient aucun actif ou passif évalué en juste valeur de niveau 3.

## **Avantages accordés aux salariés**

### *Engagements de retraite*

Selon les lois et usages de chaque pays, Ubisoft participe à des régimes de retraite, prévoyance et indemnités de fin de carrière, dont les prestations dépendent de différents facteurs tels que l'ancienneté, les salaires et les versements effectués à des régimes généraux obligatoires.

Ces régimes peuvent être à cotisations définies ou à prestations définies :

- dans le cadre des régimes à cotisations définies, le complément de retraite est fixé par le capital accumulé du fait des contributions versées par le salarié et l'entreprise à des fonds extérieurs. Les charges correspondent aux cotisations versées au cours de l'exercice. Il n'y a aucun engagement ultérieur du Groupe envers ses salariés. Pour Ubisoft, il s'agit généralement des régimes publics de retraite ou des régimes spécifiques à cotisations définies.
- dans le cadre des régimes (ou plans) à prestations définies, le salarié bénéficie de la part du Groupe d'une indemnité de fin de carrière fixée en fonction de paramètres tels que son âge, la durée de sa carrière, le montant de ses rémunérations. Au sein du Groupe, tel est le cas en France, en Italie et au Japon.

Sur la base du mode de fonctionnement de chaque régime et des données fournies par chaque pays, les obligations futures de l'employeur ont été évaluées sur la base d'un calcul actuariel appelé « méthode des unités de crédit projetées ». Cette méthode consiste à déterminer la valeur des prestations futures probables et actualisées de chaque salarié au moment de son départ en fin de carrière. Les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat.

Le taux d'actualisation retenu de 4,56% (contre 4,45% au 31 mars 2011) est déterminé par référence au taux de marché pour des obligations privées de grande qualité (taux IBBOX).

### *DIF*

Chaque année, en fonction des dispositions conventionnelles applicables dans les sociétés françaises, les salariés à temps complet acquièrent un droit d'une durée comprise entre 20 et 21 heures. Les droits acquis annuellement sont cumulables sur une durée de 6 ans. Le volume d'heures acquis non utilisé est de 79.501 heures et constitue un engagement hors bilan.

## **Rémunération fondée sur des instruments de capitaux propres**

Les programmes d'options sur actions fournissent une incitation supplémentaire aux membres du personnel du Groupe à améliorer les performances de l'entreprise en leur permettant d'acquérir des actions de la société (options de souscription d'actions, actions gratuites, plan épargne groupe).

Conformément à la norme IFRS 2, les rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres sont comptabilisées comme des charges de personnel en contrepartie des capitaux propres à hauteur de la juste valeur des instruments attribués. Cette charge est étalée sur la durée d'acquisition des droits, sous condition de présence à la date d'acquisition des droits, voire de performance.

- plans de stock-options : la comptabilisation en résultat de cette rémunération est étalée sur la durée d'acquisition des droits, mais n'est pas linéaire compte tenu des modalités d'acquisition des droits édictés par les différents règlements des plans d'Ubisoft ; Ubisoft utilise un modèle binomial pour estimer la valeur des instruments attribués. Cette méthode repose sur des hypothèses mises à jour à la date d'évaluation telles que la volatilité estimée du titre concerné, un taux d'actualisation sans risque, le taux de dividendes estimé et la probabilité du maintien du personnel dans le Groupe jusqu'à l'exercice de leurs droits.
- plan d'épargne groupe : la charge comptable est égale à la décote accordée aux salariés (différence entre le prix de souscription des actions et le cours de l'action à la date d'attribution). Cette charge est prise en compte instantanément à la date de souscription du plan.
- attribution gratuite d'actions : la comptabilisation en résultat de cette rémunération est étalée sur la durée d'acquisition des droits compte tenu des modalités d'acquisition des droits.

L'effet de dilution des plans de stock-options et des plans d'attribution gratuite dont le dénouement de l'instrument est réalisé par émission d'actions Ubisoft et dont l'acquisition des droits est en cours, est reflété dans le calcul du résultat dilué par action.

### **Provisions**

Une provision est comptabilisée lorsque :

- l'entreprise a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé,
- il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation,
- le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable.

Si ces conditions ne sont pas réunies, aucune provision n'est comptabilisée.

### **Revenus**

#### *Vente de jeux*

Les revenus correspondant aux ventes de logiciels de jeux sont constatés à la date de livraison des produits aux clients, une provision étant comptabilisée en diminution des ventes au titre des retours estimés pour le montant net de la vente. Aux termes des contrats avec ses clients, le Groupe n'est pas tenu d'accepter les retours, mais il peut autoriser l'échange des produits vendus à certains clients. En outre, le Groupe peut fournir des garanties de reprise ou accorder des remises en cas d'inventus ou d'autres avantages à certains clients. Dans ce cas, la direction du Groupe estime le montant des avoirs à venir et constitue une provision présentée en réduction du chiffre d'affaires.

#### *Licences*

Le Groupe peut accorder des licences en contrepartie d'une redevance minimum garantie. Cette redevance est comptabilisée en revenu lorsque les risques et avantages significatifs des biens ont été transférés à l'acheteur.

Le revenu complémentaire, provenant des ventes qui excèdent la redevance minimum garantie, est comptabilisé au fur et à mesure que les ventes sont réalisées.

#### *Services*

Le revenu correspondant aux prestations de développement et d'édition effectuées pour le compte de tiers comprend les redevances ou autres rémunérations perçues, qui sont considérées comme acquises et comptabilisées en chiffre d'affaires au fur et à mesure que le service est rendu.

### **Frais de recherche et de développement**

Cette destination comprend toutes les dépenses de recherche et développement aux équipes de production incluant les salaires et les autres éléments de rémunération (retraite, paiements fondés sur les instruments de capitaux propres...), les coûts d'activité, et autres coûts significatifs de recherches et développement (royautés, dépréciation outils). Cette destination inclut les dépréciations sur les logiciels commerciaux.

### **Frais de marketing**

Cette destination comprend toutes les dépenses de ventes et de marketing à l'exception des coûts de marketing éditoriaux qui relèvent des coûts de recherche et de développement.

### **Frais administratifs et informatiques**

Cette destination comprend toutes les dépenses des équipes administratives et informatiques.



**Résultat opérationnel courant et résultat opérationnel**

Le résultat opérationnel inclut l'ensemble des produits et des coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles. Ainsi, les éléments inhabituels définis comme des produits et charges non usuels par leur fréquence, leur nature et/ou leur montant font partie du résultat opérationnel. Le résultat opérationnel courant correspond au résultat opérationnel avant prise en compte des éléments dont le montant et/ou la fréquence sont par nature imprévisibles.

Le Groupe estime que le sous-total « résultat opérationnel courant » présenté de manière distincte dans le compte de résultat, facilite la compréhension de la performance opérationnelle récurrente, et permet aux utilisateurs des états financiers de disposer d'éléments utiles pour analyser cette dernière.

**Coût du financement et autres charges et produits financiers**

Le coût de l'endettement financier net comprend les produits et charges liés à la trésorerie et équivalents de trésorerie, les charges d'intérêts sur les emprunts qui incluent les résultats de cession des valeurs mobilières de placement, les intérêts créditeurs ainsi que le coût d'inefficacité sur les opérations de couverture de change.

Les autres produits et charges financiers comprennent les résultats sur les cessions de titres non consolidés, les plus ou moins values sur cession et mouvements des dépréciations des actifs financiers (autres que les créances commerciales), les produits et charges liés à l'actualisation des actifs et passifs et les pertes ou gains de change sur les éléments non couverts.

L'incidence sur le résultat de la valorisation des instruments financiers utilisés dans le cadre de la gestion du risque de change est constatée en résultat opérationnel.

**Impôts**

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend la charge (ou produit) d'impôt exigible et la charge (ou produit) d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en autres éléments du résultat global ; auquel cas il est comptabilisé en autres éléments du résultat global.

**Impôt exigible**

L'impôt exigible est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés à la date de clôture.

**Impôts différés**

L'impôt différé est déterminé selon l'approche bilancielle de la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leurs bases fiscales. Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la constatation d'impôts différés : la comptabilisation d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable, et les différences temporelles liées à des participations dans des filiales dans la mesure où il est probable qu'elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible. L'évaluation des actifs et passifs d'impôt différé repose sur la façon dont le Groupe s'attend à recouvrer ou régler la valeur comptable des actifs et passifs, en utilisant les taux d'impôt adoptés à la clôture.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels cet actif pourra être imputé. Les actifs d'impôt différé sont réduits dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible.

L'effet des éventuelles variations des taux d'imposition sur les impôts différés constatés antérieurement est enregistré en résultat, sauf si l'effet concerne un élément comptabilisé en autres éléments du résultat global.

Les impôts différés sont présentés au bilan séparément des actifs et passifs d'impôt exigible et classés dans les éléments non courants.

Les impôts différés relatifs aux reports déficitaires sont activés dès lors que leur utilisation future, appréciée sur la base des prévisions fiscales, est probable dans un horizon raisonnable.

### **Modalités de calcul du résultat par action**

#### *Résultat par action*

Ce résultat est le rapport entre le résultat net et le nombre moyen pondéré des actions en circulation net des titres d'autocontrôle détenus.

#### *Résultat dilué par action*

Ce résultat est égal à la division :

- du résultat net avant dilution augmenté du montant net d'impôt des économies de frais financiers réalisées en cas de conversion des instruments dilutifs,
- par le nombre moyen pondéré des actions ordinaires en circulation, net des titres d'autocontrôle détenus et augmenté du nombre d'actions qui serait créé à la suite de la conversion des instruments convertibles en actions et de l'exercice des droits.

### **Information sectorielle**

Du fait de l'organisation du Groupe et des liens commerciaux entre les différentes filiales, nous considérons que le Groupe est mono marché et opère sur plusieurs secteurs géographiques.

## **1.6.6 PERIMETRE DE CONSOLIDATION**

Au 31 mars 2012, 57 entités sont consolidées ou mises en équivalence (contre 85 entités au 31 mars 2011), du fait notamment des opérations de fusions réalisées lors de la réorganisation juridique des filiales françaises.

Seules les entités significatives sont présentées dans le tableau ci-dessous. Le caractère significatif s'apprécie au regard de la contribution à la production immobilisée et de la contribution au chiffre d'affaires du Groupe. Les autres filiales et entités ad'hoc dont la contribution est non significative ne sont pas reprises dans cette liste.

SOCIETE	Pays	Pourcentage de contrôle	Pourcentage d'intérêts	Méthode	Activité
UBISOFT ENTERTAINMENT SA	France	Société Mère	Société Mère	IG	
UBISOFT LTD	Royaume-Uni	100%	100%	IG	Distribution
UBISOFT INC.	Etats-Unis	100%	100%	IG	Distribution
UBISOFT GMBH	Allemagne	100%	100%	IG	Distribution
UBISOFT SRL	Roumanie	100%	100%	IG	Production
SHANGHAI UBI COMPUTER SOFTWARE CO.LTD	Chine	100%	100%	IG	Production
UBISOFT DIVERTISSEMENTS INC.	Canada	100%	100%	IG	Production
UBISOFT FRANCE SAS	France	100%	100%	IG	Distribution
UBISOFT PRODUCTION INTERNATIONALE SAS	France	100%	100%	IG	Production
RED STORM ENTERTAINMENT INC.	Etats-Unis	100%	100%	IG	Production
UBISOFT CANADA INC.	Canada	100%	100%	IG	Distribution

IG = Intégration Globale

La date de clôture annuelle des sociétés consolidées est le 31 mars. Certaines sociétés clôturent le 31 décembre mais établissent des comptes sur la période du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars pour le reporting consolidé.



*Variations de périmètre*

Les variations de périmètre sont décrites dans le paragraphe 1.6.3.

La contribution au chiffre d'affaires consolidés des entités acquises sur l'exercice (Owlient SAS et Redlynx Oy) est inférieure à 1% : il n'a donc pas été établi de comptes pro-forma.

**1.6.7 NOTES SUR LE BILAN****Note 1. Goodwills**

Goodwills	Ouverture	Augmentation	Diminution	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Brut	108.125	147	1.132	37.525	3.108	147.773
Dépréciation	-	-	-	-	-	-
<b>Net au 31/03/12</b>	<b>108.125</b>	<b>147</b>	<b>1.132</b>	<b>37.525</b>	<b>3.108</b>	<b>147.773</b>
<b>Net au 31/03/11</b>	<b>106.498</b>	<b>-1.354</b>	<b>-</b>	<b>4.679</b>	<b>-1.698</b>	<b>108.125</b>

\* les augmentations et diminutions de goodwills sont liées à des ajustements de prix sur les acquisitions Nadéo et Quazal de l'exercice 2011

L'augmentation des goodwills liée aux entrées de périmètre sur l'exercice est décrite au paragraphe 1.6.3.

Les goodwills nets s'analysent comme suit au 31 mars 2012 :

Société	Au 31/03/11 Net	Augmentation	Diminution	Ecart de change	Au 31/03/12 Net
Ubisoft Inc.	178				178
Ubisoft Ltd	820			5	825
Ubisoft GmbH	12.805	12.753			25.558
Red Storm Entertainment Inc.	38.693			2.464	41.157
Ubisoft Spa	3.215				3.215
Ubisoft Canada Inc.	1.948			60	2.008
Ubisoft Montpellier SAS	760				760
Ubisoft Divertissements Inc.	485			18	503
Blue Byte GmbH	3				3
Ubisoft France SAS	10.103				10.103
Ubisoft BV	2.294				2.294
Ubisoft Warenhandels GmbH	442				442
Ubi Games SA	1.587			126	1.713
Ubisoft Entertainment Ltd	1.484			67	1.551
Ubisoft Nagoya KK	1.176				1.176
Sunflowers Entertainment GmbH	12.753	-12.753			-
Ubisoft Entertainment India Private Ltd	1.181			-80	1.101
Hybride Technologies Inc.	5.532			197	5.729
Ubisoft Entertainment Sweden Ltd	2.338			23	2.361
Nadéo SAS	5.552	147			5.699
Quazal Technologies Inc.	4.776		1.132	228	3.872
Owlient SAS	-	25.728			25.728
RedLynx Oy	-	11.797			11.797
<b>TOTAL</b>	<b>108.125</b>	<b>37.672</b>	<b>1.132</b>	<b>3.108</b>	<b>147.773</b>

*Tests de dépréciation des goodwills*

Le résultat des tests de dépréciation portant sur les goodwills rattachée aux UGT les plus significatives est détaillé dans le tableau ci-dessous :

Nature de l'UGT ou groupe d'UGT testée	Méthode d'évaluation	Taux d'actualisation	Taux de croissance à l'infini	Valeur comptable	Valeur recouvrable
Groupe	DCF	9,62%	1,50%	642	1.016
Allemagne	DCF	9,62%	1,50%	6	20
Canada	DCF	9,62%	1,50%	2	40
Etats Unis	DCF	9,62%	1,50%	15	244
France	DCF	9,62%	1,50%	10	14
Pays-Bas	DCF	9,62%	1,50%	2	4
Suisse	DCF	9,62%	1,50%	2	2

Au 31 mars 2012, les tests de dépréciation n'ont conduit à la comptabilisation d'aucune dépréciation.

*Sensibilité des valeurs recouvrables*

Le Groupe estime, sur la base des événements raisonnablement prévisibles à ce jour, que d'éventuels changements affectant les hypothèses clés décrites en note 1.6.5.3 « Tests de dépréciation des actifs immobilisés » n'entraîneraient pas un excédent de la valeur comptable par rapport à la valeur recouvrable.

Le taux d'actualisation qui conduirait à constater une dépréciation d'un goodwill affecté à chaque UGT « zone de distribution par pays » est de :

Nature de l'UGT ou groupe d'UGT testée	Taux d'actualisation 31/03/12	Taux d'actualisation conduisant à une dépréciation
Allemagne	9,62%	18,86%
Canada	9,62%	253%
Etats Unis	9,62%	142,03%
France	9,62%	17,73%
Pays-Bas	9,62%	10,50%
Suisse	9,62%	10,02%

Le taux d'actualisation qui conduirait à constater une dépréciation des goodwills des sociétés dont les jeux sont distribués par toutes les filiales de distribution du Groupe (testés au niveau de l'UGT « Groupe ») est de 13,70%, soit un taux supérieur de 400 bp à celui qui été retenu par la direction pour la réalisation du test de dépréciation au 31/03/2012 (9,62%).

**Note 2. Autres immobilisations incorporelles**

Immobilisations	Au 31/03/12		Au 31/03/12	Au 31/03/11
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Logiciels internes en cours de commercialisation	604.575	541.357	63.218	48.856
Développements extérieurs en cours de commercialisation	230.161	222.056	8.105	4.706
Logiciels internes et développements extérieurs en cours de production	362.465	21.100	341.365	296.662
Logiciels de bureautique	41.956	25.322	16.634	9.117
Autres immobilisations incorporelles en cours	1.511	-	1.511	6.454
Marques	86.956	-	86.956	85.587
Films	2.601	-	2.601	223
Autres	331	269	62	96
<b>TOTAL</b>	<b>1.330.556</b>	<b>810.104</b>	<b>520.452</b>	<b>451.701</b>

Immobilisations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement des logiciels en cours de production	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Logiciels internes en cours de commercialisation	601.270	304.665	223.876	-77.811	-	148	179	604.575
Développements extérieurs en cours de commercialisation	236.094	32.096	73.723	35.695	-	-	-1	230.161
Logiciels internes et développements extérieurs en cours de production	317.662	-	-	42.116	-	2.687	-	362.465
Logiciels de bureautique	40.611	6.163	11.886	-	6.009	44	1.015	41.956
Autres immobilisations incorporelles en cours	6.454	3.190	-	-	-8.132	-	-1	1.511
Marques*	85.587	10	-	-	-	-	1.359	86.956
Films	223	2.378	-	-	-	-	-	2.601
Autres	331	-	-	-	-	-	-	331
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>1.288.232</b>	<b>348.502</b>	<b>309.485</b>	<b>-</b>	<b>-2.123</b>	<b>2.879</b>	<b>2.551</b>	<b>1.330.556</b>
<b>Total au 31/03/11</b>	<b>1.313.634</b>	<b>325.228</b>	<b>352.394</b>	<b>-</b>	<b>3.408</b>	<b>177</b>	<b>-1.822</b>	<b>1.288.232</b>

\* Toutes les marques ont une durée de vie indéfinie

L'augmentation des logiciels internes en cours de commercialisation pour 304.665K€ se justifie par la production immobilisée de 301.359K€, à laquelle s'ajoute des acquisitions pour 300K€, des remboursements de 2.109K€, des écarts de change pour un montant de -166K€ et la capitalisation des coûts des rémunérations payées en actions au personnel de R&D pour 5.281K€. Les reclassements de compte à compte s'expliquent par le transfert des immobilisations incorporelles en cours.

Amortissements et dépréciations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Logiciels internes en cours de commercialisation	552.414	191.640	223.876	21.000	-	179	541.357
Développements extérieurs en cours de commercialisation	231.388	64.391	73.723	-	-	-	222.056
Logiciels internes et développements extérieurs en cours de production	21.000	21.100	-	-21.000	-	-	21.100
Logiciels de bureautique	31.494	7.051	11.871	-2.143	18	773	25.322
Marques	-	-	-	-	-	-	-
Films	-	-	-	-	-	-	-
Autres	235	34	-	-	-	-	269
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>836.531</b>	<b>284.216</b>	<b>309.470</b>	<b>-2.143</b>	<b>18</b>	<b>952</b>	<b>810.104</b>
<b>Total au 31/03/11</b>	<b>787.251</b>	<b>398.969</b>	<b>352.378</b>	<b>3.229</b>	<b>37</b>	<b>-579</b>	<b>836.531</b>

Il n'y a aucune immobilisation incorporelle en nantissement de dettes.

#### *Sensibilité des valeurs recouvrables des autres actifs à durée de vie indéfinie (marques)*

Le Groupe estime, sur la base des événements raisonnablement prévisibles à ce jour, que d'éventuels changements affectant les hypothèses clés décrites en note 1.6.5.3 « Tests de dépréciation des actifs immobilisés » n'entraîneraient pas un excédent de la valeur comptable par rapport à la valeur recouvrable.

La valeur recouvrable des marques représente trois fois leur valeur comptable.

### Note 3. Immobilisations corporelles

Immobilisations	Au 31/03/12	Amortissements Cumulés	Au 31/03/12	Au 31/03/11
	Brut		Net	Net
Terrains	293	-	293	290
Constructions	2.797	509	2.288	2.361
Installations techniques	30.164	12.597	17.567	14.110
Matériel informatique et mobilier	63.338	46.161	17.179	15.074
Kits de développement	18.322	16.808	1.514	2.350
Matériel de transport	409	208	201	188
Immobilisations en cours	137	-	137	451
<b>TOTAL</b>	<b>115.460</b>	<b>76.283</b>	<b>39.177</b>	<b>34.824</b>

Immobilisations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Terrains	290	-	-	-	-	3	293
Constructions	2.734	-	-	-	-	63	2.797
Installations techniques	25.530	3.951	2.235	2.305	21	592	30.164
Matériel informatique et mobilier	55.163	10.647	3.781	-1.157	553	1.913	63.338
Kits de développement	17.680	760	641	424	-	99	18.322
Matériel de transport	505	137	241	-	-	8	409
Immobilisations en cours	451	1.200	-	-1.514	-	-	137
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>102.353</b>	<b>16.695</b>	<b>6.898</b>	<b>58</b>	<b>574</b>	<b>2.678</b>	<b>115.460</b>
<b>Total au 31/03/11</b>	<b>78.852</b>	<b>16.105</b>	<b>3.354</b>	<b>10.829</b>	<b>680</b>	<b>-759</b>	<b>102.353</b>

Amortissements	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Constructions	373	127	-	-	-	9	509
Installations techniques	11.420	2.630	1.752	3	3	293	12.597
Matériel informatique et mobilier	40.089	7.961	3.509	-201	382	1.439	46.161
Kits de développement	15.330	1.683	595	268	-	122	16.808
Matériel de transport	317	110	223	-	-	4	208
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>67.529</b>	<b>12.511</b>	<b>6.079</b>	<b>70</b>	<b>385</b>	<b>1.867</b>	<b>76.283</b>
<b>Total au 31/03/11</b>	<b>47.052</b>	<b>12.475</b>	<b>2.782</b>	<b>11.006</b>	<b>424</b>	<b>-646</b>	<b>67.529</b>

Il n'y a aucune immobilisation corporelle en nantissement de dettes.

Au 31 mars 2012, aucun test de dépréciation n'a été effectué en raison de l'absence d'indicateur de perte de valeur des immobilisations corporelles.

#### Note 4. Participations dans les entreprises associées

	Ouverture Brut	Augmentation	Diminution	Reclassement	Clôture Brut
Goodwill	230	-	-	-	230
Quote-part capitaux propres	163	11	-	-	174
<b>Total titres mis en équivalence au 31/03/12</b>	<b>393</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>404</b>
<b>Total titres mis en équivalence au 31/03/11</b>	<b>393</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>393</b>

Il s'agit de la société Related Designs Software GmbH détenue indirectement à 30% par Ubisoft Entertainment SA.

#### Note 5. Actifs financiers non courants

Actifs financiers non courants	Au 31/03/12	Dépréciations Cumulées	Au 31/03/12	Au 31/03/11
	Brut		Net	Net
Titres de participation dans les sociétés non consolidées	462	253	209	207
Dépôts et cautionnements	3.036	-	3.036	2.982
Autres créances immobilisées	97	-	97	146
<b>TOTAL</b>	<b>3.595</b>	<b>253</b>	<b>3.342</b>	<b>3.335</b>

Actifs financiers non courants	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Titres de participation dans les sociétés non consolidées	460	2	-	-	-	-	462
Dépôts et cautionnements	2.982	907	1.049	39	73	84	3.036
Autres créances immobilisées	146	5.392	5.406	-37	-	2	97
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>3.588</b>	<b>6.301</b>	<b>6.455</b>	<b>2</b>	<b>73</b>	<b>86</b>	<b>3.595</b>
<b>Total au 31/03/11</b>	<b>3.870</b>	<b>16.122</b>	<b>17.003</b>	<b>-</b>	<b>564</b>	<b>35</b>	<b>3.588</b>

La variation des autres créances immobilisées correspond principalement aux achats et ventes d'actions propres Ubisoft dans le cadre du contrat de liquidité.

Dépréciations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Titres de participation dans les sociétés non consolidées	253	-	-	-	-	-	253
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>253</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>253</b>
<b>Total au 31/03/11</b>	<b>257</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-4</b>	<b>-</b>	<b>253</b>

**Note 6. Stocks et en-cours**

Stocks et en-cours	Ouverture	Variation de stock (résultat)	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Marchandises	51.198	-25.392	-	1.241	27.047
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>51.198</b>	<b>-25.392</b>	<b>-</b>	<b>1.241</b>	<b>27.047</b>
<b>Total au 31/03/11</b>	<b>56.827</b>	<b>-4.862</b>	<b>7</b>	<b>-774</b>	<b>51.198</b>

Provisions	Ouverture	Dotations / Reprises	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Marchandises	15.980	-9.135	-	189	7.034
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>15.980</b>	<b>-9.135</b>	<b>-</b>	<b>189</b>	<b>7.034</b>
<b>Total au 31/03/11</b>	<b>8.854</b>	<b>7.263</b>	<b>-</b>	<b>-137</b>	<b>15.980</b>

**Note 7. Créances clients et comptes rattachés**

Créances clients	Ouverture Brut	Mouvement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture Brut
Clients et comptes rattachés	51.373	-64.914	1.682	710	-11.149
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>51.373</b>	<b>-64.914</b>	<b>1.682</b>	<b>710</b>	<b>-11.149</b>
<b>Total au 31/03/11</b>	<b>71.020</b>	<b>-19.389</b>	<b>1.215</b>	<b>-1.473</b>	<b>51.373</b>

Provisions	Ouverture	Dotations	Reprises	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Clients et comptes rattachés	2.110	1.542	1.573	-128	43	1.994
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>2.110</b>	<b>1.542</b>	<b>1.573</b>	<b>-128</b>	<b>43</b>	<b>1.994</b>
<b>Total au 31/03/11</b>	<b>2.272</b>	<b>1.630</b>	<b>1.791</b>	<b>1</b>	<b>-2</b>	<b>2.110</b>

Les créances clients sont à moins d'un an.  
L'analyse du risque de crédit figure en note 16.

Sur l'exercice 2011/2012, la saisonnalité marquée par un plus faible chiffre d'affaires sur le dernier trimestre entraîne un solde des comptes clients créditeur du fait de la reconnaissance des provisions pour retours et price protections.

**Note 8. Autres créances**

Autres créances	Brut	31/03/12 Dépréciation	Net	31/03/11 Net
Avances et acomptes reçus	1.962	-	1.962	2.985
TVA	28.153	-	28.153	29.037
Subventions à recevoir	24.394	-	24.394	16.126
Autres créances fiscales et sociales	2.133	-	2.133	1.792
Autres *	16.007	-	16.007	1.204
Charges constatées d'avances	10.943	-	10.943	8.334
<b>TOTAL</b>	<b>83.592</b>	<b>-</b>	<b>83.592</b>	<b>59.478</b>

\* La forte augmentation du poste autres créances s'explique notamment par la présentation dans ce poste des créances détenues sur le client Game, en cessation de paiement, qui font l'objet d'une prise en charge intégrale par l'assureur crédit Coface pour 6.690K.

La totalité des autres créances a une échéance à moins d'un an.

Un montant de créances au titre des subventions à recevoir de 30.5M€ a été déconsolidé suite à la signature du contrat d'affacturage portant sur le Crédit Titres Multimédia au Canada (31M€ au 31 mars 2011). Les termes contractuels de la convention d'affacturage conclue en mars 2012 permettent à Ubisoft de transférer la quasi-totalité des risques et avantages relatifs à la détention d'une quote-part de 80% de ces créances, et notamment le risque de défaut du débiteur cédé. En conséquence, 80% de ces subventions ont été décomptabilisées au 31 mars 2012.

**Note 9. Actifs financiers courants**

Actifs financiers courants	Brut	31/03/12 Dépréciation	Net	31/03/11 Net
Instruments dérivés sur opérations de change *	645	-	645	-
Actions Gameloft **	14.642	-	14.642	29.112
<b>TOTAL</b>	<b>15.287</b>	<b>-</b>	<b>15.287</b>	<b>29.112</b>

\* Instruments dérivés sur opérations de change :

	31/03/12	31/03/11	Variation
Instruments dérivés sur opérations de change éligibles à la couverture	620	-	620
Autres instruments dérivés sur opérations de change	25	-	25
<b>Instruments dérivés sur opérations de change</b>	<b>645</b>	<b>-</b>	<b>645</b>

Les dérivés de change dont la valeur de marché à la clôture est positive sont enregistrés à la juste valeur (niveau 2, hiérarchie IFRS 7), (cf. analyse en note 16).

\*\* Juste valeur des actions Gameloft classées dans la catégorie Actifs financiers détenus à la vente :

Au 31 mars 2012, le cours des 3.142.165 titres Gameloft est à 4,66 € soit une valorisation au bilan de 14.642K€.

La cession de 3,2 millions de titres pour 13,7 M€ a entraîné une diminution des actifs financiers pour 14.627K€ avec en contrepartie une plus-value financière de 8.512K€ et une diminution des capitaux propres de 9.423K€.

La variation de juste valeur sur la base du cours de clôture des titres restants a engendré une augmentation des actifs financiers pour 157K€ avec pour contrepartie une hausse des capitaux propres.

**Note 10. Trésorerie et équivalents de trésorerie**

	31/03/12	31/03/11
Liquidités en Banques et Caisses	165.291	189.182
Placements à moins de 3 mois	10.412	4.172
<i>Dont OPCVM *</i>	-	-
<i>SICAV *</i>	10.155	4.172
<i>Certificats de dépôt à terme</i>	257	-
<b>TOTAL</b>	<b>175.703</b>	<b>193.354</b>

\* Evalué à la juste valeur (niveau 1, hiérarchie IFRS 7)

Les montants présentés en Trésorerie et équivalents de trésorerie sont disponibles sans délai pour le Groupe et présentent un risque négligeable de changement de valeur.

La variation de la trésorerie nette se décompose ainsi :

	31/03/12	31/03/11
Trésorerie et équivalents de trésorerie	175.703	193.354
Découverts bancaires	-89.378	-71.319
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie du tableau de flux de trésorerie *</b>	<b>86.325</b>	<b>122.035</b>

\* cf § 1.5

**Note 11. Capitaux propres****Capital**

Au 31 mars 2012, le capital de la société Ubisoft Entertainment SA est de 7.369.475,16 euros, divisé en 95.090.002 actions d'une valeur nominale de 0,0775 €.

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le boni de liquidation, à une part égale à la quotité de capital qu'elle représente.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Ce droit est conféré également dès leur émission en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

*Nombre d'actions Ubisoft Entertainment SA :*

<b>Au 01/04/11</b>	<b>94.727.890</b>
Levées d'options	34.646
Attribution gratuite d'actions	277.000
Plan d'épargne groupe	50.466
<b>Au 31/03/12</b>	<b>95.090.002</b>

Le nombre maximal d'actions à créer est de 17.518.199 :

- 16.573.169 par levées de stocks options,
- 945.030 par actions gratuites attribuées,

Le détail est donné en note 14.

**Réserve de conversion**

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004, cette réserve comprend l'ensemble des écarts issus de la conversion des états financiers des filiales étrangères.

Les écarts de conversion en « capitaux propres part du Groupe » passent de -37M€ à -23M€. Cette variation provient principalement de la hausse du dollar US entre le taux de clôture du 31 mars 2011 (1€ = 1,4207\$) et le taux de clôture du 31 mars 2012 (1€ = 1,3356\$) soit 8.427K€ et de la hausse du dollar canadien entre le taux de clôture du 31 mars 2011 (1€ = 1,3785\$) et le taux de clôture du 31 mars 2012 (1€ = 1,3311\$) soit 2.566K€

**Réserve de couverture**

La réserve de couverture comprend la partie efficace de la variation nette cumulée de la juste valeur des instruments de couverture des flux de trésorerie attribuables à des transactions couvertes qui ne sont pas encore réalisées.

<b>Au 31/03/11</b>	<b>-</b>
Gains / Pertes sur couverture de flux de trésorerie	
<i>Couverture de change</i>	731
<i>Impôts différés</i>	-244
Recyclage en résultat	-
<b>Au 31/03/12</b>	<b>488</b>

La part recyclée en résultat est comptabilisée en résultat opérationnel courant.

**Réserve de juste valeur**

La réserve de juste valeur comprend la variation nette cumulée de la juste valeur des actifs financiers jusqu'à ce qu'ils soient décomptabilisés ou dépréciés.

**Actions propres**

Occasionnellement, le Groupe achète ses propres actions sur le marché. Le rythme de ces achats dépend du cours de bourse.

Au 31 mars 2012, la société détient 566.584 actions de ses propres actions. Elles sont valorisées au cours moyen de 4,40€ et sont enregistrées en déduction des capitaux propres, pour un montant de 2.491K€ (soit 1.371K€ de baisse par rapport au 31 mars 2011, essentiellement liée à l'acquisition de 400.000 titres affectés à la couverture de plans de stock options).

**Dividendes**

Aucun dividende n'a été versé au 31 mars 2012 au titre du résultat 2010/2011.

**Note 12. Provisions**

	Ouverture	Dotations	Reprises (provision utilisée)	Reprises (provision non utilisée)	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Provision pour risque fiscal	2.176	-	-	-	-	77	2.253
Autres provisions pour risques	119	1.576	44	-	8	6	1.665
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>2.295</b>	<b>1.576</b>	<b>44</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>83</b>	<b>3.918</b>
<b>Total au 31/03/11</b>	<b>2.215</b>	<b>109</b>	<b>13</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-16</b>	<b>2.295</b>

Dans le cadre du contrôle fiscal chez Ubisoft Divertissements Inc. (Canada) sur les exercices 1999 à 2003, et 2004 à 2008, un processus d'arrangement préalable en matière de prix de transfert bilatéral avec les administrations fiscales a été initié. En attente de la conclusion du dossier, la provision de 3M CAD a été maintenue.

Les autres provisions pour risques concernent des litiges sociaux ou commerciaux en cours.

**Passifs éventuels**

Un contrôle fiscal est en cours sur la société Ubisoft Canada Inc. pour la période allant du 1<sup>er</sup> avril 2003 au 31 mars 2008. Aucune proposition de rectification n'a été reçue à ce jour. En conséquence, aucune provision n'a été comptabilisée dans les comptes.

Un contrôle fiscal est en cours sur la société Ubisoft Holdings Inc. pour l'exercice fiscal 2008/2009. Aucune proposition de rectification n'a été reçue à ce jour. En conséquence, aucune provision n'a été comptabilisée dans les comptes.

**Note 13. Engagements envers le personnel**

	Ouverture	Dotations	Reprises	Ecart de change	Variation de périmètre	Clôture
Provisions pour retraite	1.196	339	-	-	33	1.568
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>1.196</b>	<b>339</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>33</b>	<b>1.568</b>
<b>Total au 31/03/11</b>	<b>1.710</b>	<b>5</b>	<b>519</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.196</b>



*Hypothèses*

	Japon		Italie		France	
	31/03/12	31/03/11	31/03/12	31/03/11	31/03/12	31/03/11
Taux d'évolution des salaires	2 à 4%	1,50 à 5%	1,50 à 2%	1,50 à 2%	1,50 à 3%	1,50 à 3%
Taux d'actualisation	4,56%	4,45%	4,56%	4,45%	4,56%	4,45%
Durée moyenne résiduelle d'activité	25,3 ans	25,6 ans	26,7 ans	24 ans	33,6 ans	34,4 ans

Les hypothèses de mortalité sont basées sur les statistiques et les tables de mortalité publiées. La définition et les règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements ont été détaillées au §1.6.5.3 Principes de consolidation – Avantages accordés aux salariés. Une variation de 67 points du taux d'actualisation entraînerait une variation de 17% du montant de l'engagement.

**Note 14. Paiement fondé sur les instruments de capitaux propres**

Incidence sur les états financiers :

<b>Capitaux propres au 31/03/11</b>	<b>68.679</b>
<b>Charges de personnel</b>	<b>3.809</b>
<i>Stock options</i>	3.063
<i>Attribution gratuite d'actions</i>	691
<i>Plan d'épargne groupe</i>	55
<b>Instruments de capitaux propres capitalisés</b>	<b>5.281</b>
<b>Capitaux propres au 31/03/12</b>	<b>77.769</b>

L'impact sur les réserves de ces paiements en actions correspond à la totalité des instruments de capitaux propres attribués par Ubisoft au 31 mars 2012 et se trouve en bas du tableau de variation des capitaux propres présenté au §1.4.

**Stock options**

La juste valeur des options de souscription ou d'achat d'actions, subordonnées à la satisfaction de conditions de présence et de performance pour les mandataires sociaux et à condition de présence pour les salariés bénéficiaires, est estimée et figée à la date d'attribution. La comptabilisation de la charge est étalée sur une durée d'acquisition des droits de 4 ans, mais n'est pas linéaire compte tenu des modalités d'acquisition des droits. La norme IFRS 2 a été appliquée aux instruments octroyés après le 7 novembre 2002 dont les droits n'étaient pas acquis au 31 décembre 2004 (parmi les plans suivants, seul le 7<sup>ème</sup> n'a pas fait l'objet de retraitement selon IFRS 2) :

## Options de souscriptions

	7 <sup>eme</sup> plan	11 <sup>eme</sup> plan	12 <sup>eme</sup> plan		13 <sup>eme</sup> plan		14 <sup>eme</sup> plan	
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	1.556.260	1.552.600	1.485.000		2.711.784		3.154.800	
Point de départ d'exercice des options	19/01/05	14/10/05	17/11/05	17/11/05	23/02/07		26/04/08	
Date d'expiration des options	15/08/12	13/10/14	16/11/14	16/11/14	22/02/13 <sup>(2)</sup>		25/04/12	
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	3,21€	3,88€	3,68€ France	3,87€ Italie	7,91€		17,65€	
Maturité (années)	10	10	10		5		5	
Volatilité	N/A	30%	30%		30%		30%	
Taux d'intérêt sans risque	N/A	4%	3,9%		2,99%		4,03%	
Taux de dividende estimé	N/A	0%	0%		0%		0%	
Taux de turnover annuel	N/A	3%	3%		3%		5%	
Juste valeur de l'option après division <sup>(1)</sup> (€/action)	N/A	1,47€	1,59€ France	1,53€ Italie	2,27€ France	1,70€ Monde	5,71€ France	4,28€ Monde
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2011 <sup>(1)</sup>	28.250	327.889	715.209		1.722.683		2.575.018	
Options attribuées sur l'exercice	-	-	-		-		-	
Options levées durant l'exercice	-	17.836	15.060		-		-	
Options annulées sur l'exercice	-	5.311	280		40.350		108.002	
Options non encore exercées au 31 mars 2012	28.250	304.742	699.869		1.682.333		2.467.016	

	15 <sup>eme</sup> plan		16 <sup>eme</sup> plan	17 <sup>eme</sup> plan	18 <sup>eme</sup> plan		19 <sup>eme</sup> plan	
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	24.072		1.804.100	1.362.500	100.160		3.073.400	
Point de départ d'exercice des options	22/06/08		13/06/09	27/06/09	15/09/09	15/09/09	12/05/10	12/05/10
Date d'expiration des options	21/06/12		12/06/13	26/06/13	14/09/13	14/09/13	11/05/14	11/05/14
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	18,77€		27,75€	27,66€	29,30€ France	28,13€ Monde	14,92€ France	14,40€ Monde
Maturité (années)	5		5	5	5	5	5	5
Volatilité	30%		30%	30%	30%	30 %	30 %	30%
Taux d'intérêt sans risque	4,41%		4,38%	4,38%	4,23%	4,23 %	2,42 %	2,42%
Taux de dividende estimé	0%		0%	0%	0%	0 %	0 %	0%
Taux de turnover annuel	5%		5%	5%	5%	5 %	5 %	5%
Juste valeur de l'option après division <sup>(1)</sup> (€/action)	5,92€ France	4,37€ Monde	6,69€	8,00€	8,54€ France	6,77€ Monde	3,54€ France	2,68€ Monde
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2011 <sup>(1)</sup>	18.898		1.548.100	1.291.400	92.360		2.893.450	
Options attribuées sur l'exercice	-		-	-	-		-	
Options levées durant l'exercice	-		-	-	-		-	
Options annulées sur l'exercice	1.500		106.220	21.600	8.000		133.150	
Options non encore exercées au 31 mars 2012	17.398		1.441.880	1.269.800	84.360		2.760.300	

	20 <sup>ème</sup> plan		21 <sup>ème</sup> plan	22 <sup>ème</sup> plan	23 <sup>ème</sup> plan		24 <sup>ème</sup> plan	TOTAL
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	119.755		4.500	119.000	3.088.758		3.220.748	
Point de départ d'exercice des options	18/06/10		15/12/10	29/04/11	30/06/11		27/04/11	
Date d'expiration des options	17/06/14		14/12/14	28/04/15	29/06/15		26/04/16	
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	15,60€ France	16,90€ Monde	10,04€	10,02€	7,10€ France	6,39€ Monde	6,841€	
Maturité (années)	5	5	5	5	5		5	
Volatilité	30 %	30 %	30 %	30 %	30 %		30%	
Taux d'intérêt sans risque	2,61 %	2,61 %	2,23 %	2,01 %	1,54 %		2,72%	
Taux de dividende estimé	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %		0%	
Taux de turnover annuel	5 %	5 %	5 %	0 %	5 %		5%	
Juste valeur de l'option après division <sup>(1)</sup> (€/action)	5,22€ France	3,37€ Monde	2,64€	2,46€	1,29€ France	1,13€ Monde	1,85€	
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2011 <sup>(1)</sup>	107.205		4.500	119.000	3.029.258		-	14.473.220
Options attribuées sur l'exercice	-		-	-	-		3.220.748	3.220.748
Options levées durant l'exercice	-		-	-	1.750		-	34.646
Options annulées sur l'exercice	20.600		-	-	138.165		502.975 <sup>(3)</sup>	1.086.153
Options non encore exercées au 31 mars 2012	86.605		4.500	119.000	2.889.343		2.717.773	16.573.169

<sup>(1)</sup> Suite aux divisions du nominal par deux le 11 décembre 2006 et le 14 novembre 2008

<sup>(2)</sup> Prorogation de deux ans suivant décision du Conseil d'administration du 10 janvier 2011

<sup>(3)</sup> Modification de la nature de 417.000 options de souscription (sur les 3.220.748 options attribuées) en options d'achat suivant décision du Conseil d'administration du 9 mars 2012

Le cours moyen des options levées sur la période est de 3,80€.

### Options d'achat <sup>(1)</sup>

	24 <sup>ème</sup> plan
Nombre total d'actions attribuées	417.000
Point de départ d'exercice des options	27/04/12
Date d'expiration des options	26/04/16
Prix d'exercice des options	6,841€
Options d'achat au 1 <sup>er</sup> avril 2011	-
Options d'achat attribuées sur l'exercice	417.000
Options d'achat levées durant l'exercice	-
Options d'achat annulées sur l'exercice	6.250
Options d'achat non encore exercées au 31 mars 2012	410.750

<sup>(1)</sup> Modification de la nature de 417.000 options de souscription (sur les 3.220.748 options attribuées) en options d'achat suivant décision du Conseil d'administration du 9 mars 2012

**Attribution gratuite d'actions**

Les actions gratuites attribuées, subordonnées à la satisfaction de conditions de performance, sont indisponibles pendant une période de deux ou quatre ans suivant la date d'attribution. Les actions attribuées étant des actions ordinaires, de même catégorie que les anciennes actions composant le capital social de la société, le salarié actionnaire bénéficie par conséquent, au terme de la période d'acquisition des droits, des dividendes et droits de vote attachés à l'ensemble de ses actions.

La charge de personnel correspond à la valeur des instruments perçus par le bénéficiaire, qui est égale à la valeur des actions à recevoir, la valeur actualisée des dividendes attendus sur la période d'acquisition des droits étant nulle.

	31/03/08		31/03/09		31/03/10		
Date d'attribution	02/10/07	17/03/08	13/06/08	15/09/08	09/04/09	17/11/09	15/12/09
Maturité – Période d'acquisition (en années)	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans
Juste valeur de l'instrument en € (par action)	23,86	25,65	28,44	28,80	15,35	11,21	9,92
Turnover annuel	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Coefficient de réalisation des objectifs opérationnels	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Nombre d'instruments attribués au 01/04/11	168.500	116.000	28.600	68.000	44.000	15.000	300.000
Nombre d'instruments attribués sur l'exercice	-	-	-	-	-	-	-
Nombre d'instruments annulés sur l'exercice	7.500	-	-	9.000	-	-	8.000
Nombre d'instruments exercés sur l'exercice	161.000	116.000	-	-	-	-	-
Nombre d'instruments au 31/03/12	-	-	28.600	59.000	44.000	15.000	292.000

	31/03/11		31/03/12			TOTAL
Date d'attribution	30/06/10	30/06/10	14/11/10	24/06/11	24/06/11	
Maturité – Période d'acquisition (en années)	4 ans	2 ans	4 ans	2 ans	4 ans	
Juste valeur de l'instrument en € (par action)	6,19	6,19	9,65	6,49	6,49	
Turnover annuel	3%	3%	3%	0%	3%	
Coefficient de réalisation des objectifs opérationnels	100%	100%	100%	100%	100%	
Nombre d'instruments attribués au 01/04/11	152.000	12.520	213.000	-	-	1.117.620
Nombre d'instruments attribués sur l'exercice	-	-	-	12.140	131.770	143.910
Nombre d'instruments annulés sur l'exercice	7.000	-	8.000	-	-	39.500
Nombre d'instruments exercés sur l'exercice	-	-	-	-	-	277.000
Nombre d'instruments au 31/03/12	145.000	12.520	205.000	12.140	131.770	945.030

**Plans d'épargne groupe**

Ubisoft propose aussi des plans d'épargne groupe qui permettent aux salariés d'acquérir des actions Ubisoft dans le cadre d'augmentations de capital réservées. Ces actions sont acquises par les salariés avec une décote d'un montant maximal de 15% par rapport à la moyenne des cours d'ouverture de l'action lors des 20 jours de bourse précédant la date du Conseil d'administration qui a décidé de l'augmentation de capital.

La différence entre le prix de souscription des actions et le cours de l'action à la date d'octroi (qui correspond à la date d'annonce du plan) constitue l'avantage accordé aux bénéficiaires. Cette charge estimée est figée à la date d'octroi et comptabilisée immédiatement, l'octroi rémunérant des services passés.

La durée d'indisponibilité des plans est de 5 ans pour les salariés français.

	31/03/12	31/03/11
Date d'octroi	18/07/11	07/12/10
Prix de souscription (en euros)	6,12	6,46
<i>Données à la date d'annonce aux salariés :</i>		
Cours de l'action (en euros)	7,20	9,65
Nombre d'actions souscrites	50.466	105.162
<b>Juste valeur de l'avantage en € par action</b>	<b>1,08</b>	<b>3,19</b>

### Note 15. Passifs financiers courants et non courants

	31/03/12	31/03/11
Emprunts bancaires	932	1.202
Emprunts résultant du retraitement des location-financement	547	693
<b>Passifs financiers non courants</b>	<b>1.479</b>	<b>1.895</b>
Emprunts bancaires	99	20.760
Découverts bancaires et crédits court terme	89.209	70.778
Intérêts courus	169	542
Emprunts résultant du retraitement des location-financement	174	183
Instruments dérivés sur opérations de change *	1.421	469
<b>Passifs financiers courants</b>	<b>91.072</b>	<b>92.732</b>
<b>TOTAL</b>	<b>92.551</b>	<b>94.627</b>
Dettes à taux fixe	2.949	3.308
Dettes à taux variable	89.603	91.319

\* Evalué à la juste valeur (niveau 2, hiérarchie IFRS 7)

### Note 16. Information relative à la gestion des risques financiers

Dans le cadre de son activité, le Groupe peut être plus ou moins exposé aux risques de taux d'intérêt, de change, de financement et liquidité, ainsi qu'aux risques de contrepartie et de crédit. Le Groupe a mis en place une politique de gestion de ces risques décrite ci-dessous pour chacun des risques.

#### Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est notamment induit par la dette du Groupe portant intérêts. Il est principalement libellé en euro et est géré de façon centralisée. La gestion du risque de taux vise essentiellement à minimiser le coût des emprunts financiers du Groupe et à réduire l'exposition à ce risque. Pour cela, le Groupe privilégie les emprunts à taux fixes pour les besoins de financement permanents, et les emprunts à taux variables pour financer les besoins ponctuels liés à l'augmentation du fonds de roulement durant les périodes de haute activité.

Au 31 mars 2012, la dette du Groupe était constituée de découverts bancaires, qui compte-tenu de la position de trésorerie positive du Groupe, sont destinés essentiellement à financer les besoins de fonds de roulement importants de fin d'année liés à la forte saisonnalité de l'activité.

#### Analyse de sensibilité au risque de taux sur la dette nette à taux variable

L'exposition du Groupe à une variation des taux d'intérêt sur la dette nette est présentée dans le tableau suivant :

Dettes	Type de taux	Taux	Nominal	Intérêt/an	Variation de 1%	Différence
Disponibilités nettes des découverts bancaires	Variable	0,98%	75.956	743	1.504	761
Placements	Variable	0,39%	10.405	40	144	104
<b>TOTAL</b>			<b>86.361*</b>	<b>1.064</b>	<b>1.648</b>	<b>865</b>

\* Hors intérêts courus et emprunts sur les location-financement

**RISQUE DE LIQUIDITES**

Au 31 mars 2012, la dette financière représente 91M€ et, compte-tenu des liquidités et des valeurs de placements disponibles à court terme, la situation financière nette s'élève à 84.6M€.

	31/03/12	31/03/11
Passifs financiers hors dérivés	-91.130	-94.157
Disponibilités	165.291	189.182
VMP nettes	10.412	4.172
<b>Situation nette financière</b>	<b>84.573</b>	<b>99.197</b>

Pour financer les besoins ponctuels liés à l'augmentation du fonds de roulement durant les périodes de haute activité, le Groupe dispose d'un crédit syndiqué de 180M€, de lignes bilatérales de 95M€ et de lignes de découverts bancaires autorisés pour 74,3M€ au 31 mars 2012. Le Groupe dispose de conventions de trésorerie permettant la gestion centralisée au niveau de la société mère des comptes bancaires de la majorité des sociétés du Groupe.

Le crédit syndiqué, ainsi que les prêts bancaires engagés mis en place, sont conditionnés par des covenants financiers, fondés sur des ratios d'endettement net sur fonds propres et d'endettement net sur Ebitda.

Covenants

Dans le cadre du crédit syndiqué et des lignes bilatérales, la société est tenue de respecter certains ratios financiers (« covenants »).

Les covenants à respecter sont les suivants :

	2011/2012	2010/2011
Dette nette retraitée des créances cédées / fonds propres retraités des écarts d'acquisition <	0,80	0,80
Dette nette retraitée des créances cédées / Ebitda <	1,5	1,5

Tous les covenants se calculent sur la base des comptes annuels consolidés en IFRS.

Au 31 mars 2012, la société est en conformité avec tous ces ratios et prévoit de le rester sur l'exercice 2012/2013.

Les autres emprunts ne sont pas conditionnés à des covenants.

**Analyse des passifs financiers par maturité**

	31/03/12		Echéancier			
	Valeur comptable	Total des flux contractuels *	< à 1 an	1 à 2 ans	3 à 5 ans	> à 5 ans
<b>Passifs financiers courants et non courants</b>						
Emprunts bancaires	1.031	1.031	99	151	451	330
Emprunts résultant du retraitement des location-financement	721	721	147	114	294	166
Dettes fournisseurs	80.800	80.800	80.739	15	46	-
Autres dettes d'exploitation **	116.531	116.531	96.517	9.197	10.537	280
Dette d'impôt exigible	3.145	3.145	3.145	-	-	-
Trésorerie passive	89.378	89.378	89.378	-	-	-
<b>Instruments dérivés passifs</b>						
Dérivés sur opérations de change	1.421	99.627	99.627			
<b>TOTAL</b>	<b>293.027</b>	<b>391.233</b>	<b>369.679</b>	<b>9.452</b>	<b>11.326</b>	<b>776</b>

\* Les dettes sont présentées au cours de change de clôture, les intérêts à taux variable sont calculés sur la base du taux spot de clôture.

\*\* Les autres dettes d'exploitation à plus d'un an sont principalement liées aux paiements différés des contreparties transférées dans le cadre des regroupements d'entreprise.

**RISQUE DE CHANGE**

Le Groupe est exposé aux risques de change sur ses flux d'exploitation ainsi que sur ses investissements dans ses filiales étrangères. Le pourcentage de chiffre d'affaires réalisé hors zone euro est de 72%.

Le Groupe protège uniquement ses positions concernant ses flux d'exploitation dans les principales monnaies significatives (Dollar US, Dollar canadien, Livre Sterling, Dollar australien). La stratégie est de couvrir un seul exercice à la fois, l'horizon de couverture n'excède donc pas 18 mois.

Le Groupe utilise tout d'abord des couvertures naturelles provenant de transactions en sens inverse (dépenses en développement en devises compensées par des royalties provenant des filiales dans la même devise). Pour les soldes non couverts ainsi que pour les transactions non commerciales (prêts internes en devises), la Maison Mère emprunte dans ces devises ou met en place des contrats de vente à terme ou des options.

Les instruments dérivés pour lesquels la documentation de la relation de couverture ne répond pas aux exigences de la norme IAS 39, ne sont pas désignés comptablement comme des instruments de couverture.

Au 31 mars 2012, les opérations financières de change sur le Dollar US et la Livre Sterling sont qualifiées de couverture de flux de trésorerie selon la norme IAS 39.

Les engagements de couverture sont réalisés par le service trésorerie de la Maison Mère en France. Aucune couverture n'est contractée dans les filiales qu'elles soient françaises ou étrangères.

La juste valeur des dérivés de change est confirmée par la contrepartie bancaire. Elle est estimée à partir des conditions de marché, en utilisant le prix de marché que le Groupe devrait payer pour dénouer les contrats.

A la clôture, la juste valeur des dérivés de change se traduit de la façon suivante :

	31/03/12				31/03/11					
	USD	CAD	GBP	SEK	USD	CAD	GBP	AUD	SEK	JPY
Couvertures à terme <sup>(1)</sup>	620									
Swap								-118		
Options de change nettes										
<b>Dérivés de change qualifiés de couverture</b>	<b>620</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-118</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Couvertures à terme <sup>(1)</sup>	-1.380	-30	-11	25	-153	-100	-37	-	-3	-59
Options de change nettes										
<b>Dérivés de change non qualifiés de couverture</b>	<b>-1.380</b>	<b>-30</b>	<b>-11</b>	<b>25</b>	<b>-153</b>	<b>-100</b>	<b>-37</b>	<b>-</b>	<b>-3</b>	<b>-59</b>

<sup>(1)</sup> Mark-to-market, niveau 2 dans la hiérarchie de juste valeur selon IFRS 7

- Le montant de l'inefficacité des instruments dérivés éligibles à la comptabilité de couverture au sens d'IAS 39 est comptabilisé en résultat financier.

**Exposition au risque de change**

En milliers de devise	USD	GBP	CAD	AUD
Position nette avant gestion *	186.917	66.901	-145.242	36.109
Contrats de change à terme	-10.400	-1.000	14.000	-
Position nette après gestion	176.517	65.901	-131.242	36.109

\* Position transactionnelle induite par toute opération devant donner lieu à un paiement ou une recette future.

## Risque de crédit et de contrepartie

### *Exposition au risque de crédit*

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Ce risque provient essentiellement des créances clients et des titres de placement.

L'exposition du Groupe au risque de crédit est influencée principalement par les caractéristiques individuelles des clients. Le profil statistique de la clientèle, incluant notamment le risque de défaillance par secteur d'activité et par pays dans lequel les clients exercent leur activité est sans réelle influence sur le risque de crédit.

Compte tenu du nombre important de clients répartis dans de nombreux pays et de la présence de ces clients dans le secteur de la grande distribution, la société considère le risque de contrepartie lié aux comptes clients limité.

Le premier client d'Ubisoft, de la zone Distribution Nord Amérique, représente 10% du chiffre d'affaires hors taxes du Groupe, les 5 premiers 39% et les 10 premiers 50%.

De plus, afin de se prémunir contre le risque de non-paiement, les principales filiales du Groupe qui représentent environ 85% du chiffre d'affaires du Groupe bénéficient d'une assurance crédit.

A la clôture, l'exposition maximale au risque de crédit, représentée par la valeur comptable des actifs financiers, est la suivante :

	Notes	Valeur comptable	31/03/12 Provisions	Valeur nette comptable	31/03/11 Valeur nette comptable
Actifs financiers disponibles à la vente	9	14.642	-	14.642	29.112
Créances clients	7	-11.149	1.994	-13.143	49.263
Autres créances d'exploitation courantes	8	83.592	-	83.592	59.477
Instruments dérivés sur opérations de change	9	645	-	645	-
Actifs d'impôt exigible		13.691	-	13.691	10.574
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10	175.703	-	175.703	193.354

Les autres créances détenues sur le client Game, en cessation de paiement, font l'objet d'une prise en charge intégrale par l'assureur crédit Coface pour 6.690K€, le solde ayant été déprécié.

### *Exposition au risque de contrepartie*

Toutes les disponibilités doivent rester rapidement mobilisables en limitant au maximum la prise de risque sur le capital. Ils ont donc vocation à être investis sur des produits présentant un degré élevé de sécurité et une très faible volatilité et un risque négligeable de changement de valeur. Tous les supports sur lesquels le Groupe investit répondent aux critères définis par la norme IAS 7. Ainsi, certaines règles de prudence doivent être respectées dans le cadre des placements de trésorerie du Groupe :

- ne pas détenir plus de 5 % de l'actif d'un fonds,
- ne pas investir plus de 20 % des disponibilités sur un même support.

Le Groupe diversifie ses placements auprès de contreparties de premier rang et sur des supports monétaires dont le terme est inférieur à 3 mois.

Au 31 mars 2012, les placements étaient constitués de SICAV monétaires et de certificats de dépôt.



## Risque sur titres

### *Risque sur les actions de la société*

Les titres sont auto-détenus dans le cadre d'un contrat d'animation de marché et de liquidité avec la société Exane BNP. Ces achats sont régis par un contrat d'animation conforme à la réglementation en cours et sont destinés à assurer une liquidité sur les achats et les ventes de titres.

La société a affecté pour la mise en œuvre dudit contrat la somme de 1.7M€ au titre de l'exercice écoulé.

400.000 titres ont été acquis sur le marché (affecté à l'objectif d'actionnariat salarié) en vertu de la 6<sup>ème</sup> résolution de l'Assemblée générale du 30 juin 2011.

Au 31 mars 2012, la société détient 566.584 actions propres pour une valeur de 2.491K€. Les actions propres sont présentées en déduction des capitaux propres à hauteur de leur coût de revient.

### *Risque sur d'autres titres*

Au 31 mars 2012, les actifs financiers comprennent des actions de la société cotée Gameloft pour 14.6M€.

Le 12 juillet 2007, Ubisoft Entertainment SA a conclu 2 contrats avec CACIB. Le premier concerne la cession de la totalité des titres Gameloft détenus par Ubisoft Entertainment SA, soit 13.367.923 actions à un cours de 6,08€ par action. Le deuxième concerne l'opportunité pour Ubisoft de continuer à bénéficier des fluctuations des cours de l'action à la hausse ou à la baisse par rapport au cours de 6,08€ par action et ce jusqu'au 15 juillet 2013.

Selon IAS 39, l'intégralité des risques et avantages n'ayant pas été transférée, les titres Gameloft sont classés en actifs financiers courants disponibles à la vente.

La vente des titres Gameloft par Calyon sur le marché est enregistrée en compte de résultat.

Les titres Gameloft non encore cédés par Calyon sont évalués à la juste valeur. La variation de juste valeur des titres non encore cédés par Calyon est enregistrée en autres éléments du résultat global .

Les informations relatives à la valorisation de ces actions sont présentées dans la note 9.

Une variation de 10% du cours de clôture aurait un impact de 1.5M€ sur les capitaux propres du Groupe et sur le résultat global (hors effet de l'imposition différée).

## Réconciliation par classe et catégorie comptable

	Notes	Hiérarchie IFRS 7	31/03/12	31/03/11
			Valeur comptable	Juste valeur
<b>Actifs comptabilisés à la juste valeur</b>				
Instruments dérivés sur opérations de change	9	2		-
Titres Gameloft	9	1	14.642	29.112
Titres de participation dans des entités non consolidées	5	2	209	207
<b>Actifs comptabilisés au coût amorti</b>				
Créances clients	7		-13.143	49.263
Autres créances d'exploitation	8		83.592	59.477
Actif d'impôt exigible			13.691	10.574
Dépôts et cautionnements	5		3.036	2.982
Autres créances immobilisées	5		97	146
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10		175.703	193.354
<b>Passifs comptabilisés à la juste valeur</b>				
Instruments dérivés sur opérations de change	15	2	-1.421	-469
<b>Passifs comptabilisés au coût amorti</b>				
Dettes financières	15		-91.130	-94.157
Dettes fournisseurs	17		-80.800	-110.947
Autres dettes d'exploitation	18		-116.531	-96.847
Dettes d'impôt exigible			-3.145	-7.005

Aucune modification dans la hiérarchie de juste valeur n'a été pratiquée dans l'évaluation des actifs et passifs financiers à la juste valeur sur l'exercice écoulé.

## Note 17. Dettes fournisseurs et comptes rattachés

Dettes fournisseurs et comptes rattachés	Au 31/03/11 Brut	Flux d'exploitation	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Au 31/03/12 Brut
Fournisseurs	109.167	-32.289	-	448	2.069	79.395
Fournisseurs d'immobilisations	1.780	-375	-	-	-	1.405
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>110.947</b>	<b>-32.664</b>	<b>-</b>	<b>448</b>	<b>2.069</b>	<b>80.800</b>
<b>Total au 31/03/11</b>	<b>144.499</b>	<b>-32.789</b>	<b>-</b>	<b>308</b>	<b>-1.071</b>	<b>110.947</b>

Le poste fournisseurs comprend les engagements conclus dans le cadre des contrats de licences pour leur montant engagé au contrat y compris pour la partie non encore versée.

Au 31 mars 2012, ces engagements non versés sont de 14.882K€. Ils étaient de 30.883K€ l'année précédente.

Ces dettes étant à court terme et ne portant pas d'intérêt, la variation des taux d'intérêt n'engendre pas de risque de taux significatif.

## Note 18. Autres dettes

	31/03/12	31/03/11
Avances et acomptes reçus	49	26
Dettes sociales	66.796	59.276
Autres dettes fiscales	15.494	23.070
Autres dettes	29.560	10.870
Produits constatés d'avance *	4.632	3.604
<b>TOTAL</b>	<b>116.531</b>	<b>96.846</b>

Les autres dettes comprennent principalement des compléments de prix à verser pour les acquisitions suivantes : 4M€ pour la société Nadeo, 5.1M€ pour la société RedLynx et 16.1M€ pour la société Owlent.

## 1.6.8 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

### Note 19. Chiffre d'affaires

	31/03/12	31/03/11
Ventes de biens	992.898	993.232
Licences	52.930	27.168
Prestations de services	15.468	18.426
<b>TOTAL</b>	<b>1.061.296</b>	<b>1.038.826</b>

A taux de change courant, le chiffre d'affaires a progressé de 2,1% ; à taux de change constant, la hausse est de 3,9%.

### Note 20. Charges opérationnelles par destination

La baisse de 14.6M€ des frais de recherche et développement, qui représentent 33,5% du chiffre d'affaires (355M€) par rapport à 35,6% en 2010/11 (369.6M€), s'explique principalement par un moins grand nombre de jeux lancés sur consoles Haute Définition sur la période, compensée en partie par la hausse des royalties et l'augmentation de certaines dépenses on-line non capitalisées.

Sur l'exercice, les logiciels internes en cours de commercialisation ont été amortis pour un montant de 206M€ (contre 200M€ en 2010/11) et les développements extérieurs pour 64M€ (contre 61M€ en 2010/11).

La hausse de 31.7M€ des frais commerciaux et frais généraux qui représentent 29,9% du chiffre d'affaires (317.5M€) par rapport à 27,5% en 2010/11 (285.8M€) est liée :

- aux dépenses variables de marketing, en hausse, à 177M€ (16,7% du chiffre d'affaires) à comparer à 160M€ (15,4%) en 2010/11. Cette hausse est principalement liée à la croissance des activités danse et on-line.
- aux coûts de structure, en hausse également, à 140M€ (13,2% du chiffre d'affaires) à comparer à 125.8M€ (12,1%) en 2010/11. Cette hausse s'explique principalement par l'augmentation des dépenses liées à l'activité online.

### Note 21. Charges opérationnelles par nature

#### Charges de personnel

	31/03/12	31/03/11
Salaires et charges sociales	403.515	356.907
Subventions salariales	-62.021	-54.585
Rémunérations payées en actions *	9.090	13.276
Quote-part de rémunérations payées en actions capitalisée	-5.281	-8.235
<b>TOTAL</b>	<b>345.303</b>	<b>307.363</b>

\* Cf détail en note 14

Sur l'exercice 2011-2012, 5.3M€ de rémunérations payées en actions ont été capitalisées et 6.6M€ dépréciées sur l'exercice.

Le montant des charges résultant des régimes à cotisations définies s'élève à 10.133K€.

Les subventions et crédits d'impôts présentés en réduction des charges de personnel se décomposent comme suit :

Pays	Nature	31/03/12	31/03/11
Canada	Crédit multimédia	38.425	35.160
	Crédit d'impôt recherche*	8.632	5.015
	Autres*	8.745	5.065
France	Crédit d'impôt recherche	1.969	3.497
	Crédit d'impôt jeu vidéo	1.164	1.976
	Remboursement crédit d'impôt jeu vidéo	-1.842	-
Singapour	Crédit Economic Development Board	4.070	2.955
Autres		858	917
<b>TOTAL</b>		<b>62.021</b>	<b>54.585</b>

\* le paiement de certaines subventions ou crédits d'impôts est conditionné à la réalisation de bénéfices fiscaux

### Dotations aux amortissements et provisions

	TOTAL	Coût des ventes	31/03/12		
			Frais de Recherche et Développement	Frais de Marketing	Frais Administratifs et Informatiques
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles	284.216	12	277.782	141	6.282
<i>Logiciels internes en cours de commercialisation</i>	212.740	-	212.740	-	-
<i>Développements extérieurs</i>	64.391	-	64.391	-	-
<i>Logiciels de bureautique</i>	7.051	12	626	138	6.276
<i>Films</i>	-	-	-	-	-
<i>Autres</i>	34	-	25	3	6
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	12.511	158	9.619	844	1.890
<i>Immeubles</i>	127	2	93	10	22
<i>Installations techniques</i>	2.630	38	1.928	205	459
<i>Matériel informatique et mobilier</i>	7.961	116	5.835	620	1.390
<i>Kits de développement</i>	1.683	-	1.683	-	-
<i>Matériel de transport</i>	110	2	80	9	19
<b>TOTAL Dotation aux amortissements 31/03/12</b>	<b>296.727</b>	<b>170</b>	<b>287.401</b>	<b>985</b>	<b>8.172</b>
<b>TOTAL Dotation aux amortissements 31/03/11</b>	<b>411.444</b>	<b>141</b>	<b>401.754</b>	<b>976</b>	<b>8.573</b>

	TOTAL	Coût des Ventes	31/03/12		
			Frais de Recherche et Développement	Frais de Marketing	Frais Administratifs et Informatiques
Provisions sur clients	-31	-	-	-26	-5
Provisions sur autres actifs circulants	-	-	-	-	-
Provisions pour risques et charges	1.532	22	1.123	119	267
Provisions pour engagements de retraite	339	5	248	26	59
Autres provisions	-	-	-	-	-
<b>TOTAL Dotations et reprises de provisions 31/03/12</b>	<b>1.840</b>	<b>27</b>	<b>1.371</b>	<b>119</b>	<b>321</b>
<b>TOTAL Dotations et reprises de provisions 31/03/11</b>	<b>-579</b>	<b>-5</b>	<b>-309</b>	<b>-164</b>	<b>-101</b>

**Note 22. Charges et produits non courants**

	31/03/12	31/03/11
Résultat de cession des immobilisations	-	-364
Autres produits opérationnels	-	62
Autres charges opérationnelles *	-	-97.074
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-97.376</b>

\* Au 31 mars 2011, les coûts de réorganisation comprennent principalement des abandons de jeux pour 82.2M€, les coûts de l'arrêt de l'activité Merchandising pour 9.5M€.

**Note 23. Résultat financier**

	31/03/12	31/03/11
Produits de trésorerie	1.820	1.458
Intérêts sur opérations de financement	-4.347	-6.546
<b>Coût de l'endettement net financier</b>	<b>-2.527</b>	<b>-5.088</b>
Gains de change	38.104	27.268
Pertes de change	-41.508	-31.578
<b>Résultat de change *</b>	<b>-3.404</b>	<b>-4.310</b>
Autres produits financiers	193	65
Cession Equity Swap sur titres Gameloft	8.512	5.999
<b>Produits financiers</b>	<b>8.705</b>	<b>6.064</b>
Autres charges financières	-308	-345
<b>Charges financières</b>	<b>-308</b>	<b>-345</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.466</b>	<b>-3.679</b>

\* Le résultat de change est principalement lié aux variations sur le Dollar canadien (-0.5 M€), la Livre Sterling (-0.7M€) et le Dollar US (-1.3 M€)

**Note 24. Quote-part dans les résultats des entreprises associées**

La quote-part du résultat correspond à l'entreprise associée Related Designs Software GmbH.

	31/03/2012	31/03/2011
Actif	773	829
Passif hors résultat	716	743
Chiffre d'affaires	2.802	3.506
Résultat Net	57	86

**Note 25. Impôts sur les résultats et impôts différés****Analyse de la charge (économie) d'impôt :**

	31/03/12	31/03/11
Impôts exigibles	-7.667	12.599
Impôts différés	-3.112	19.446
<b>TOTAL</b>	<b>-10.778</b>	<b>32.045</b>

Il existe trois groupes d'intégration fiscale :

- En France, le groupe fiscal intègre toutes les sociétés françaises à l'exception de celles créées et acquises sur l'exercice. Au 31 mars 2012, le déficit reportable du groupe fiscal s'élève à 357.219K€, dont 330.720K€ d'amortissements dérogatoires liés à l'application de l'article 236 du CGI sur les dépenses de conception de logiciels.
- Aux Etats-Unis, le groupe fiscal intègre deux sociétés : Red Storm Entertainment Inc. et Ubisoft Inc. Au 31 mars 2012, le groupe fiscal a généré une charge d'impôt de 3.197K€.
- En Angleterre, le groupe fiscal intègre deux sociétés : Ubisoft Limited et Ubisoft Reflections Limited. Au 31 mars 2012, le groupe fiscal a généré une charge d'impôt de 277K€.

Les impôts différés relatifs aux opérations du groupe fiscal français sont comptabilisés au taux d'imposition applicable à la maison mère, soit 33,33%.

Les impôts différés relatifs aux opérations du groupe à l'étranger sont comptabilisés au taux d'imposition applicable dans le payx concerné.

**Rapprochement entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt comptabilisée :**

	31/03/12
Résultat consolidé, hors goodwill, impôts et résultat des entreprises associées	48.099
Impôt théorique (33,33%)	16.031
Régularisations d'impôts différés sur exercices antérieurs :	
<i>Impact des impôts complémentaires</i>	-304
<i>Impact des changements de taux sur base fiscale</i>	-102
<i>Impact des déficits non activés précédemment</i>	-665
Effet des différences permanentes entre les résultats sociaux et le résultat consolidé :	
<i>Coût net des paiements fondés sur actions</i>	3.470
<i>Amortissement fiscal de goodwill</i>	-267
<i>Annulation de la marge studios</i>	-1.442
<i>Autres différences permanentes</i>	-314
Effet des différences permanentes entre les résultats sociaux et les résultats fiscaux :	
<i>Cession des titres Gameloft</i>	-4.694
<i>Autres différences permanentes</i>	825
Taxation de sociétés étrangères à des taux différents	-669
Autres retraitements	
<i>Autres impôts locaux</i>	-617
<i>Crédits d'impôt présentés dans le résultat avant impôt</i>	-474
<b>Total impôt sur les résultats</b>	<b>10.778</b>
<b>Taux d'impôt réel</b>	<b>22 ,41%</b>

**Impôts différés****Détail par nature des impôts au bilan et au compte de résultat :**

	31/03/11	Variation en résultat	Variation en autres éléments du résultat global	Acquis dans les regroupements d'entreprises	Autres reclassements	31/03/12
Immobilisations incorporelles						
<i>Elimination marge sur immobilisations incorporelles</i>	5.874	491				6.365
Actifs financiers disponibles à la vente	3.094	-	-1.607			1.487
Déficits activés et crédits d'impôt						
<i>Déficits</i>	10.405	162				10.567
<i>Crédit impôt investissement</i>	36.663	227			9.873	46.763
Dérivés de couverture	157	561	-244			474
Autres						
<i>Différences temporelles fiscales</i>	24.496	1.237	-9		-812	24.912
<i>Autres retraitements de consolidation</i>	1.836	-79				1.757
<b>Total impôt différé actif</b>	<b>82.525</b>	<b>2.599</b>	<b>-1.860</b>	<b>-</b>	<b>9.061</b>	<b>92.325</b>
Immobilisations incorporelles						
<i>Marques</i>	-5.611	-1.017		-		-6.628
<i>Autres immobilisations incorporelles</i>	-488	10		-695		-1.173
Crédits d'impôt	-21.907	-3.768				-25.675
Autres	-2.984	-936				-3.920
<b>Total impôt différé passif</b>	<b>-30.990</b>	<b>-5.711</b>	<b>-</b>	<b>-695</b>	<b>-</b>	<b>-37.396</b>
<b>Total impôt différé net</b>	<b>51.535</b>	<b>-3.112</b>	<b>-1.860</b>	<b>-695</b>	<b>9.061</b>	<b>54.929</b>

**Actifs d'impôts différés**

Echéances des impôts différés actifs au 31 mars 2012 :

- à court terme : 20.455K€
- à long terme : 71.870K€

*Politique de prix de transfert Groupe*

Grâce à la mise en place d'une politique de prix de transfert Groupe, les sociétés de distribution et les sociétés exerçant des fonctions support présentent systématiquement un bénéfice d'exploitation ; de la même manière, les studios facturent les salaires avec une marge qui intègre leurs frais de structure.

Impôt sur les déficits activés / non activés :

en milliers d'euros	31/03/12			31/03/11		
	Déficits activés	Déficits non activés	TOTAL	Déficits activés	Déficits non activés	TOTAL
Groupe fiscal France <sup>(1)</sup>	8.537	629	9.166	8.712	804	9.516
Ubi Workshop Inc.	35		35	14		14
Hybride Technologies Inc.	230		230	-		-
Quazal Technologies Inc.	-		-	27		27
Shanghai Bi Han	249		249	-		-
Ubisoft Nordic A/S	60		60	47		47
Ubisoft Motion Pictures SARL	73		73	73		73
Ubisoft Singapore Pte Ltd	-		-	11		11
Ubisoft Limited (Hong Kong)	-		-	19		19
Ubisoft SA (Spain)	170		170	-		-
Ubisoft GmbH	1.214		1.214	1.521		1.521
<b>TOTAL</b>	<b>10.568</b>	<b>629</b>	<b>11.197</b>	<b>10.424</b>	<b>804</b>	<b>11.228</b>

<sup>(1)</sup> Les impôts différés sur l'amortissement dérogatoire ont été reclassés en moins des pertes reportables.

Les actifs d'impôts différés sont pris en compte si leur récupération est probable, notamment dès lors que des bénéfices imposables sont attendus au cours de la période de validité des actifs d'impôts différés.

La période de prévision retenue pour déterminer les montants d'impôts sur les déficits activés est à horizon 5 à 8 ans, horizon jugée raisonnable par la direction. L'intégralité du déficit reportable du groupe fiscal français sur l'exercice écoulé a donc été activé au 31 mars 2012.

Les délais d'expiration des impôts liés aux déficits fiscaux se décomposent ainsi :

- de 5 ans à 20 ans : 574K€
- illimités : 9.994K€

Crédits d'impôt investissement :

	31/03/12	31/03/11
Crédit d'impôt activé	46.763	36.663
<b>TOTAL</b>	<b>46.763</b>	<b>36.663</b>

Ubisoft Divertissements Inc. bénéficie de crédits d'impôt conditionnés à la réalisation de bénéfices fiscaux. Ces crédits d'impôts récupérables sur l'impôt futur ont une durée de vie de 20 ans (à l'exception des crédits d'impôts antérieurs à 2006 de 10 ans). L'utilisation future de ces crédits d'impôts fait l'objet d'une planification fiscale tant au niveau local qu'au niveau groupe. Ils sont reconnus à l'actif du bilan du Groupe dès lors que leur horizon de recouvrabilité est jugé raisonnable.

**Passifs d'impôts différés**

Echéance des passifs d'impôts différés :

- à court terme : 2.459K€
- à long terme : 34.977K€

*Subventions et crédits d'impôt*

Ubisoft Divertissements Inc. bénéficie de crédits multimédias et de crédits impôt investissement. Ces crédits étant imposables l'année de leur encaissement ou de leur utilisation mais comptabilisés sur une base d'exercice fiscal, la société comptabilise un passif d'impôt futur sur cet élément.

*Amortissements dérogatoires (article 236 du CGI)*

Selon les dispositions de l'article 236 du CGI, Ubisoft Entertainment SA a opté pour la déductibilité immédiate des dépenses de développement de logiciels dont la conception a débuté sur l'exercice. La dotation sur l'exercice est de 102.5M€ pour les logiciels internes et la reprise de -13.2M€ pour les logiciels externes. Conformément à IAS 12, l'annulation de l'amortissement dérogatoire génère un impôt différé passif, reclassée ensuite en moins des pertes reportables.

**Note 26. Résultat par action**

<u>Résultat net des activités ordinaires poursuivies au 31 mars 2012</u>		37.321K€
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation :		94.333.625
Actions dilutives :		1.298.621
Stock Options	353.591	
Attribution gratuite d'actions	945.030	
Nombre moyen pondéré d'actions après exercice des droits des instruments dilutifs :		95.632.246
Résultat dilué des activités ordinaires poursuivies par action au 31 mars 2012 = 0,39€		



## 1.6.9 NOTES ANNEXES

### 1.6.9.1 INFORMATIONS SECTORIELLES

Conformément à la norme IFRS 8, le Groupe fournit une information sectorielle.

Le niveau d'information sectorielle du Groupe est le secteur géographique pour la distribution. La ventilation par zone géographique est faite sur trois secteurs, selon l'implantation des actifs du Groupe :

Distribution zone EMEA (correspondant à la zone APAC)

Distribution zone Nord Amérique

Maison Mère et reste du monde (chiffre d'affaires essentiellement lié au contrats de licences)

Les activités opérationnelles du Groupe sont organisées et gérées séparément suivant la nature des marchés.

	31/03/12				31/03/11			
	Maison Mère et Reste du Monde	Distribution Zone EMEA	Distribution Zone Nord Amérique	GRUPE	Maison Mère et Reste du Monde	Distribution Zone EMEA	Distribution Zone Nord Amérique	GRUPE
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>31.469</b>	<b>495.524</b>	<b>534.303</b>	<b>1.061.296</b>	<b>12.397</b>	<b>480.982</b>	<b>545.447</b>	<b>1.038.826</b>
Coût des ventes	-1.850	-187.004	-154.308	-343.162	-562	-200.735	-163.910	-365.207
<b>Marge Brute</b>	<b>29.619</b>	<b>308.520</b>	<b>379.995</b>	<b>718.134</b>	<b>11.835</b>	<b>280.247</b>	<b>381.537</b>	<b>673.619</b>
Frais de Recherche et Développement	-348.859	476	-24	-348.407	-361.296	-933	-1.276	-363.505
Frais de Marketing	-19.078	-109.912	-109.402	-238.392	-8.744	-110.170	-93.954	-212.868
Frais Administratifs et Informatiques	-35.622	-23.723	-15.958	-75.303	-27.853	-21.978	-18.050	-67.881
Intersecteurs *	407.588	-166.492	-241.096	-	382.615	-127.784	-254.831	-
<b>Résultat opérationnel courant avant rémunérations payées en actions</b>	<b>33.648</b>	<b>8.869</b>	<b>13.515</b>	<b>56.032</b>	<b>-3.443</b>	<b>19.382</b>	<b>13.426</b>	<b>29.365</b>
Rémunérations payées en actions **	-10.410	-	-	-10.410	-11.121	-	-	-11.121
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>23.238</b>	<b>8.869</b>	<b>13.515</b>	<b>45.622</b>	<b>-14.564</b>	<b>19.382</b>	<b>13.426</b>	<b>18.244</b>

\* Facturation des produits achetés pour le compte des filiales et refacturés à leur coût d'achat. La Société Mère ainsi que la société Ubisoft EMEA SAS facturent aux filiales une contribution sous forme de royalties qui sert à supporter les coûts de développement (amortissements des jeux, développements internes et externes, royalties) et les coûts de siège

\*\* La charge liée aux rémunérations payées en actions est comptabilisée par la Société Mère mais concerne les salariés de toutes les zones géographiques

Les autres éléments du compte de résultat, en particulier les autres charges et produits opérationnels, les charges et produits financiers, l'impôt ainsi que le bilan ne sont pas suivis segment par segment et sont réputés concerner le Groupe dans son ensemble et de façon indistincte.

### 1.6.9.2 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

#### REMUNERATION DES DIRIGEANTS DANS LA SOCIETE ET DANS LES SOCIETES CONTROLANT ET/OU CONTROLEES

Les principaux dirigeants correspondent aux mandataires sociaux.

Messieurs Guillemot sont rémunérés au titre de leurs fonctions de Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués. Il s'agit d'un élément de rémunération fixe ; ils ne bénéficient pas de contrats de travail.

Le montant de la rémunération brute totale versée aux dirigeants au cours de l'exercice par la société, les sociétés contrôlées par la société et les sociétés contrôlant celles dans lesquelles ils exercent leurs mandats, au sens d'IAS 24.16, a été de 729K€.

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration sur l'exercice 2011/2012 s'élèvent à 180K€.

Aucun engagement n'a été pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions.

Il n'existe pas d'accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.

	31/03/12	31/03/11
Avantages à court terme <sup>(1)</sup>	904	998
Avantages postérieurs à l'emploi	N/A	N/A
Autres avantages à long terme	N/A	N/A
Indemnités de rupture de contrat de travail	N/A	N/A
Paiements fondés sur des actions <sup>(2)</sup>	346	524
<b>TOTAL</b>	<b>1.250</b>	<b>1.522</b>

N/A : non applicable

<sup>(1)</sup> comprend les rémunérations fixes, les avantages en nature ainsi que les jetons de présence comptabilisés sur l'exercice

<sup>(2)</sup> il s'agit de la charge de l'exercice des paiements fondés sur des actions calculée selon la norme IFRS2. Il n'a pas été attribué d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux

La partie 4.5 du rapport de gestion contient une description détaillée des rémunérations et avantages des mandataires sociaux du groupe.

Aucun crédit, aucune avance n'ont été alloués aux dirigeants de la société conformément à l'article L225-43 du Code de commerce.

#### TRANSACTIONS AVEC LES AUTRES PARTIES LIEES

Les principales relations de la société mère avec ses filiales concernent :

- La facturation à la société mère par les filiales de production des coûts de développement en fonction de l'avancement de leurs projets,
- La facturation aux filiales de distribution par la société mère d'une contribution aux frais de développement.
- La mise en place de conventions de trésorerie permettant la gestion centralisée au niveau de la société mère des comptes bancaires de la majorité des sociétés du Groupe.

Les transactions avec les autres parties liées significatives concernent :

- les facturations de licences à Gameloft SA pour 1.504K€ sur l'exercice. Le solde client à la clôture est de 75K€,
- les montants versés au titre des contrats de développement aux sociétés AMA Studios SA et Longtail Studios Inc pour 3.125K€. Le solde fournisseur à la clôture est de 1.695K€. Le solde de l'actif au bilan est de 8.722K€ à la clôture.

Ubisoft Entertainment SA n'a pas racheté ses propres actions auprès de parties liées.  
Il n'existe aucune transaction avec les dirigeants à l'exception de leur rémunération au titre de leurs fonctions de DG et DGD.

Les transactions effectuées par la société avec les parties liées sont conclues aux conditions normales de marché.

Il n'existe pas d'autres transactions significatives avec les parties liées.

### 1.6.9.3 ENGAGEMENTS HORS BILAN

#### ENGAGEMENTS HORS BILAN LIES AU FINANCEMENT DE LA SOCIETE

Nature	Description	Echéance	31/03/12	31/03/11
<b>Engagements donnés<sup>(1)</sup></b>			<b>69.754</b>	<b>60.244</b>
<u>Garanties financières données par la maison mère à :</u>				
Ubisoft Divertissement Inc.	Garantie de paiement des loyers	31/01/23	751	638
Ubisoft Inc.	Garantie des engagements commerciaux	Fin de la relation commerciale	7.487	7.039
Ubisoft Ltd	Garantie sur prêt	29/12/11	-	20.000
Ubisoft Ltd	Garantie de paiement des loyers	15/06/16	1.597	1.867
Ubisoft Ltd	Garantie de paiement des loyers	15/06/16	698	795
Ubisoft Reflections Ltd	Garantie de paiement des loyers	21/12/15	853	1.304
Ubisoft Paris SAS	Garantie de paiement des loyers	30/04/18	-	4.483
Ubisoft Paris SAS	Garantie de paiement des loyers	28/02/21	6.281	-
Ubisoft Production Internationale SAS	Garantie de paiement du prix additionnel de RedLynx Oy	31/10/14	5.000	-
Ubisoft Entertainment Sweden AB	Garantie de paiement des loyers	31/12/14	565	560
Red Storm Entertainment Inc.	Garantie de paiement des loyers	30/04/19	4.227	4.450
Ubisoft Divertissement Inc.	Garantie de paiement des loyers	31/07/16	631	-
Ubisoft Toronto	Garantie de paiement des loyers	30/04/13	876	1.631
Ubisoft Inc.	Stand by letter	01/09/12	7.487	7.039
Ubisoft EMEA SAS	Stand by letter	31/10/12	8.000	10.000
Ubisoft Divertissement Inc.	Garantie sur prêt	31/03/13	25.000	-
<b>Engagements reçus<sup>(1)</sup></b>				
<u>Lignes de crédit reçues et non utilisées</u>				
	Crédit syndiqué	18/05/13	180.000	180.000
	Lignes de crédit engagées	20/11/11	-	10.000
	Lignes de crédit engagées	12/02/12	-	20.000
	Lignes de crédit engagées	17/05/13	50.000	50.000
	Lignes de crédit engagées	17/05/13	20.000	20.000
	Lignes de crédit engagées	13/04/13	25.000	-
	Lignes de crédit auprès d'organismes bancaires		74.300	74.500
<u>Couvertures de change</u>			<b>117.089</b>	<b>56.696</b>
Dollar Canadien	Vente à terme		-	15.823
	Achat à terme	Avril 2012	10.518	7.312
Dollar US	Achat à terme	Avril 2012	71.129	-
	Achat à terme	Juin 2012	7.188	19.597
	Vente à terme	Mars 2013	14.975	-
Yen Japonais	Achat à terme		-	4.314
Livre Sterling	Vente à terme	Avril 2012	1.199	-
	Achat à terme	Avril 2012	9.593	9.091
Couronne suédoise	Achat à terme	Juin 2012	2.487	559

<sup>(1)</sup> ne sont détaillés que les engagements supérieurs à 500 K€

**LOCATIONS**

- Location-financement :

Valeur d'origine	Amortissement	Valeur nette	Redevances payées	Redevances restant à payer		Valeur résiduelle
				- 1 an	+ 1 an	
1.329	288	1.041	230	166	630	-

Les contrats de location-financement concernent un immeuble et du matériel de transport.

- Locations simples :

Les locations comprennent principalement les locations relatives aux baux immobiliers pour 19.108K€ dont la durée du bail n'excède pas 10 ans.

**AUTRES ENGAGEMENTS**

Il n'y a pas d'autres engagements hors bilan significatifs.

**1.6.9.4 EFFECTIFS**

Les effectifs permanents au 31 mars 2012 se répartissent comme suit :

	31/03/12	31/03/11
Amérique du Nord	3.114	2.939
Europe et Afrique du Nord	2.846	2.515
Asie – Pacifique	967	877
<b>TOTAL</b>	<b>6.927</b>	<b>6.331</b>

L'effectif moyen sur l'exercice 2011/2012 est de 6.688 personnes.  
Il n'y a pas d'intéressement dans le Groupe.

**1.6.9.5 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE**

Néant

### 1.6.9.6 HONORAIRES DES CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RESEAUX

(Document établi en application de l'article L 222-8 du règlement général de l'AMF)

En milliers d'euros	MB Audit			
	Montant (HT)		%	
	2011/2012	2010/2011	2011/2012	2010/2011
<b>Audit</b>				
- Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés				
◦ Emetteur	106	105	89%	100%
◦ Filiales intégrées globalement	13	-	11%	-
- Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes	2			
◦ Emetteur	-	-	-	-
◦ Filiales intégrées globalement	-	-	-	-
<b>Sous total</b>	<b>121</b>	<b>105</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux des filiales intégrées globalement</b>				
- Juridique, fiscal, social	-	-	-	-
- Autres (> 10% des honoraires d'audit)	-	-	-	-
<b>Sous total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>121</b>	<b>105</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

En milliers d'euros	KPMG			
	Montant (HT)		%	
	2011/2012	2010/2011	2011/2012	2010/2011
<b>Audit</b>				
- Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés				
◦ Emetteur	174	198	28%	32%
◦ Filiales intégrées globalement	439	426	72%	68%
- Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes	2			
◦ Emetteur	-	-	-	-
◦ Filiales intégrées globalement	-	-	-	-
<b>Sous total</b>	<b>615</b>	<b>624</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux des filiales intégrées globalement</b>				
- Juridique, fiscal, social	-	-	-	-
- Autres (> 10% des honoraires d'audit)	-	-	-	-
<b>Sous total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>615</b>	<b>624</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## 2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 mars 2012 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Ubisoft Entertainment S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### 1 - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

### 2 - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des goodwill et des actifs à durée de vie indéfinie et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des autres actifs incorporels, selon les modalités décrites dans la note annexe aux états financiers consolidés « Tests de dépréciation des actifs immobilisés ». Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la note évoquée ci-dessus donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### 3 - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

#### Les commissaires aux comptes

Nantes, le 18 juin 2012

KPMG Audit  
*Département de KPMG S.A.*



Franck Noël  
*Associé*

Rennes, le 18 juin 2012

MB Audit



Roland Travers  
*Associé*

### 3 COMPTES SOCIAUX D'UBISOFT ENTERTAINMENT SA AU 31 MARS 2012

#### 3.1 BILAN D'UBISOFT ENTERTAINMENT SA

ACTIF		31/03/12	31/03/12	31/03/12	31/03/11
En milliers d'euros	<b>Notes</b>	<b>Brut</b>	<b>Amort/dep</b>	<b>Net</b>	<b>Net</b>
Immobilisations incorporelles	1	1.158.360	729.576	428.784	347.421
Immobilisations corporelles	2	8.551	5.196	3.355	3.617
Immobilisations financières	3	344.049	1.126	342.923	297.880
<b>Actif immobilisé</b>		<b>1.510.960</b>	<b>735.898</b>	<b>775.062</b>	<b>648.918</b>
Avances et acomptes versés	4	5.575		5.575	22.277
Clients et comptes rattachés	5	38.561		38.561	53.708
Autres créances	6	50.344		50.344	67.597
Valeurs mobilières de placement	9	11.743		11.743	4.171
Disponibilités	9	41.924		41.924	78.349
<b>Actif circulant</b>		<b>148.147</b>		<b>148.147</b>	<b>226.102</b>
Comptes de régularisation	10	5.071		5.071	3.872
<b>Total Actif</b>		<b>1.664.178</b>	<b>735.898</b>	<b>928.280</b>	<b>878.892</b>

PASSIF		31/03/12	31/03/11
En milliers d'euros	<b>Notes</b>		
Capital		7.369	7.341
Primes		184.699	455.899
Réserves		84.742	84.764
Report à nouveau créditeur		-	-119.524
Résultat de l'exercice		-63.817	-152.117
Provisions réglementées		331.224	241.766
<b>Capitaux propres</b>	<b>14</b>	<b>544.217</b>	<b>518.129</b>
Provisions pour risques et charges	13	3.895	874
Dettes financières <sup>(1) (2)</sup>	15	71.743	58.478
Autres dettes financières <sup>(3)</sup>	15	164.983	149.320
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		95.441	119.893
Dettes fiscales et sociales	7	2.339	2.309
Dettes sur immobilisations		1.713	3.220
Autres dettes	16	43.621	26.336
<b>Dettes</b>		<b>383.735</b>	<b>359.556</b>
Comptes de régularisation	17	328	333
<b>Total Passif</b>		<b>928.280</b>	<b>878.892</b>

<sup>(1)</sup> dont dettes à moins d'1 an 71.743 58.478

<sup>(2)</sup> dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque 71.743 58.478

<sup>(3)</sup> comptes courants



## 3.2 COMPTE DE RESULTAT D'UBISOFT ENTERTAINMENT SA

En milliers d'euros	Notes	Exercice de 12 mois clos le 31/03/12	Exercice de 12 mois clos le 31/03/11
Production de l'exercice	18	782.547	729.169
Autres produits d'exploitation et transferts de charges	19	271.025	208.550
<b>Total produits d'exploitation</b>		<b>1.053.572</b>	<b>937.719</b>
Autres achats et charges externes	20	526.587	481.723
Impôts et taxes		1.394	995
Charges de personnel		892	920
Autres charges	20	237	407
Dotations aux amortissements et aux provisions	21	517.842	570.603
<b>Total charges d'exploitation</b>		<b>1.046.952</b>	<b>1.054.648</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>6.620</b>	<b>-116.929</b>
Produits financiers de participation		-	410
Autres intérêts et produits assimilés <sup>(1)</sup>		1.059	1.495
Reprises sur provisions		1.985	720
Différences positives de change		30.331	19.742
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		37	41
<b>Total produits financiers</b>		<b>33.412</b>	<b>22.408</b>
Dotations aux provisions		3.253	2.642
Autres intérêts et charges assimilées <sup>(2)</sup>		4.946	6.815
Différences négatives de change		32.137	24.028
<b>Total charges financières</b>		<b>40.336</b>	<b>33.485</b>
<b>Résultat financier</b>	22	<b>-6.924</b>	<b>-11.077</b>
<b>Résultat courant</b>		<b>-304</b>	<b>-128.006</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	23	<b>-65.784</b>	<b>-54.550</b>
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>-66.088</b>	<b>-182.556</b>
Impôts sur les bénéfices	24	-2.271	-30.439
<b>Résultat net de l'exercice</b>		<b>-63.817</b>	<b>-152.117</b>
<sup>(1)</sup> dont produits concernant les entreprises liées		1.023	1.464
<sup>(2)</sup> dont charges concernant les entreprises liées		2.762	1.169

## 3.3 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

en milliers d'euros	Solde au 31/03/11	Affectation du résultat 2010/2011	Augmentation de capital par apport en numéraire	Augmentation de capital par prélèvement sur les réserves	Résultat 2011/2012	Dotation Provisions réglementées	Reprise Provisions réglementées	Solde au 31/03/12
Capital	7.341	-	7	21	-	-	-	7.369
Prime d'émission	455.899	-271.640	440	-	-	-	-	184.699
Réserve légale	728	-	-	-	-	-	-	728
Autres réserves	84.036	-	-	-21	-	-	-	84.014
Report à nouveau	119.524	119.524	-	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	152.117	152.117	-	-	-63.817	-	-	-63.817
Provisions réglementées	241.766	-	-	-	-	203.212	-113.754	331.224
<b>TOTAL</b>	<b>518.129</b>	<b>-</b>	<b>447</b>	<b>-</b>	<b>-63.817</b>	<b>203.212</b>	<b>-113.754</b>	<b>544.217</b>

## 3.4 TABLEAU DE FINANCEMENT

En milliers d'euros	Notes	31/03/12	31/03/11 retraité <sup>(1)</sup>	31/03/11 publié
<b>Flux d'exploitation</b>				
Bénéfice net		-63.817	-152.117	-152.117
Dotations nettes des immobilisations corporelles et incorporelles	19-21	270.651	379.288	379.288
Variations des provisions	22-23	90.726	60.862	60.862
Flux liés aux cessions d'immobilisations		-30.867	-10.086	-5.299
<b>Marge brute d'autofinancement</b>		<b>266.693</b>	<b>277.947</b>	<b>282.734</b>
Clients et comptes rattachés	5	15.148	23.721	23.721
Avances et acomptes versés *		7.735	3.139	3.139
Autres actifs		11.024	56.163	59.538
Fournisseurs et comptes rattachés *		-9.956	30.706	30.706
Autres passifs		16.333	-33.733	-31.413
<b>Total des flux BFR</b>		<b>40.284</b>	<b>79.996</b>	<b>85.691</b>
<b>Total des flux d'exploitation</b>		<b>306.977</b>	<b>357.943</b>	<b>368.425</b>
<b>Flux liés aux investissements</b>				
Acquisitions d'immobilisations incorporelles *	1	-358.137	-342.081	-342.081
Acquisitions d'immobilisations corporelles	2	-380	-1.385	-1.385
Acquisitions de titres de participation	3	-46.470	-48	-48
Acquisitions d'autres immobilisations financières	3	-9.505	-28.035	-28.035
Cessions des immobilisations		25.845	5.449	5.449
Cessions des titres Gameloft		13.701	10.482	-
Remboursements des prêts et autres immobilisations financières	3	9.843	28.041	28.041
<b>Total des flux liés aux investissements</b>		<b>-365.103</b>	<b>-327.577</b>	<b>-338.059</b>
<b>Flux des opérations de financement</b>				
Augmentation de capital	14	7	22	22
Augmentation de la prime d'émission	14	440	1.750	1.750
Charge à répartir		-100	-280	-280
Variation des comptes courants		15.662	12.111	12.111
<b>Total des flux des opérations de financement</b>		<b>16.008</b>	<b>13.603</b>	<b>13.603</b>
<b>Variation de trésorerie</b>		<b>42.118</b>	<b>43.969</b>	<b>43.969</b>
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	9	24.042	-19.927	-19.927
Trésorerie à la clôture de l'exercice	9	-18.076	24.042	24.042

\* dont -16.001K€ de variation liée aux engagements garantis non versés en fournisseurs, 7.035K€ en immobilisations incorporelles et 8.966 K€ en avances et acomptes versés

<sup>(1)</sup> Cf 3.5.2 Comparabilité des comptes

## 3.5 ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

Les notes et tableaux ci-après, présentés en milliers d'euros, font partie intégrante des comptes annuels de l'exercice clos le 31 mars 2012 et constituent l'annexe au bilan. Ils sont préparés selon les principes comptables français.

L'exercice a une durée de 12 mois couvrant la période du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2012.

### 3.5.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

#### 3.5.1.1 ACQUISITION / CREATION DE FILIALES

##### Ouverture de filiales :

Décembre 2011, création du studio Ubisoft Emirates FZ LLC à Abu Dhabi, en partenariat avec Twofour54, l'Autorité Médiatique Régionale d'Abu Dhabi.

Mars 2012, création de la filiale Ubisoft Music Publishing Inc. au Canada.

##### Acquisition de filiales :

Le 12 juillet 2011, Ubisoft a acquis 100 % du capital de la société Owlent SAS, située en France, créateur de jeux Free-to-Play et expert dans la gestion des jeux communautaires.

#### 3.5.1.2 FERMETURE DE FILIALES

Le 16 novembre 2011, la filiale Ubisoft Norway AS a été liquidée.

#### 3.5.1.3 CESSIONS ET APPORTS DE TITRES

La réorganisation juridique des filiales françaises du Groupe s'est traduite au niveau d'Ubisoft Entertainment SA par :

1/ des cessions de titres le 03/05/2011. Ubisoft Entertainment a cédé à :

- Ubisoft France SAS l'intégralité des titres d'Ubisoft Marketing France SARL pour une valeur de 172.096€,
- Ubisoft Production Internationale SAS l'intégralité des titres des sociétés Ubisoft Editorial SAS, d'Ubisoft Marketing International SAS, d'Ubisoft Production Internationale SARL, d'Ubisoft Innovation SARL, de Ludi Factory SAS et d'Ubisoft Support Studios SAS pour une valeur de 3.817.723€,
- Ubisoft Paris SAS l'intégralité des titres des sociétés Ubisoft Design SAS, d'Ubisoft Graphics SAS, d'Ubisoft Computing SAS, d'Ubisoft Paris Studios SARL, d'Ubisoft Gameplay SARL, d'Ubisoft Art SARL et d'Ubisoft Créa SARL pour une valeur de 3.957.056€,
- Ubisoft Counsel & Acquisitions SAS l'intégralité des titres des sociétés Ubisoft World SAS, d'Ubisoft Talent Management SARL, d'Ubisoft Market Research SARL, d'Ubisoft Books and Records SAS, d'Ubisoft Services SARL et d'Ubisoft Organisation SAS pour une valeur de 6.026.260€,
- Ubisoft EMEA SAS l'intégralité des titres d'Ubisoft Development SAS, d'Ubisoft Operational Marketing SAS, d'Ubisoft IT Project Management SARL, d'Ubisoft Manufacturing & Administration SAS pour une valeur de 1.490.518€.

2/ des apports de titres le 12/05/2011. Ubisoft Entertainment SA a apporté :

- à Ubisoft Montpellier SAS l'intégralité des titres qu'elle détient dans les sociétés Tiwak SAS, Ubisoft Castelnau SARL, Ubisoft Production Montpellier SARL, Ubisoft Studios Montpellier SARL, Ubisoft Design Montpellier SARL pour une valeur de 2.839.148€. En rémunération de l'apport, il a été attribué 983 actions nouvelles d'Ubisoft Montpellier SAS,
- à Ubisoft Annecy SAS l'intégralité des titres qu'elle détient dans la société Ubisoft Production Annecy SARL pour une valeur de 243.822€. En rémunération de l'apport, il a été attribué 50 actions nouvelles d'Ubisoft Annecy SAS.

Dans le cadre de cette réorganisation juridique, la société a dégagé une plus-value de cession et d'apport de 16,4M€ comptabilisé en résultat exceptionnel.

En mars 2012, Ubisoft Entertainment SA a cédé 100% des titres de sa filiale Ubisoft Vancouver Inc. à sa filiale Ubisoft Divertissements Inc.

### 3.5.1.4 SOUSCRIPTION AUX AUGMENTATIONS DE CAPITAL

Ubisoft Entertainment SA a augmenté sa participation au capital d'Ubisoft Production Internationale SAS à hauteur de 11.434.500€ par compensation de créance.

Dans le cadre des apports de titres, Ubisoft Entertainment SA a augmenté sa participation au capital d'Ubisoft Montpellier SAS à hauteur de 2.839.148€ et au capital d'Ubisoft Annecy SAS à hauteur de 243.822€.

### 3.5.1.5 AUTRES

#### Avril 2011 – Souscription d'une ligne de crédit bilatérale de 25 M€ d'une durée de 2 ans

Attribuée au studio canadien Ubisoft Divertissements Inc., cette ligne est garantie par Ubisoft Entertainment SA et suit les mêmes covenants que les autres lignes.

#### Juin 2011 - Prolongation du contrat Equity Swap Gameloft

Le contrat d'Equity Swap conclu le 12 juillet 2007 avec Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (anciennement Calyon) sur les titres Gameloft a été prolongé pour 2 années supplémentaires, jusqu'au 15 juillet 2013.

#### Septembre 2011 – Cession de la créance de crédit d'impôt recherche

Ubisoft Entertainment SA a cédé une créance de crédit d'impôt recherche de 3.6M€ pour les dépenses de recherche effectuées au titre de l'exercice clos le 31 mars 2011 par les sociétés faisant partie intégrante du groupe fiscal français, qu'elle a cédée sans recours à titre d'escompte à Natexis.

#### Septembre 2011 – Rachat d'actions

Ubisoft a racheté sur le marché, entre le 8 septembre et le 19 septembre 2011, 400.000 actions Ubisoft à un prix moyen de 3,97€, rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale du 30 juin 2011 et mis en œuvre par le Conseil d'administration à la même date.

Ces actions d'auto-contrôle ont été affectées à la couverture du plan 24 de stock options, affectation autorisée par le Conseil d'administration du 9 mars 2012.

#### Novembre à mars 2012 : cession de titres Gameloft

La cession de 3.2 millions de titres Gameloft dans le cadre de l'equity swap a généré une plus value de 7.2M€ sur l'exercice.

#### Mars 2012 – Emission de 9.400.000 bons d'émission d'actions

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 30 juin 2011 au terme de la 11<sup>ème</sup> résolution, il a été décidé le 20 mars 2012 de procéder à une émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de 9.400.000 bons d'émission d'actions exerçables au gré de la société et souscrits par Crédit Agricole Corporate and Investment Bank.

Un bon d'émission d'action permet de souscrire une action nouvelle. Les bons d'émission d'action ont été émis pour une valeur unitaire de 0,0001€.

L'impact dans les capitaux propres au 31 mars 2012 est de 940€.

#### Mars 2012 – Emission de bons de souscription d'actions

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 30 juin 2011 au terme de la 9<sup>ème</sup> résolution, il a été décidé le 26 mars 2012 d'émettre 95.090.002 bons de souscription d'actions (« BSA ») attribués gratuitement aux actionnaires de la société Ubisoft Entertainment, à raison d'un BSA par action existante, 11 BSA donnant droit de souscrire 1 action nouvelle, pour un prix d'exercice de 7€.

Ces BSA ont été admis aux négociations sur le marché réglementé de NYSE Euronext à Paris le 10 avril 2012.

### 3.5.2 COMPARABILITE DES COMPTES

#### Changement de méthode de consolidation, d'évaluation et de présentation

Néant

#### Changement d'estimation

Néant

#### Eléments affectant la comparabilité

Le Groupe a procédé au reclassement de la cession des titres Gameloft dans le tableau de financement au 31 mars 2012 et au 31 mars 2011 de la trésorerie provenant des activités opérationnelles vers la trésorerie provenant des activités d'investissement.

Les incidences du retraitement au 31/03/11 concernent les agrégats suivants :

- Marge brute d'autofinancement : -4.787K€
- Variation du BFR : -5.695K€
- Flux liés aux investissements : +10.482K€

Sur l'exercice 2011/2012, les provisions pour litige sont comptabilisées en provision pour risques. Une provision pour litige de 700K€ comptabilisée en mars 2011 en autres dettes a été reclassée dans la rubrique « provision » au 31 mars 2012.

Sur l'exercice 2011/2012, les bonus de rentabilité attribués au personnel des studios sont directement et intégralement comptabilisés en charges, ils étaient capitalisés dans les coûts de développement les années précédentes. L'incidence sur le résultat opérationnel n'est pas significative compte tenu du rythme d'amortissement et de dépréciation des logiciels internes.

### 3.5.3 PRINCIPES COMPTABLES

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence conformément aux règles de base :

- continuité de l'exploitation,
- indépendance des exercices,
- image fidèle, régularité, sincérité,
- prudence,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les méthodes comptables appliquées sont conformes aux pratiques du secteur. Les comptes annuels d'Ubisoft Entertainment SA suivent les dispositions relatives aux comptes individuels du règlement CRC n° 99-03 homologué par l'arrêté du 22 juin 1999.

### 3.5.4 REGLES ET METHODES COMPTABLES

#### Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent :

- les logiciels de développements internes,
- les moteurs,
- les développements extérieurs,
- les frais relatifs aux systèmes d'information,
- les logiciels de bureautique,
- les marques acquises,
- le logo.

Comptabilisation et évaluation ultérieure :Les marques :

Les marques acquises sont comptabilisées à leurs coûts d'acquisition.

Les logiciels de développements internes et les développements extérieurs :

Les logiciels de développements internes correspondent aux logiciels développés par les studios du Groupe et les développements extérieurs aux logiciels développés par les studios extérieurs au Groupe.

Les logiciels de développements internes et les développements extérieurs sont immobilisés lorsqu'ils correspondent à la définition d'un actif conformément au règlement CRC 2004-06, et sont valorisés à leur coût de production.

Les coûts de développement sous-traités aux filiales du Groupe sont enregistrés en compte de charges de sous-traitance et transférés en « immobilisations incorporelles en-cours de production » par le biais d'un compte de production immobilisée. Le même schéma comptable est appliqué aux développements extérieurs.

A dater de leur première commercialisation, les coûts de développement des logiciels de développements internes et des développements extérieurs, comptabilisés au poste « immobilisations incorporelles en-cours de production » au fur et à mesure de l'avancement du développement, sont transférés dans les comptes « logiciels de développements internes en-cours de commercialisation » ou « développements extérieurs en-cours de commercialisation ».

Règles d'amortissement et de dépréciation

	Méthode d'amortissement	Méthode de dépréciation
les marques acquises	Pas d'amortissement car à durée de vie indéfinie	Des tests de dépréciation sont réalisés sur les marques à la clôture de chaque exercice ou davantage dans le cas d'indice de perte de valeur. La valeur recouvrable des marques est définie selon la méthode des redevances aux prévisions de chiffre d'affaires associé à la marque testée (prise en compte d'une valeur terminale). Quand cette valeur est inférieure à la valeur nette comptable, des dépréciations sont constatées.
les logiciels de bureautique	Linéaire 1 an	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.
Les frais relatifs aux systèmes d'information	Linéaire 5 ans	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.
les logiciels de développements internes	Linéaire 2 ou 3 ans à partir de leur date de lancement commercial	A la clôture de chaque exercice et pour chaque logiciel, des cash flows prévisionnels sont calculés (sur une durée maximale de 2 ans). Lorsque ces derniers sont inférieurs à la valeur nette comptable, une dépréciation est pratiquée.
les moteurs	Linéaire sur la durée d'utilité entre 3 et 5 ans	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur
les développements extérieurs	En fonction des quantités vendues et des taux de royalties indiqués aux contrats	A la clôture de chaque exercice et pour chaque logiciel, des cash flows prévisionnels sont calculés (sur une durée maximale de 2 ans). Lorsque ces derniers sont inférieurs à la valeur nette comptable, une dépréciation est pratiquée.

Conformément au règlement relatif à l'amortissement et la dépréciation des actifs, le groupe est amené à réviser de manière périodique ses durées d'amortissement en fonction de la durée d'utilité observée.

Les données prévisionnelles sont actualisées selon un taux basé sur une évaluation du coût moyen des capitaux propres qui s'établit à 9.62% au 31 mars 2012, contre 8,41% au 31 mars 2011.

### Immobilisations corporelles

Elles sont comptabilisées à leur coût historique. Elles sont amorties sur leur durée d'utilisation. Les taux d'amortissement pratiqués sont les suivants :

Nature de l'actif	Méthode d'amortissement
Matériels	Linéaire 5 ans
Agencements et aménagements	Linéaire 10 ans
Matériels informatiques	Linéaire 3 ans
Mobilier de bureau	Linéaire 10 ans

### Immobilisations financières

Les titres de participation sont valorisés au coût historique plus les frais d'acquisition, y compris les éventuels compléments de prix. Si la valeur des titres est supérieure à la valeur d'usage, une provision pour dépréciation est constatée pour la différence.

La valeur d'usage s'apprécie à la fin de chaque exercice en fonction de la situation nette de la filiale à cette date, de la valeur boursière à la date de clôture si la société est cotée, et/ou en tenant compte des perspectives de rentabilité à moyen terme.

Le cas échéant les données prévisionnelles utilisées sont actualisées selon un taux basé sur une évaluation du coût moyen des capitaux propres qui s'établit à 9.62% au 31 mars 2012.

Les actions propres sont valorisées à leur prix d'achat ou à la valeur de marché (moyenne des 20 derniers cours de Bourse) lorsque celle-ci est inférieure.

Les dépôts et cautionnements sont enregistrés sur la base des montants payés.

### Avances et acomptes versés

Les avances et acomptes versés concernent essentiellement des droits de diffusion et de reproduction (licences) acquis auprès d'éditeurs tiers. La signature de contrats de licences engage Ubisoft sur un montant de royalties garanti. Ce montant garanti est inscrit au bilan dans la rubrique « avances et acomptes versés » qu'il ait été payé ou non à la date de clôture. Ces montants garantis sont rapportés au compte de résultat sur la base des contrats signés avec les éditeurs (soit à l'unité, soit en fonction de la marge brute ou du chiffre d'affaires), ou amortis en linéaire pour les contrats prévoyant des versements de royalties fixes (flat fees).

A la clôture de l'exercice, la valeur nette comptable est comparée avec les perspectives de ventes auxquelles sont appliquées les conditions du contrat. Si elles ne sont pas suffisantes, une dépréciation est alors pratiquée en conséquence.

Les données prévisionnelles sont actualisées selon un taux basé sur une évaluation du coût moyen des capitaux propres qui s'établit à 9.62% au 31 mars 2012.

### Clients et comptes rattachés

Les clients et comptes rattachés sont évalués à leur valeur nominale. Ils font l'objet, le cas échéant, d'une provision pour dépréciation en fonction de leur probabilité de recouvrement à la clôture.



### **Valeurs mobilières de placement**

Les valeurs mobilières sont constituées de participations dans des fonds de placement et de placements à court terme qui sont valorisés à leur prix d'achat ou à leur valeur de marché lorsque celle-ci est inférieure.

### **Conversion des dettes et des créances en devises**

Les dettes et créances en devises sont converties aux taux en vigueur au 31 mars 2012. L'écart de conversion en résultant est inscrit au bilan sous une rubrique spécifique. Une provision pour risques de change est comptabilisée si la conversion fait apparaître des pertes latentes.

### **Opérations en devises**

Les produits et charges en devises sont comptabilisés sur la base de taux de change quotidiens.

Les créances, dettes et disponibilités en devises sont converties aux cours des devises à la clôture de l'exercice, sauf pour celles faisant l'objet d'une couverture qui sont converties au cours couvert.

Les gains et pertes latents sur les créances et dettes à long terme sont comptabilisés au bilan en écarts de conversion. Les pertes latentes non couvertes font l'objet d'une provision pour pertes de change.

Les différences de conversion sur les disponibilités et les comptes courants en devises sont immédiatement enregistrées en résultat de change.

### **Couverture de change**

Ubisoft utilise des instruments financiers dérivés afin de réduire son exposition aux risques de marché liés aux variations des cours de change.

Dans le cadre des couvertures ainsi mises en place, les produits et charges sur instruments financiers dérivés sont comptabilisés en résultat financier et viennent en compensation des produits et charges dégagés sur les éléments couverts.

Les opérations auxquelles sont affectés les instruments financiers dérivés de couverture (principalement en USD) sont enregistrées en résultat d'exploitation au taux couvert. L'écart entre le taux historique de la transaction couverte et le taux de la couverture affectée est enregistré en résultat financier

### **Provisions pour risques et charges**

Des provisions pour risques et charges sont constituées lorsque des risques et charges nettement précis quant à leur objet, mais dont la réalisation est incertaine, sont rendus probables par des événements survenus ou en-cours.

Une provision pour perte de change est comptabilisée, le cas échéant, à hauteur de la juste valeur négative des instruments dérivés de change non qualifiés de couvrants.

### **Provisions réglementées**

Les provisions réglementées correspondent uniquement aux amortissements dérogatoires relatifs :

- aux frais d'acquisitions incorporés dans le prix de revient des titres de participation. Ces frais sont déduits fiscalement sur 5 ans par constitution d'un amortissement dérogatoire.
- aux dépenses de développements de logiciels. La société a opté pour la déductibilité immédiate des dépenses de conception de logiciels selon les dispositions de l'article 236 du CGI.

## 3.5.5 NOTES SUR LE BILAN

## Note 1. Immobilisations incorporelles

	Au 31/03/12		Au 31/03/11	
	Brut	Amortissements Cumulés	Net	Net
Logiciels de développements internes en-cours de commercialisation	645.779	570.632	75.147	59.444
Développements extérieurs en-cours de commercialisation	140.407	135.927	4.480	2.726
Logiciels de développements internes et développements extérieurs en-cours de production	356.681	21.100	335.581	274.986
Marques et licences d'exploitation	10.486	328	10.158	10.148
Autres	5.007	1.589	3.418	117
<b>TOTAL</b>	<b>1.158.360</b>	<b>729.576</b>	<b>428.784</b>	<b>347.421</b>

Immobilisations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement des logiciels en cours de production	Reclassements	Clôture
Logiciels de développements internes en-cours de commercialisation	662.909	322.348	261.409	-78.069	-	645.779
Développements extérieurs en-cours de commercialisation	132.099	24.238	33.304	17.374	-	140.407
Logiciels de développements internes et développements extérieurs en-cours de production	295.986	-	-	60.695	-	356.681
Marques et licences d'exploitation <sup>(1)</sup>	10.476	10	-	-	-	10.486
Autres	501	4.506	-	-	-	5.007
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>1.101.971</b>	<b>351.102</b>	<b>294.713</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.158.360</b>
<b>TOTAL 31/03/11</b>	<b>1.080.979</b>	<b>324.108</b>	<b>303.092</b>	<b>-</b>	<b>-24</b>	<b>1.101.971</b>

<sup>(1)</sup> Ce poste comprend essentiellement la marque Far Cry®

L'augmentation des logiciels de développements internes pour 322.348K€ se justifie par la production immobilisée pour 324.139K€, des acquisitions pour 300K€ et des remboursements de -2.109K€ et des écarts de change pour 18K€.

Amortissements	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Clôture
Logiciels de développements internes en-cours de commercialisation	603.465	207.576	261.409	21.000	570.632
Développements extérieurs en-cours de commercialisation	129.373	39.858	33.304	-	135.927
Logiciels de développements internes et développements extérieurs en-cours de production	21.000	21.100	-	-21.000	21.100
Marques et licences d'exploitation	328	-	-	-	328
Autres	384	1.205	-	-	1.589
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>754.550</b>	<b>269.739</b>	<b>294.713</b>	<b>-</b>	<b>729.576</b>
<b>TOTAL 31/03/11</b>	<b>678.844</b>	<b>378.656</b>	<b>302.950</b>	<b>-</b>	<b>754.550</b>

La diminution des logiciels de développements internes et des développements extérieurs s'explique par la sortie de l'actif des logiciels pour lesquels la valeur nette comptable est nulle à la clôture.

**Note 2. Immobilisations corporelles**

	Au 31/03/12			Au 31/03/11	
	Brut	Amortissements Cumulés	Net	Net	Net
Agencements et installations générales	7.226	4.085	3.141		3.538
Matériel de transport	20	1	19		-
Matériel informatique et mobilier	1.177	1.110	67		79
Immobilisations en-cours	128	-	128		-
<b>TOTAL</b>	<b>8.551</b>	<b>5.196</b>	<b>3.355</b>		<b>3.617</b>

Immobilisations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Clôture
Agencements et installations générales	7.006	83	-	137	7.226
Matériel de transport	11	20	11	-	20
Matériel informatique et mobilier	1.174	12	9	-	1.177
Immobilisations en-cours	-	265	-	-137	128
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>8.191</b>	<b>380</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>8.551</b>
<b>TOTAL 31/03/11</b>	<b>6.806</b>	<b>1.385</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8.191</b>

Amortissements	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Clôture
Agencements et installations générales	3.468	617	-	-	4.085
Matériel de transport	11	1	11	-	1
Matériel informatique et mobilier	1.095	24	9	-	1.110
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>4.574</b>	<b>642</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>5.196</b>
<b>TOTAL 31/03/11</b>	<b>3.942</b>	<b>632</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.574</b>

**Note 3. Immobilisations financières**

	Au 31/03/12			Au 31/03/11	
	Brut	Provisions	Net	Net	Net
Titres de participation	342.618	1.126	341.492		296.198
Autres titres immobilisés	905	-	905		1.034
Dépôts et cautionnements	526	-	526		648
<b>TOTAL</b>	<b>344.049</b>	<b>1.126</b>	<b>342.923</b>		<b>297.880</b>

Immobilisations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Titres de participation	298.338	46.470	2.190	342.618
Autres titres immobilisés	1.121	9.499	9.715	905
Dépôts et cautionnements	648	6	128	526
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>300.107</b>	<b>55.975</b>	<b>12.033</b>	<b>344.049</b>
<b>TOTAL 31/03/11</b>	<b>300.573</b>	<b>28.288</b>	<b>28.754</b>	<b>300.107</b>

La variation des titres de participation est essentiellement due à :

- l'acquisition de la société Owlient SAS pour 31.755K€,
- l'augmentation de capital d'Ubisoft Production Internationale SAS pour 11.435K€,
- l'augmentation de capital d'Ubisoft Montpellier SAS et Ubisoft Annecy SAS pour 3.083K€,
- la cession de titres dans le cadre de la réorganisation juridique des filiales françaises pour 2.128K€ (cf 3.5.1.3 cessions et apports de titres).

La variation des autres titres immobilisés correspond aux achats et ventes des actions propres dans le cadre du contrat de liquidité.

Provisions	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Titres de participation	2.140	10	1.024	1.126
Autres titres immobilisés	87	-	87	-
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>2.227</b>	<b>10</b>	<b>1.111</b>	<b>1.126</b>
<b>TOTAL 31/03/11</b>	<b>1.272</b>	<b>1.529</b>	<b>574</b>	<b>2.227</b>

La diminution de la provision pour dépréciation des titres de participation provient principalement de l'augmentation de la valeur d'utilité des titres des sociétés.

#### Note 4. Avances et acomptes versés

Il s'agit principalement des avances garanties sur les contrats de licences.

	31/03/12	31/03/11
<b>Net à l'ouverture</b>	<b>22.238</b>	<b>35.270</b>
Nouvelles garanties	7.858	10.817
Reclassements	-	24
Amortissements	24.534	23.873
<b>Net à la clôture</b>	<b>5.562</b>	<b>22.238</b>

#### Note 5. Clients et comptes rattachés

	Au 31/03/12			Au 31/03/11
	Brut	Provision	Net	Net
Clients	38.561	-	38.561	53.708
<b>TOTAL</b>	<b>38.561</b>	<b>-</b>	<b>38.561</b>	<b>53.708</b>

Le poste client est essentiellement constitué de créances intragroupes.

Sur l'exercice 2011/2012, la saisonnalité marquée par un plus faible chiffre d'affaires sur le dernier trimestre entraîne une diminution du solde des comptes clients.

#### Note 6. Autres Créances

	Au 31/03/12			Au 31/03/11
	Brut	Provision	Net	Net
Fournisseurs – Avoirs à recevoir	9.514	-	9.514	10.322
Etat (crédit de TVA, impôt)	10.474	-	10.474	10.292
Avances en comptes courants associés	6.038	-	6.038	17.848
Créance à recevoir relative à l'Equity Swap <sup>(1)</sup>	14.643	-	14.643	29.112
Autres débiteurs divers	9.675	-	9.675	23
<b>TOTAL</b>	<b>50.344</b>	<b>-</b>	<b>50.344</b>	<b>67.597</b>

<sup>(1)</sup> Créance sur CACIB valorisée au cours de bourse de clôture de l'action Gameloft pour les actions résiduelles au 31 mars 2012 dans le cadre de l'equity swap. La plus-value latente relative à la cession des titres Gameloft est « stockée » au passif du bilan, en autres dettes.

**Note 7. Etat des échéances des créances et des dettes**

ETAT DES CREANCES	Montant brut	à - 1 an	à + 1 an
<b>Créances de l'actif immobilisé</b>			
Autres immobilisations financières	528		528
<b>Créances de l'actif circulant</b>			
Avances et acomptes versés	5.575	5.575	
Clients et comptes rattachés	38.561	38.561	
Etat (crédit de TVA, divers)	10.474	10.474	
Groupe et associés	6.038	6.038	
Autres débiteurs divers <sup>(1)</sup>	33.832	33.832	
Charges constatées d'avance	4.568	4.568	
<b>TOTAL</b>	<b>99.576</b>	<b>99.048</b>	<b>528</b>
ETAT DES DETTES	Montant brut	à - 1 an	à + 1 an
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	71.743	71.743	
Emprunts et dettes financières diverses	164.983	164.983	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	95.441	95.441	
Dettes fiscales et sociales	2.339	2.339	
Autres dettes	43.621	24.854	18.767
Dettes sur immobilisations	1.713	1.713	
Produits constatés d'avance	240	240	
<b>TOTAL</b>	<b>380.080</b>	<b>361.313</b>	<b>18.767</b>

<sup>(1)</sup> ce poste comprend la créance à recevoir relative à l'Equity Swap sur les titres Gameloft pour 14.643K€, des avoirs à recevoir sur les entreprises liées pour 9.514K€ et des produits à recevoir pour 9.659K€.

**Note 8. Produits à recevoir**

	31/03/12	31/03/11
Avoirs à recevoir sur entreprises liées	9.514	10.322
Produits non facturés	12.624	11.870
Intérêts à recevoir sur compte-courant	70	83
Intérêts bancaires à recevoir	9	56
Débiteurs divers	9.659	-
<b>TOTAL</b>	<b>31.876</b>	<b>22.331</b>

**Note 9. Valeurs mobilières de placement et disponibilités**

Nature	Valeur brute	Juste valeur	Provision	Valeur nette
OPCVM	10.155	10.155	-	10.155
Actions Propres*	1.588	1.588	-	1.588
<b>TOTAL</b>	<b>11.743</b>	<b>11.743</b>	<b>-</b>	<b>11.743</b>

\* 400.000 actions acquises sur le marché et affectées à la couverture de plan de stock options (cf 1.5.1.5 autres faits marquants)

La trésorerie nette se décompose ainsi :

	31/03/12	31/03/11
Valeurs mobilières de placement	11.743	4.171
Disponibilités	41.924	78.349
Découverts bancaires et crédits court terme	-71.743	-58.478
<b>TOTAL</b>	<b>-18.076</b>	<b>24.042</b>

#### Note 10. Comptes de régularisation

	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Charges constatées d'avance	2.707	4.568	2.707	4.568
Frais d'émission du crédit syndiqué	574	100	319	355
Ecart de conversion actif	591	148	591	148
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>3.872</b>	<b>4.816</b>	<b>3.617</b>	<b>5.071</b>
<b>TOTAL 31/03/11</b>	<b>2.374</b>	<b>3.578</b>	<b>2.080</b>	<b>3.872</b>

#### Note 11. Charges à payer

	31/03/12	31/03/11
Agios bancaires à payer	142	509
Intérêts courus sur compte courant	56	45
Fournisseurs, factures non parvenues	53.585	73.296
Avoirs à établir	14.114	4.598
Dettes fiscales et sociales	920	737
<b>TOTAL</b>	<b>68.817</b>	<b>79.185</b>

#### Note 12. Transactions avec les parties liées

Les principales relations de la société mère avec ses filiales concernent :

- La facturation à la société mère par les filiales de production des coûts de développement en fonction de l'avancement de leurs projets,
- La facturation aux filiales de distribution par la société mère d'une contribution aux frais de développement,
- La mise en place de conventions de trésorerie permettant la gestion centralisée au niveau de la société mère des comptes bancaires de la majorité des sociétés du groupe.

Les 5 mandataires sociaux de la société sont qualifiés de parties liées. Les seules transactions conclues avec les mandataires sociaux concernent leur rémunération, l'attribution de stock options et les jetons de présence. Les informations relatives à ces transactions avec les mandataires sociaux sont détaillées dans la note 3.6.3

Les transactions avec les autres parties liées significatives concernent :

- les facturations de licences à Gameloft SA pour 1.504K€ sur l'exercice. Le solde client à la clôture est de 75K€,

les montants versés au titre des contrats de développement aux sociétés AMA Studios SA et Longtail Studios Inc pour 3.125K€. Le solde fournisseur à la clôture est de 1.695K€. Le solde de l'actif au bilan est de 8.722K€ à la clôture.

**Note 13. Provisions inscrites au bilan**

	Au 31/03/11	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Reclassement	Au 31/03/12
<b>Provisions pour risques</b>					
Pour risques de change	874	1.518	874	-	1.518
Pour risque filiales	-	1.407	-	-	1.407
Pour litiges	-	270	-	700 *	970
<b>Provisions pour dépréciation</b>					
Sur titres de participation	2.140	10	1.024	-	1.126
Sur autres titres immobilisés	87		87	-	-
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>3.101</b>	<b>3.205</b>	<b>1.985</b>	<b>700</b>	<b>5.021</b>
<b>TOTAL 31/03/11</b>	<b>1.419</b>	<b>2.316</b>	<b>721</b>	<b>-</b>	<b>3.014</b>

\* cf 1.5.2 Comparabilité des comptes

Les variations des provisions sur titres de participation sont détaillées en Note 3. Immobilisations financières

**Note 14. Capitaux propres****Capital**

Au 31 mars 2012, le capital de la société Ubisoft Entertainment SA est de 7.369.475,16 euros divisé en 95.090.002 actions.

**Nombre d'actions Ubisoft Entertainment SA**

<b>Au 01/04/11</b>	<b>94.727.890</b>
Levées d'options	34.646
Attribution gratuite d'actions	277.000
Plans d'épargne groupe	50.466
<b>Au 31/03/12</b>	<b>95.090.002</b>

Le nombre maximal d'actions à créer est de 17.518.199 :

- 16.573.169 par levées de stocks options,
- 945.030 par attribution d'actions gratuites,

**Stock options**

L'augmentation du capital et des primes d'émission au cours de l'exercice résulte pour partie de l'exercice de stock options. Pour mémoire, les conditions d'exercice, subordonnées à la satisfaction de conditions de présence et de performance pour les mandataires sociaux et à la satisfaction de conditions de présence pour les salariés bénéficiaires des plans de stock options sont les suivantes :

Options de souscription :

	7 <sup>ème</sup> plan	11 <sup>ème</sup> plan	12 <sup>ème</sup> plan	13 <sup>ème</sup> plan	14 <sup>ème</sup> plan	15 <sup>ème</sup> plan	
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	1.556.260	1.552.600	1.485.000	2.711.784	3.154.800	24.072	
Point de départ d'exercice des options	19/01/05	14/10/05	17/11/05	23/02/07	26/04/08	22/06/08	
Date d'expiration des options	15/08/12	13/10/14	16/11/14	22/02/13 <sup>(2)</sup>	25/04/12	21/06/12	
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	3,21 €	3,88 €	3,68 € (France)	3,87 € (Italie)	7,91 €	17,65 €	18,77 €
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2011 <sup>(1)</sup>	28.250	327.889	715.209	1.722.683	2.575.018	18.898	
Options attribuées sur l'exercice	-	-	-	-	-	-	
Options levées durant l'exercice	-	17.836	15.060	-	-	-	
Options annulées sur l'exercice	-	5.311	280	40.350	108.002	1.500	
Options non encore exercées au 31 mars 2012	28.250	304.742	699.869	1.682.333	2.467.016	17.398	

	16 <sup>ème</sup> plan	17 <sup>ème</sup> plan	18 <sup>ème</sup> plan	19 <sup>ème</sup> plan	20 <sup>ème</sup> plan			
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	1.804.100	1.362.500	100.160	3.073.400	119.755			
Point de départ d'exercice des options	13/06/09	27/06/09	15/09/09	12/05/10	18/06/10			
Date d'expiration des options	12/06/13	26/06/13	14/09/13	11/05/14	17/06/14			
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	27,75 €	27,66 €	29,30 € (France)	28,13 € (Monde)	14,92 € (France)	14,40 € (Monde)	15,60 € (France)	16,90 € (Monde)
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2011 <sup>(1)</sup>	1.548.100	1.291.400	92.360	2.893.450	107.205			
Options attribuées sur l'exercice	-	-	-	-	-			
Options levées durant l'exercice	-	-	-	-	-			
Options annulées sur l'exercice	106.220	21.600	8.000	133.150	20.600			
Options non encore exercées au 31 mars 2012	1.441.880	1.269.800	84.360	2.760.300	86.605			

	21 <sup>ème</sup> plan	22 <sup>ème</sup> plan	23 <sup>ème</sup> plan	24 <sup>ème</sup> plan	TOTAL
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	4.500	119.000	3.088.758	3.220.748	
Point de départ d'exercice des options	15/12/10	29/04/11	30/06/11	27/04/12	
Date d'expiration des options	14/12/14	28/04/15	29/06/15	26/04/16	
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	10,04 €	10,02€	7,10€ (France)	6,386€ (Monde)	6,841€
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2011 <sup>(1)</sup>	4.500	119.000	3.029.258	-	14.473.220
Options attribuées sur l'exercice	-	-	-	3.220.748	3.220.748
Options levées durant l'exercice	-	-	1.750	-	34.646
Options annulées sur l'exercice	-	-	138.165	502.975 <sup>(3)</sup>	1.086.153
Options non encore exercées au 31 mars 2012	4.500	119.000	2.889.343	2.717.773	16.573.169

<sup>(1)</sup> Suite aux divisions du nominal par deux le 11 décembre 2006 et le 14 novembre 2008.

<sup>(2)</sup> Prorogation de deux ans suivant décision du Conseil d'administration du 10 janvier 2011

<sup>(3)</sup> Modification de la nature de 417.000 options de souscription (sur les 3.220.748 options attribuées) en options d'achat suivant décision du Conseil d'administration du 9 mars 2012

La société n'a comptabilisé aucun passif car l'exercice de stock option est servi par création d'actions nouvelles.



Options d'achat :

	24 <sup>ème</sup> plan
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	417.000
Point de départ d'exercice des options	27/04/12
Date d'expiration des options	26/04/16
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	6,841€
Options d'achat au 1 <sup>er</sup> avril 2011 <sup>(1)</sup>	-
Options d'achat attribuées sur l'exercice	417.000
Options d'achat levées durant l'exercice	-
Options d'achat annulées sur l'exercice	6.250
Options d'achat non encore exercées au 31 mars 2012	410.750

La société n'a comptabilisé aucun passif car le prix d'exercice est supérieur au coût de revient des actions affectées à la couverture du plan.

**Attributions gratuites d'actions**

Les actions gratuites attribuées, subordonnées à la satisfaction de conditions de performance, sont indisponibles pendant une période de deux ou quatre ans suivant la date d'attribution. Les actions attribuées étant des actions ordinaires, de même catégorie que les anciennes actions composant le capital social de la société, le salarié actionnaire bénéficie par conséquent, au terme de la période d'acquisition des droits, des dividendes et droits de vote attachés à l'ensemble de ses actions.

	31/03/08		31/03/09		31/03/10		
Date d'attribution	02/10/07	17/03/08	13/06/08	15/09/08	09/04/09	17/11/09	15/12/09
Maturité – Période d'acquisition (en années)	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans
Nombre d'instruments attribués <sup>(1)</sup>	168.500	116.000	28.600	68.000	44.000	15.000	300.000
Nombre d'instruments attribués sur l'exercice	-	-	-	-	-	-	-
Nombre d'instruments annulés sur l'exercice	7.500	-	-	9.000	-	-	8.000
Nombre d'instruments exercés sur l'exercice	161.000	116.000	-	-	-	-	-
Nombre d'instruments au 31/03/12	-	-	28.600	59.000	44.000	15.000	292.000

	31/03/11			31/03/12		TOTAL
Date d'attribution	30/06/10	30/06/10	15/11/10	24/06/11	24/06/11	
Maturité – Période d'acquisition (en années)	2 ans	4 ans	4 ans	2 ans	4 ans	
Nombre d'instruments attribués au 01/04/11	12.520	152.000	213.000	-	-	1.117.620
Nombre d'instruments attribués sur l'exercice	-	-	-	12.140	131.770	143.910
Nombre d'instruments annulés sur l'exercice	-	7.000	8.000	-	-	39.500
Nombre d'instruments exercés sur l'exercice	-	-	-	-	-	277.000
Nombre d'instruments au 31/03/12	12.520	145.000	205.000	12.140	131.770	945.030

<sup>(1)</sup> Suite à la division du nominal par deux effective au 14 novembre 2008

### Plans d'épargne groupe

Ubisoft propose aussi des plans d'épargne groupe qui permettent aux salariés français et étrangers d'acquérir des actions Ubisoft dans le cadre d'augmentations de capital réservées. Ces actions sont acquises par les salariés avec une décote d'un montant maximal de 15% par rapport à la moyenne des cours d'ouverture de l'action lors des 20 jours de bourse précédant la date du Conseil d'administration qui a décidé de l'augmentation de capital.

La durée d'indisponibilité des plans est de 5 ans pour les salariés français.

	31/03/12	31/03/11
Date d'octroi	18/07/11	07/12/10
Prix de souscription (en euros)	6,12	6,46
Nombre d'actions souscrites	50.466	105.162

### Actions propres

Au 31 mars 2012, la société détient 566.584 de ses propres actions.

### Provisions réglementées

Les provisions réglementées sont détaillées en note 1.3 Tableau de variation des capitaux propres.

### Note 15. Dettes financières

	31/03/12	31/03/11	
Intérêts courus	142	509	
Découverts bancaires	71.601	57.969	
<b>Dettes financières</b>	<b>71.743</b>	<b>58.478</b>	
Dettes à taux fixe	-	-	
Dettes à taux variable	71.743	58.478	
	à - 1 an	de 1 à 5 ans	+ 5 ans
Echéances restant à payer au 31/03/12	71.743	-	-

La répartition des dettes financières par devise est la suivante :

	31/03/12	31/03/11
Euros	71.736	58.471
Livre Sterling	6	6
Yen japonais	1	1
<b>Dettes financières</b>	<b>71.743</b>	<b>58.478</b>

Les autres dettes financières figurant au bilan pour 164.983K€ sont constituées d'avances en compte courant faites par les filiales à la société mère. Ces avances sont à échéance à moins d'un an.

**Note 16. Autres dettes**

	31/03/12	31/03/11
Clients – avoirs à établir <sup>(1)</sup>	14.114	4.598
Plus-value latente sur créance Calyon relative à l'equity swap Gameloft	8.210	16.191
Autres dettes <sup>(2)</sup>	21.297	5.547
<b>TOTAL</b>	<b>43.621</b>	<b>26.336</b>

<sup>(1)</sup> les avoirs à établir concernent les entreprises liées

<sup>(2)</sup> les autres dettes concernent principalement les compléments de prix à verser sur les acquisitions des sociétés suivantes:  
- 4,2M€ pour la société Nadeo,  
- 16,6M€ pour la société Owlient.

**Note 17. Comptes de régularisation**

	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Produits constatés d'avance	-	240	-	240
Ecart de conversion passif	333	88	333	88
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>333</b>	<b>328</b>	<b>333</b>	<b>328</b>
<b>TOTAL 31/03/11</b>	<b>41</b>	<b>333</b>	<b>41</b>	<b>333</b>

**3.5.6 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT****Note 18. Production de l'exercice**

La production de l'exercice comprend :

- le chiffre d'affaires essentiellement constitué de facturations de royalties intra-groupe,
- la production immobilisée correspondant aux coûts de développement sous traités aux filiales et aux développeurs externes.

	31/03/12	31/03/11
Chiffre d'affaires	427.134	387.580
Production immobilisée sur logiciels de développements internes	324.140	311.150
Production immobilisée sur développements extérieurs	31.273	30.439
<b>Production de l'exercice</b>	<b>782.547</b>	<b>729.169</b>

La répartition du chiffre d'affaires par zone géographique est la suivante :

	31/03/12		31/03/11	
	K€	pourcentage	K€	pourcentage
Europe	176.482	41%	114.455	34%
Nord Amérique	244.882	58%	256.959	66%
Reste du monde	5.770	1%	16.166	-
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>427.134</b>	<b>100%</b>	<b>387.580</b>	<b>100%</b>

**Note 19. Autres produits d'exploitation et transferts de charge**

	31/03/12	31/03/11
Reprises sur provisions des logiciels de développements internes *	247.191	191.314
Transferts de charges	14.151	17.177
Produits divers de gestion courante	9.683	59
<b>TOTAL</b>	<b>271.025</b>	<b>208.550</b>

\* cf détail note 21

Les transferts de charges concernent essentiellement les refacturations de frais généraux, de voyages, de salons,... aux sociétés du Groupe.

**Note 20. Autres achats et charges externes**

	31/03/12	31/03/11
Prestations de production sous traitées aux filiales	324.140	311.150
Prestations de productions sous traitées aux développeurs externes	31.273	30.439
Autres achats et charges externes	171.174	140.134
<b>TOTAL</b>	<b>526.587</b>	<b>481.723</b>

Les autres achats et charges externes intègrent principalement les dépenses de publicité, les royalties, les locations immobilières et mobilières.

**Note 21. Dotations aux amortissements et aux provisions**

	31/03/12	31/03/11
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles	<b>516.930</b>	<b>569.970</b>
<i>Logiciels de développements internes en-cours de commercialisation *</i>	454.767	444.817
<i>Développements extérieurs en-cours de commercialisation</i>	39.858	40.062
<i>Logiciels de développements internes et externes en-cours de production *</i>	21.100	85.036
<i>Autres</i>	1.205	55
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	<b>642</b>	<b>632</b>
<i>Installations techniques</i>	618	596
<i>Matériel informatique et mobilier</i>	24	36
Dotations aux provisions pour risques	<b>270</b>	-
<b>TOTAL</b>	<b>517.842</b>	<b>570.603</b>

\* Les dotations nettes de reprises (cf note 19) sur logiciels de développements internes s'élèvent donc à 228.676K€.

**Note 22. Résultat financier**

	31/03/12	31/03/11
<b>Produits financiers :</b>		
Produits financiers des participations	-	410
Autres intérêts et produits assimilés	1.059	1.495
Reprises sur provisions	1.985	720
Différences positives de change <sup>(1)</sup>	30.331	19.742
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	37	41
	<b>33.412</b>	<b>22.408</b>
<b>Charges financières :</b>		
Dotations aux amortissements et provisions	3.253	2.642
Autres intérêts et charges assimilées <sup>(2)</sup>	4.946	6.815
Différences négatives de change <sup>(1)</sup>	32.137	24.028
	<b>40.336</b>	<b>33.485</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>-6.924</b>	<b>-11.077</b>

<sup>(1)</sup> Le résultat de change de -1.8M€ est principalement lié aux variations sur le Yen (-0.8M€), le dollar australien (-0.4M€), et sur le dollar canadien (-0.5M€)

**Risques de change**

La société est exposée aux risques de change sur ses flux d'exploitation ainsi que sur ses investissements dans ses filiales étrangères.

La société protège uniquement ses positions concernant ses flux d'exploitation dans les principales monnaies significatives (Dollar US, Dollar canadien, Livre sterling et Dollar australien). La stratégie est de couvrir un seul exercice à la fois, l'horizon de couverture n'excède donc pas 18 mois.

La société utilise tout d'abord des couvertures naturelles provenant de transactions en sens inverses (dépenses de développement en devises compensées par des royalties provenant des filiales dans la même devise). Pour les soldes non couverts ainsi que pour les transactions non commerciales (prêts internes en devises), la maison mère emprunte dans ces devises ou met en place des contrats de vente à terme ou des options.

Au 31 mars 2012, les montants couverts donnant lieu à des achats et ventes de devises s'élèvent à terme à 117.089K€ (cf Note 3.6.2 Engagements hors bilan).

**Note 23. Résultat exceptionnel**

Le résultat exceptionnel est celui dont la réalisation n'est pas liée à l'exploitation normale de l'entreprise (décret du 29/11/83, art.14).

	31/03/12	31/03/11
<b>Produits exceptionnels :</b>		
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	370	-
Produits exceptionnels sur opérations en capital	26.039	6.038
Reprises exceptionnelles	113.754	118.772
<b>Charges exceptionnelles :</b>		
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	5	700
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	2.730	948
Dotations exceptionnelles	203.212	177.712
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>-65.784</b>	<b>-54.550</b>

Au 31 mars 2012, le résultat exceptionnel est constitué principalement :

- de la plus-value nette sur les cessions et apports de titres des filiales françaises pour 16.418K€
- de la plus-value sur la cession des titres Gameloft SA pour 7.227K€,
- de dotations pour amortissements dérogatoires sur dépenses de conception de logiciels pour 203.212K€,
- de reprises pour amortissements dérogatoires sur dépenses de conception de logiciels pour 113.754€.

#### Note 24. Impôt sur les sociétés

Au 31 mars 2012, le groupe fiscal intègre Ubisoft Entertainment SA (tête de groupe), et toutes les filiales dont le siège social est en France, à l'exception de celles créées ou acquises sur l'exercice. Les économies d'impôt liées à l'utilisation des déficits des sociétés membres du groupe fiscal ne seront que provisoires puisque la société concernée pourra toujours les utiliser à son niveau.

Indépendamment du groupe fiscal, les données d'Ubisoft Entertainment SA sont les suivantes :

	31/03/12	31/03/11
Résultat courant avant impôts	-304	-128.006
Résultat exceptionnel	-65.784	-54.550
Résultat avant impôts	-66.088	-182.556
Impôt société	-2.271	-30.439
Résultat net comptable	-63.817	-152.117
Résultat fiscal	-96.148	-185.814

	Résultat avant impôt	Impôt		Résultat net
		Théorique (« crédit d'impôt »)	Dû	
Courant	-304	-1.011	57	-247
Exceptionnel	-65.784	-31.038	0	-65.784
<i>Intégration fiscale</i>			2.214	2.214
<b>TOTAL</b>	<b>-66.088</b>	<b>32.049</b>	<b>2.271</b>	<b>-63.817</b>

Le produit d'impôt est constitué :

- de l'annulation de la charge d'impôt comptabilisée par les filiales du groupe d'intégration fiscale pour 2.214K€,
- des crédits d'impôt propres à la tête de groupe pour 57K€.

Le déficit reportable du groupe fiscal au 31 mars 2012 s'élève à 357.219K€, dont 330.720K€ d'amortissements dérogatoires liés à l'application de l'article 236 du CGI.

## 3.6 INFORMATIONS DIVERSES

### 3.6.1 EFFECTIF

Au 31 mars 2012, l'effectif est composé de 5 mandataires sociaux.

### 3.6.2 ENGAGEMENTS FINANCIERS ET AUTRES INFORMATIONS

#### 3.6.2.1 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIES AU FINANCEMENT DE LA SOCIETE

Nature	Description	Echéance	31/03/12	31/03/11
<b>Engagements donnés par Ubisoft Entertainment SA</b>				
<u>Garanties financières <sup>(1)</sup>:</u>			<b>69.753</b>	<b>60.284</b>
Ubisoft Divertissements Inc.	Garantie de paiement des loyers	31/01/23	751	638
Ubisoft Inc.	Garantie des engagements commerciaux	Fin de la relation commerciale	7.487	7.039
Ubisoft Ltd	Garantie sur prêt	29/12/11	-	20.000
Ubisoft Ltd	Garantie de paiement des loyers	15/06/16	1.597	1.866
Ubisoft Ltd	Garantie de paiement des loyers	15/06/16	698	795
Ubisoft Reflections Ltd	Garantie de paiement des loyers	21/12/15	854	1.034
Ubisoft Paris SAS	Garantie de paiement des loyers	28/02/21	6.281	4.483
Ubisoft Entertainment Sweden AB	Garantie de paiement des loyers	31/12/14	565	560
Red Storm Entertainment Inc.	Garantie de paiement des loyers	30/04/19	4.227	4.450
Ubisoft Divertissements Inc.	Garantie de paiement des loyers	31/07/16	631	89
Ubisoft Toronto Inc.	Garantie de paiement des loyers	30/04/13	876	1.631
Ubisoft Production Internationale SAS	Garantie de paiement du prix additionnel de Redlynx OY	31/10/14	5.000	-
Ubisoft Divertissements Inc.	Garantie sur prêt	31/03/13	25.000	-
Ubisoft Inc.	Stand by letter	01/09/12	7.487	7.039
Ubisoft EMEA SAS	Stand by letter	30/10/12	8.000	10.000
<b>Engagements reçus par Ubisoft Entertainment SA</b>				
<u>Lignes de crédit reçues et non utilisées</u>				
Crédit syndiqué		18/05/13	180.000	180.000
Lignes de crédit engagées		20/11/11	-	10.000
Lignes de crédit engagées		22/02/12	-	20.000
Lignes de crédit engagées		17/05/13	50.000	50.000
Lignes de crédit engagées		17/05/13	20.000	20.000
Lignes de crédit auprès d'organismes bancaires			74.300	74.500
<u>Couvertures de change <sup>(2)</sup></u>			<b>117.089</b>	<b>56.696</b>
Dollar Canadien	Vente à terme		-	15.823
	Achat à terme	Avril 2012	10.518	7.312
Dollar US	Achat à terme	Avril 2012	71.129	-
	Achat à terme	Juin 2012	7.188	19.597
	Vente à terme	Mars 2013	14.975	-
Yen Japonais	Achat à terme		-	4.314
Livre Sterling	Vente à terme	Avril 2012	1.199	-
	Achat à terme	Avril 2012	9.593	9.091
Couronne Suédoise	Achat à terme	Juin 2012	2.487	559

<sup>(1)</sup> Ne sont détaillés que les engagements supérieurs à 500K€

<sup>(2)</sup> Juste valeur en euros évaluée par le MarkToMarket à la date de clôture

Le crédit syndiqué, ainsi que les prêts bancaires engagés mis en place, sont conditionnés par des covenants financiers, fondés sur des ratios d'endettement net sur fonds propres et d'endettement net sur Ebitda.

Dans le cadre du crédit syndiqué et des lignes bilatérales, les covenants à respecter sont les suivants:

	2010/2012	2010/2011
Dette nette retraitée des créances cédées / fonds propres retraités des écarts d'acquisition <	0,80	0,80
Dette nette retraitée des créances cédées / Ebitda <	1,5	1,5

Tous les covenants se calculent sur la base des comptes annuels consolidés en IFRS.

Au 31 mars 2012, la société est en conformité avec tous ces ratios et prévoit de le rester sur l'exercice 2012/2013.

Les autres emprunts ne sont pas conditionnés à des covenants.

### 3.6.2.2 CONTRAT D'EQUITY SWAP SUR LES TITRES GAMELOFT

Ubisoft Entertainment SA a conclu 2 contrats avec la banque CAICIB le 12 juillet 2007.

Le premier concerne la cession de la totalité des titres Gameloft détenus par Ubisoft Entertainment SA, soit 13.367.923 actions (18,73% du capital de Gameloft à la date de conclusion du contrat) à un cours de 6,08€ par action.

Le deuxième concerne l'opportunité pour Ubisoft Entertainment SA de continuer à bénéficier des fluctuations des cours de l'action Gameloft à la hausse ou à la baisse par rapport à 6,08€ par action fixé dans le premier contrat, et ce jusqu'à la cession des titres par CAICIB à un tiers.

### 3.6.2.3 AUTRES ENGAGEMENTS

L'effectif étant constitué de mandataires sociaux, aucune indemnité de départ à la retraite n'est due.

Ubisoft Entertainment SA s'est engagée à apporter son soutien financier à ses filiales afin de satisfaire leur besoin de trésorerie.

Il n'y a pas de contrats de location-financement.

### 3.6.3 REMUNERATION DES DIRIGEANTS

La rémunération versée par Ubisoft Entertainment SA aux organes d'administration durant l'exercice 2011/2012 s'élève à 720K€.

En rétribution – très partielle – des responsabilités assumées mais aussi du temps passé à préparer et participer aux réunions du conseil, la société a été autorisée par l'Assemblée Générale du 25 septembre 2006 à verser aux administrateurs des jetons de présence d'un montant maximum fixé à 250K€ par an. Le Conseil d'administration faisant usage de cette autorisation a instauré une partie fixe et une partie variable imposant de nouvelles obligations.

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration sur l'exercice 2011/2012 s'élèvent à 180K€.

Aucun engagement n'a été pris par la société, au bénéfice de ses mandataires sociaux, à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions.



Aucun crédit, aucune avance n'a été alloué aux dirigeants de la société conformément à l'article L. 225-43 du Code de commerce.

Il n'existe pas d'accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.

Le Conseil d'administration lors de sa séance en date du 27 avril 2011, faisant usage de l'autorisation de l'Assemblée générale du 2 juillet 2010, a attribué aux mandataires sociaux de la société 110.000 options de souscription d'actions.

Conformément aux dispositions introduites par la loi 2006-1770 du 30 décembre 2006, le Conseil d'administration a fixé à 5% la quantité d'actions devant être conservées au nominatif par les mandataires sociaux bénéficiaires jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Par ailleurs, les options de souscription d'actions octroyées aux mandataires sociaux en vertu de ce plan et en application de la dix-septième résolution votée par l'Assemblée des actionnaires du 2 juillet 2010, sont assorties des conditions de performance établies sur la base d'un objectif cumulé de chiffre d'affaires et de rentabilité.

Les options ainsi attribuées sont exerçables par tranche de 25% sur quatre ans à compter du 27 avril 2012 mais en pratique, les conditions de performance à satisfaire s'étalant sur plusieurs années consécutives (en l'occurrence sur 4 ans) sur la base cumulée des comptes annuels clos les 31 mars 2012, 2013, 2014 et 2015, les mandataires ne pourront exercer leurs options qu'à compter du 31 mars 2015.

#### **3.6.4 ACTIFS ET PASSIFS EVENTUELS**

Il n'y a à notre connaissance aucun actif et passif éventuel au 31 mars 2012.

#### **3.6.5 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE**

Néant

### 3.6.6 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS (31 MARS 2012)

	Pays	Devise	Capital	Réserves et reports à nouveau avant affectation du résultat	Quote-part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consenties par la société et non remboursés	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat du dernier exercice clos	Dividendes encaissés
						en milliers d'euros brut	en milliers d'euros net				
<b>FILIALES</b>											
<b>CAPITAL DETENU AU MOINS A 50%</b>											
UBISOFT INC.	Etats-Unis	Dollar US	90.405	65.373	100 %	96.991	96.991	-	682.456	10.559	néant
UBISOFT EMEA SARL	France	Euro	11.960	30.601	100 %	55.158	55.158	-	227.706	1.358	néant
UBISOFT COUNSEL & ACQUISITIONS SARL	France	Euro	50.008	1.761	100 %	50.008	50.008	-	25.149	2.887	néant
UBISOFT FRANCE SAS	France	Euro	20.623	4.751	100 %	22.872	22.872	-	76.881	476	néant
UBISOFT GMBH	Allemagne	Euro	11.950	12.075	100 %	27.101	27.101	-	85.253	2.251	néant
UBISOFT DIVERTISSEMENTS INC.	Canada	Dollar canadien	1.000	57.034	100 %	641	641	-	184.651	13.388	néant
OWLIENT SAS	France	Euro	80	4.580	100 %	31.755	31.755	-	9.827	219	néant
<b>Autres filiales françaises</b>						25.491	25.446	-			néant
<b>Autres filiales étrangères *</b>						32.601	31.520	2.151			néant
<b>Total</b>						<b>342.618</b>	<b>341.492</b>				
<b>PARTICIPATIONS</b>											
<b>CAPITAL DETENU ENTRE 10 ET 50%</b>											
						-	-	-			

\* les informations sur les filiales significatives sont détaillées. Les autres filiales étrangères comprennent un nombre de filiales important mais dont la valeur des titres n'est pas significative.

## 4 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 mars 2012, sur :

le contrôle des comptes annuels de la société Ubisoft Entertainment S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;

la justification de nos appréciations ;

les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### 1 - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

### 2 - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

#### Logiciels de développements internes et développements extérieurs

La note « immobilisations incorporelles » du paragraphe « règles et méthodes comptables » de l'annexe expose les principes comptables relatifs à la comptabilisation et à la dépréciation des logiciels de développements internes et des développements extérieurs.

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir les calculs effectués par la société, à comparer les estimations comptables des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction.

#### Titres de participation

La note « immobilisations financières » du paragraphe « règles et méthodes comptables » de l'annexe expose les principes comptables relatifs à la comptabilisation et à la dépréciation des titres de participation.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et des informations fournies dans les notes annexes et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### 3 - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Nantes, le 18 juin 2012

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.



Franck Noël  
Associé

Rennes, le 18 juin 2012

MB Audit



Roland Travers  
Associé

## **5 RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES**

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### **CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE**

#### **Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

#### **Contrat de cession et de commande de droits**

- ♦ Convention conclue avec :

NextVision S.A.R.L.

- ♦ Personne concernée :

Marc Fiorentino en qualité d'administrateur de votre société et gérant associé unique de la société NextVision S.A.R.L.

- ♦ Nature et objet :

Le 30 juin 2011, votre conseil d'administration a autorisé votre société à conclure un contrat de commande et de cession de droits au terme duquel votre société confie à la société NextVision S.A.R.L. la conception et le développement d'un jeu vidéo free-to-play sur le thème de la finance,

assorti d'une cession au profit de votre société de tous les droits de propriété intellectuelle et matérielle attachés audit jeu.

- ♦ Modalités :

La durée de ce contrat est fixée à compter du 18 octobre 2011 jusqu'à la réalisation de l'objet du contrat.

Au titre de l'exercice écoulé, aucune rémunération n'a été comptabilisée.

### **CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE**

#### **Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

##### 1. Contrat de licence de marques consenti par la filiale luxembourgeoise de votre société (Ubisoft Entertainment Sàrl) :

- ♦ Nature et objet :

Votre conseil d'administration du 14 mars 2011 a autorisé votre société à conclure, avec un effet rétroactif au 1<sup>er</sup> avril 2010, un contrat de licence de marques dont Ubisoft Entertainment Sàrl est propriétaire, moyennant une redevance de 3.5% du chiffre d'affaires du groupe Ubisoft lié à l'utilisation desdites marques. En parallèle, votre société refacturera à Ubisoft Entertainment Sàrl les coûts marketing inhérents à ces marques : cette refacturation sera égale à 11% des redevances d'utilisation desdites marques.

- ♦ Modalités :

Les redevances comptabilisées en charge au titre de l'exercice clos le 31 mars 2012 s'élèvent à 697.582 euros HT.

Les coûts marketing refacturés au titre de l'exercice clos le 31 mars 2012 s'élèvent à 76.735 euros HT.

##### 2. Contrat de licence avec la société Gameloft S.A.

- ♦ Nature et objet :

Votre conseil d'administration du 18 novembre 2008 a autorisé votre société à concéder à la société Gameloft S.A une licence d'exploitation exclusive et non cessible d'utilisation et reproduction de jeux vidéo pour formats iPhone et iPod Touch ainsi qu'une licence non exclusive et non cessible autorisant la reproduction des marques et logos relatifs aux jeux vidéo objets de la licence d'exploitation exclusive.

- ♦ Modalités :

Le contrat de licence porte sur la période du 28 janvier 2009 au 1<sup>er</sup> avril 2012. Les royalties comptabilisées en chiffre d'affaires au titre de l'exercice clos le 31 mars 2012 s'élèvent à 866.522 euros HT.

### 3. Contrat de licence de marques avec la société Gameloft S.A.

♦ Nature et objet :

Votre conseil d'administration du 18 août 2003 a autorisé votre société à conclure avec la société Gameloft S.A. un contrat de licence de marques actuelles et futures concédées à titre exclusif pour le développement des jeux interactifs pour appareils de téléphonie, télécopie et télécommunications, assistants personnels numériques et la télévision interactive.

♦ Modalités :

La durée du contrat est fixée à 10 ans à compter du 1<sup>er</sup> avril 2002. Ce contrat a été dénoncé le 21 septembre 2011 avec effet au 1<sup>er</sup> avril 2012.

Les royalties comptabilisées en chiffre d'affaires au titre de l'exercice clos le 31 mars 2012 s'élèvent à 637.644 euros HT.

### 4. Convention de rémunération de garanties données

♦ Nature et objet :

Votre conseil d'administration du 17 novembre 2009 a autorisé votre société à facturer des intérêts financiers de 0.5% l'an à certaines de ses filiales à titre de rémunération des garanties octroyées par la société dans le cadre des engagements pris par lesdites filiales vis-à-vis des tiers (loyers, banques, partenaires commerciaux).

♦ Modalités :

La rémunération prend fin à l'échéance de chaque garantie. Le produit d'intérêts comptabilisés à ce titre pour l'exercice clos le 31 mars 2012 s'élève à 177.939 euros HT.

### **Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé**

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale du 30 juin 2011, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 6 juin 2011.

#### Apport de titres

♦ Nature et objet :

Le 14 mars 2011, votre conseil d'administration a autorisé votre société à apporter :

- A Ubisoft Annecy S.A.S. (anciennement dénommée Ubisoft Simulations S.A.S., filiale à 100% de votre société) : l'intégralité des titres composant le capital d'Ubisoft Production Annecy S.A.R.L.
- A Ubisoft Montpellier S.A.S. (anciennement dénommée Ubisoft Pictures S.A.S., filiale à 100% de votre société) : l'intégralité des titres composant le capital de Tiwak S.A.S., Ubisoft Castelnau S.A.R.L., Ubisoft Production Montpellier S.A.R.L., Ubisoft Studios Montpellier S.A.R.L. et Ubisoft Design Montpellier S.A.R.L.

♦ Modalités :

Les apports de titres ont été réalisés le 12 mai 2011.

Les rémunérations des apports s'élèvent à :

- 243.822,42 euros pour l'apport des titres en faveur d'Ubisoft Annecy S.A.S
- 2.839.147,79 euros pour l'apport de titres en faveur d'Ubisoft Montpellier S.A.S.

Les commissaires aux comptes

Nantes, le 18 juin 2012

KPMG Audit  
*Département de KPMG S.A.*



Franck Noël  
*Associé*

Rennes, le 18 juin 2012

MB Audit



Roland Travers  
*Associé*



# **GOUVERNANCE ET CONTROLE INTERNE**

# 1 RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE CONTROLE INTERNE

Le présent rapport établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa séance en date du 14 mai 2012.

Il a également fait l'objet de la part des Commissaires aux comptes, en vertu de l'article L. 225-235 du Code de commerce, d'un rapport sur les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et d'une attestation quant à l'établissement des autres informations requises.

Les principaux acteurs mis à contribution dans le cadre de la préparation et l'établissement de ce rapport sont le Président Directeur général, les membres du Conseil d'administration et des comités, lesquels travaillent en étroite relation avec la Direction Administrative en charge de son élaboration.

Ce rapport se situe dans une démarche descriptive des travaux réalisés, entamés et prévus par la société ; il ne vise en aucun cas à démontrer que la société maîtrise tous les risques auxquels elle peut avoir à faire face.

## 1.1 CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

En matière de gouvernement d'entreprise, la société se réfère au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP-MEDEF (code consolidé de décembre 2008 mis à jour en avril 2010 consultable sur le site [www.code-afep-medef.fr](http://www.code-afep-medef.fr)) (le «Code AFEP-MEDEF»).

La société estime se conformer aux principes de gouvernement d'entreprise du Code AFEP-MEDEF dans la mesure où ces principes sont compatibles avec l'organisation, la taille, les moyens et la structure actionnariale de la société et/ou du groupe Ubisoft.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce le présent rapport mentionne les dispositions du Code AFEP/MEDEF qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été.

Le Conseil d'administration continue de poursuivre sa réflexion sur l'application et, le cas échéant, l'adaptation, des règles du Code AFEP-MEDEF non encore mises en œuvre tout en tenant compte des spécificités de la société.

## 1.2 COMPOSITION DU CONSEIL

Le Conseil d'administration est composé de six membres dont quatre sont également directeurs généraux délégués et assistent le Président Directeur général.

La composition du Conseil d'administration est appelée à changer à très court terme dans la mesure où Marc Fiorentino a émis le souhait que son mandat d'administrateur arrivant à expiration à l'issue de la prochaine Assemblée générale annuelle ne soit pas soumis à renouvellement pour les raisons invoquées au 1.2.1 ci-dessous

En conséquence, la société eu égard aux études menées dans le cadre de la représentation équilibrée des femmes et hommes au sein du Conseil d'administration (1.2.3 ci-dessous) entend procéder à la nomination lors de la prochaine Assemblée générale annuelle d'au moins une candidate au poste d'administrateur.

La composition du Conseil d'administration figure en partie 4.2.1 du rapport de gestion.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration fixe les principes, qui sans être érigés en règles rigides, doivent guider la composition du Conseil d'administration.

### 1.2.1 ADMINISTRATEUR INDEPENDANT

Le Conseil d'administration comprend à ce jour d'une part, cinq membres de la famille Guillemot et d'autre part, un administrateur indépendant au sens de la définition du Code AFEP/MEDEF, à savoir un administrateur indépendant (i) ne doit entretenir aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son Groupe ou sa Direction qui puisse compromettre sa liberté de jugement et (ii) doit répondre aux critères suivants :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes,
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur,
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement significatif de la société ou de son Groupe ou pour lequel la société ou son Groupe représente une part significative de l'activité,
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social,
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes,
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.

Il est à noter que le contrat de commande de cession et de droits conclu entre la société et la société NextVision (dont Marc Fiorentino est Gérant associé unique) le 18 octobre 2011 au terme duquel NextVision doit réaliser en faveur de la société des prestations ayant trait au développement d'un jeu en ligne, ne peut à ce jour du fait de l'engagement demandé et de l'absence de rémunération au titre de l'exercice écoulé être considéré comme significatif et donc remettre en cause les critères d'indépendance de Marc Fiorentino.

Toutefois, Marc Fiorentino ayant exprimé le souhait de se consacrer à court voire moyen terme de façon plus active et opérationnelle au business même du groupe Ubisoft et, ces nouvelles activités pouvant être de nature à remettre en cause les critères d'indépendance ci-dessus visées ; il a fait part à la société de son souhait de ne pas être renouvelé dans ses fonctions d'administrateur à l'issue de la prochaine Assemblée générale annuelle devant statuer sur le renouvellement de son mandat.

Suite à cette annonce, la société a mené de front l'étude de la nomination d'un nouvel administrateur indépendant au sein du Conseil d'administration (en remplacement de Marc Fiorentino) (cf.1.2.1 ci-

dessus) et l'amélioration de la représentation des femmes au sein du Conseil.

Le Conseil d'administration – conscient que dans ce contexte cette nomination ne permettra pas de répondre à la recommandation du Code AFE-MEDEF préconisant que la part d'administrateurs indépendants doit être d'au moins un tiers dans les sociétés contrôlées par un actionnaire de référence – poursuivra sa réflexion en la matière corrélativement à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration.

### **1.2.2 REPRESENTATION EQUILIBREE DES FEMMES ET HOMMES AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Bien que la société ne réponde pas à ce jour à la recommandation du Code AFEP-MEDEF en la matière, elle entend se conformer dans les délais prescrits aux dispositions de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle – notamment en favorisant la sélection des candidatures féminines pour les prochains postes à pourvoir.

Dans cette perspective, il sera notamment proposé lors de la prochaine Assemblée la nomination d'une candidate aux fonctions d'administrateur répondant par ailleurs aux critères d'indépendance ci-avant rappelés en remplacement de Marc Fiorentino [cf. 1.2.1].

### **1.2.3 ADMINISTRATEUR ELU PAR LES SALARIES ACTIONNAIRES**

Le Conseil d'administration ne comporte pas d'administrateurs représentant des salariés, étant précisé que le seuil de détention d'au moins 3% du capital social prévu par l'article L. 225-23 du Code de commerce n'est pas atteint à ce jour.

### **1.2.4 NOMBRE D' ACTIONS DEVANT ETRE DETENUES PAR LES ADMINISTRATEURS**

En application de l'article 9 des statuts de la société, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins une action de la Société. Le nombre d'actions détenu par les administrateurs est variable, la société considérant à ce stade que le nombre d'actions détenu par les administrateurs n'a pas de corollaire avec leur implication dans l'exécution de leur mandat.

### **1.2.5 DUREE DES FONCTIONS D'ADMINISTRATEUR**

L'article 9 des statuts de la société tel que modifié par l'Assemblée générale du 10 juillet 2009 répond à la recommandation du Code AFEP-MEDEF en la matière ; à savoir : (i) une durée des fonctions des administrateurs de quatre ans (contre six antérieurement) et (ii) un renouvellement par échelonnement.

Pour le besoins de la mise en place progressive du mode de renouvellement par échelonnement ci-avant visé, il a été décidé de réduire la durée des mandats expirant tous originellement lors de l'Assemblée générale annuelle approuvant les comptes clos le 31 mars 2013 afin de permettre un renouvellement régulier des membres du Conseil d'administration, à savoir :

- renouvellement lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes clos le 31 mars 2012 : Yves Guillemot, Gérard Guillemot et Marc Fiorentino.
- renouvellement lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes clos le 31 mars 2013 : Claude Guillemot, Michel Guillemot et Christian Guillemot.

Suite au souhait émis par Marc Fiorentino de ne pas être renouvelé dans ses fonctions d'administrateur à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2012, la nomination d'une candidate sera proposée à la prochaine l'Assemblée générale annuelle pour une période de quatre ans arrivant à expiration à l'issue de l'Assemblée générale annuelle approuvant les comptes clos le 31 mars 2016.

Les administrateurs ne doivent pas être âgés de plus de 80 ans.

### **1.3 CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DU CONSEIL**

La préparation et l'organisation du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre défini par les dispositions législatives et réglementaires applicables aux sociétés anonymes, les statuts de la société ainsi que par les dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités mis à jour le 27 avril 2011 dans le respect du Code de commerce et du Code AFEP-MEDEF.

Le règlement intérieur de la société peut être consulté par les actionnaires à l'adresse commerciale ou au siège social.

Outre les compétences et les pouvoirs du conseil, le règlement intérieur prévoit les règles de fonctionnement des comités spécialisés institués en son sein, édicte le principe de confidentialité des informations dont les membres ont connaissance ainsi que celui d'exercice du mandat d'administrateur dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique et d'intégrité. En outre, le règlement rappelle l'obligation pour chacun des administrateurs d'informer le conseil en cas de conflit d'intérêt réel ou potentiel dans lequel il pourrait être impliqué directement ou indirectement.

Il rappelle également les règles applicables en matière de transactions sur les titres de la société telles qu'énoncées aux termes de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et de l'article 222-14 du Règlement général de l'AMF.

Enfin le règlement intérieur prévoit la possibilité pour les administrateurs de participer aux délibérations du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective et ce, dans les conditions déterminées par la réglementation en vigueur. Les administrateurs qui participent ainsi aux délibérations du conseil par ce moyen sont réputés présents pour le calcul du quorum sauf pour ce qui concerne les séances du Conseil d'administration relatives à l'établissement des comptes sociaux et consolidés ainsi que du rapport de gestion.

Le règlement intérieur prévoit les règles de fonctionnement des comités permanents institués en son sein.

#### **1.3.1 ATTRIBUTIONS ET MISSIONS DU CONSEIL**

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce et aux dispositions de son règlement intérieur, le Conseil d'administration détermine les orientations de la société et veille à leur mise en œuvre.

Il se réunit, aussi souvent que l'intérêt social l'exige, au siège social ou à tout autre endroit choisi par le Président ; aucune forme spéciale n'est requise pour les convocations. En tant qu'organe collégial, ses délibérations engagent l'ensemble de ses membres.

Le Conseil d'administration se prononce notamment sur l'ensemble des décisions relatives aux

grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières et technologiques de la société et veille à leur mise en œuvre par la Direction générale.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le Conseil d'administration se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires la concernant. Il opère également les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns.

Ainsi, le Conseil d'administration :

- fixe les objectifs et définit la stratégie du Groupe dans le respect de sa culture et de ses valeurs ;
- choisit le mode d'organisation de la Direction générale (dissociation des fonctions de Président et de Directeur général ou cumul de ces fonctions) ;
- met en œuvre, quand il le juge opportun, les délégations de compétence qui lui sont octroyées par l'Assemblée générale des actionnaires ;
- procède à l'examen et à l'arrêté des comptes ;
- veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

### **1.3.2 PRINCIPAUX SUJETS ABORDES AU COURS DE L'EXERCICE / ACTIVITE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Sur l'exercice, le Conseil d'administration a principalement consacré ses travaux à :

- l'examen des questions stratégiques du groupe Ubisoft ;
- l'examen et l'arrêté des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2011 et des comptes consolidés semestriels du 30 septembre 2011 ;
- l'établissement des documents de gestion prévisionnelle ;
- l'information financière / rapports financiers ;
- l'examen des conventions réglementées conformément à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
- la préparation de l'Assemblée générale mixte du 30 juin 2011 (ordre du jour, projets de résolutions, rapports à soumettre à cette assemblée, réponse à une question écrite d'un actionnaire) ;
- la mise en œuvre des délégations qui lui ont été octroyées par l'assemblée des actionnaires notamment en ce qui concerne l'actionnariat salarié et les délégations dites « financières » ;
- le renouvellement de l'autorisation donnée au Directeur général de consentir des cautions, avals et garanties au nom de la société ;
- la mise en place de principes liés au gouvernement d'entreprise : compte rendu des questionnaires d'auto-évaluation du Conseil d'administration et de ses comités de mars 2011, fixation et répartition des jetons de présence et mise à jour corrélative du règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités ;
- la mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;
- la prise de connaissance des comptes rendus de ses comités (le Comité stratégie et développement et le Comité des rémunérations).

Conformément à l'article L. 823-17 du Code de commerce, les Commissaires aux comptes ont été convoqués aux séances du Conseil d'administration arrêtant ou examinant des comptes.

Le Conseil d'administration s'est réuni 10 fois au cours de l'exercice 2011/2012 avec un taux d'assiduité de 75%.

### 1.3.3 INFORMATION DES ADMINISTRATEURS

Le Président Directeur général communique aux administrateurs les informations et la documentation nécessaires à l'accomplissement de leur mission et à la préparation des délibérations conformément à l'article L. 225-35 du Code de commerce.

Chaque administrateur peut, de surcroît, compléter son information de sa propre initiative, le Président Directeur général étant en permanence à la disposition du Conseil d'administration pour fournir les explications et les éléments d'information significatifs.

Les administrateurs sont tenus à la discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le Président du Conseil d'administration.

### 1.3.4 EVALUATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration a procédé à une évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités par le biais d'un questionnaire adressé à chaque administrateur en mars 2011 ; les résultats de ces questionnaires ont fait l'objet d'une délibération du Conseil d'administration sur l'exercice 2011/2012.

L'évaluation porte principalement sur la composition du conseil, son fonctionnement, la périodicité et la durée des réunions, les sujets traités, la qualité des débats, l'information des administrateurs, les travaux de ses comités spécialisés.

Il est ressorti de cette évaluation une appréciation globalement positive de la capacité du conseil à remplir sa mission.

Les axes d'amélioration portant notamment sur :

- la nomination d'une administratrice indépendante avec des compétences en communication financière, RH ou distribution et des connaissances dans l'univers des jeux vidéo et de l'internet ; ainsi que
- l'intervention de personnes externes au conseil concernant certains points à l'ordre du jour telles que le CFO ou les Managers.

Ces deux éléments guideront les réflexions à venir du Conseil d'administration afin d'améliorer la gouvernance de la société.

### **1.3.5 COMITES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le Conseil d'administration est assisté de deux comités spécialisés : le Comité stratégie et développement et le Comité des rémunérations.

Ces deux comités sont composés exclusivement d'administrateurs. Les membres des comités sont nommés par le Conseil d'administration qui désigne également le Président de chaque comité.

Les attributions et modalités spécifiques de fonctionnement de chacun des comités ont été définies par le conseil lors de leur création et intégrées dans le règlement intérieur.

#### **1.3.5.1 COMITE STRATEGIE ET DEVELOPPEMENT**

##### **COMPOSITION**

Le comité est composé de cinq membres : Yves Guillemot, Claude Guillemot, Michel Guillemot, Gérard Guillemot, Christian Guillemot. Yves Guillemot assure les fonctions de Président du comité.

##### **MISSION**

Le comité a pour mission d'examiner et de mener toute réflexion sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de la société et du Groupe.

Il peut également avoir pour mission d'étudier en détail et de formuler un avis au conseil sur les questions qui lui sont soumises, relatives aux opérations majeures d'investissements, de croissance externe ou de désinvestissements et de cessions.

Le comité a notamment pour mission de réfléchir au positionnement de la société vis-à-vis du marché et de procéder notamment à l'analyse prospective et stratégique des activités du groupe Ubisoft.

##### **ACTIVITE AU COURS DE L'EXERCICE 2011/2012**

Le Comité stratégie et développement s'est réuni une fois au cours de l'exercice écoulé notamment pour discuter de l'évolution du marché technologique et des différents modes de distribution des produits.

Le taux de participation a atteint 100% lors de ce comité.



### **1.3.5.2 COMITE DES REMUNERATIONS**

#### **COMPOSITION**

Le comité est composé de trois membres : Yves Guillemot, Christian Guillemot et Marc Fiorentino. Yves Guillemot assure les fonctions de Président du comité.

Le Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF prévoit que le Comité des rémunérations doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants et d'aucun dirigeant mandataire social.

Le Comité des rémunérations de la société est composé d'un administrateur indépendant sur trois membres et de deux dirigeants mandataires sociaux. Le Conseil d'administration considère qu'au regard de la spécificité de la société (notamment de la répartition de son actionariat avec la famille Guillemot comme actionnaire de référence) et de la composition actuelle de son Conseil d'administration, le comité tel que défini correspond au mieux au mode de fonctionnement de la société. En outre, les échanges variés et libres ayant lieu entre cet administrateur indépendant et les personnes en charge de la préparation de la documentation (benchmark, études, etc.) destinée aux réunions du comité, paraît conforme à la bonne représentation des intérêts des actionnaires de la société.

Le Conseil d'administration n'a par ailleurs pas jugé pertinent de doter ce comité des attributions d'un Comité des nominations et/ou sélections.

#### **MISSIONS**

Le Comité des rémunérations est chargé d'examiner les éléments de rémunérations et avantages dont bénéficient les administrateurs et les mandataires sociaux et de donner au conseil des éléments de comparaison et de mesure par rapport aux pratiques de place en particulier :

- étudier et faire des propositions quant à la rémunération des mandataires sociaux, tant en ce qui concerne (i) la part variable et la part fixe de ladite rémunération que (ii) tous avantages en nature, options de souscription ou d'achat d'actions reçus de toute société du Groupe, dispositions relatives à leurs retraites et tous autres avantages de toute nature ; contrôler l'application de ces règles ;
- proposer au conseil des règles de répartition des jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux administrateurs, en tenant compte de l'assiduité des administrateurs au conseil ;
- proposer au conseil un montant global pour les jetons de présence des administrateurs proposé à l'Assemblée générale de la société ;
- donner au Conseil d'administration un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription et/ou d'achat d'actions qui devra être raisonnable ou appropriée et sur le ou les plans d'options établis par la Direction Générale du Groupe, indiquer au Conseil d'administration sa proposition en matière d'attribution d'options d'achat ou de souscription en exposant les raisons de son choix ainsi que ses conséquences ; définir à l'avance la périodicité des attributions ;
- examiner toute question que lui soumettrait le Président relative aux points visés ci-dessus ainsi que, le cas échéant, aux projets ayant trait à l'actionariat salarié.

#### **ACTIVITE AU COURS DE L'EXERCICE 2011/2012**

Le Comité des rémunérations s'est réuni deux fois au cours de l'exercice écoulé pour étudier notamment la composition des équipes Ubisoft à fin 2011, les possibilités de rétention et de fidélisation des key people dans un marché tendu, les pratiques en la matière des concurrents....

Le taux de participation a atteint 100%.

### **1.3.5.3 COMITE D'AUDIT**

La société n'a, à ce jour, pas mis en place un Comité d'audit tel que recommandé par le Code AFEP-MEDEF au regard notamment de la difficulté de sa mise en œuvre du fait de la composition préconisée pour un tel comité. Elle entend instaurer un Comité d'audit, conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce introduit par l'ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008 (ayant transposé en droit français la huitième directive sur le contrôle légal des comptes (Directive 2006/43/CE)), au plus tard dans le délai mentionné à l'article 21 de l'ordonnance ci-avant visée ayant comme critère de référence les échéances des mandats des administrateurs.

## **1.4 LIMITATIONS EVENTUELLES APPORTEES AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GENERAL**

Le Conseil d'administration a fait le choix de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration de celles de la Direction Générale ; ce qui permet dans un environnement en constante évolution et particulièrement concurrentiel d'assurer la cohésion entre stratégie et fonction opérationnelle et ainsi de favoriser et rendre plus efficace le processus des décisions.

Yves Guillemot exerce ses fonctions de Président et de Directeur général sans autre limitation de pouvoirs que celles prévues par les textes en vigueur, concernant les pouvoirs spécifiques du Conseil d'administration ou de l'Assemblée générale des actionnaires.

Conformément à l'article R. 225-28 du Code de commerce, le Conseil d'administration a lors de sa séance du 30 juin 2010 encadré les pouvoirs du Président Directeur général en matière d'octroi de cautions, avals et garanties en fixant à 150M€ le montant global de l'autorisation d'une durée légale d'un an.

## **1.5 REGLES ET PRINCIPES ADOPTES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR DETERMINER LES REMUNERATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX**

La rémunération attribuée au Président Directeur général et aux Directeurs généraux délégués est fixée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations, lequel s'appuie notamment sur des études comparatives de la pratique des grandes sociétés et/ou de sociétés œuvrant dans le même secteur d'activité.

En rétribution – très partielle – des responsabilités assumées mais aussi du temps passé à préparer les réunions du Conseil d'administration et de la participation active, la société a été autorisée par l'Assemblée générale du 25 septembre 2006 à verser aux administrateurs un total de jetons de présence d'un montant maximum fixé à 250K€ par an.

Le Conseil d'administration a décidé lors de sa séance du 27 avril 2011 de porter à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2011 à 40K€ le montant des jetons de présence à percevoir par chaque administrateur contre 30K€ précédemment (Conseil d'administration du 5 décembre 2006) selon le même principe qu'antérieurement, à savoir :

- la moitié constituant une partie fixe,
- l'autre moitié constituant une partie variable proportionnelle à la participation des administrateurs aux séances du Conseil d'administration tenues entre le 1<sup>er</sup> juillet de l'année n et le 30 juin de l'année n+1

Le règlement du Conseil d'administration a été modifié en conséquence.

Les dirigeants sociaux ne bénéficient d'aucune indemnité ou avantage susceptible de leur être dû en cas de départ.

La résolution soumise à la prochaine Assemblée générale en vue d'autoriser le Conseil d'administration :

- à consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions prévoit d'une part, que le nombre d'options consenties aux dirigeants mandataires sociaux ne pourra représenter plus de 5% du total des attributions effectuées par le Conseil pendant la durée de l'autorisation et d'autre part, que l'exercice desdites options par les dirigeants mandataires sociaux de la société devra être lié à des conditions de performance à satisfaire fixées par le Conseil d'administration ;
- à attribuer gratuitement des actions de la société exclut en tant que bénéficiaire les dirigeants mandataires sociaux.

L'information sur les rémunérations des dirigeants en application des recommandations du Code AFEP-MEDEF et de l'AMF du 22 décembre 2008 est détaillée dans les tableaux correspondants en partie 4.5 du rapport de gestion.

## **1.6 ACCES, PARTICIPATION ET VOTE DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE**

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées générales dans les conditions prévues par la loi. Les informations relatives à l'accès, à la participation et au vote à l'Assemblée générale figurent aux articles 8 et 14 des statuts de la société et sont détaillées au point 3.2 du rapport de gestion. Ces éléments sont rappelés dans l'avis préalable et l'avis de convocation publiés par la société avant toute assemblée.

## **1.7 PUBLICATION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL ET DES ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE**

Ce rapport renvoie au point 3.3 du rapport de gestion de la société pour l'exercice clos le 31 mars 2012 en ce qui concerne la publication des informations mentionnées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce relatif à la structure du capital de la société et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

## 1.8 LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LE GROUPE UBISOFT

La préparation de ce rapport s'appuie aussi bien sur les informations et méthodes de contrôle remontées par les différents acteurs du contrôle interne au sein d'Ubisoft et de ses filiales, que des travaux de l'audit interne, effectués à la demande de la Direction Générale.

### 1.8.1 DEFINITION ET OBJECTIFS DU CONTROLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

#### 1.8.1.1 DEFINITION DU CONTROLE INTERNE

Ubisoft a rédigé le présent rapport conformément au cadre de référence de l'AMF initialement publié en janvier 2007 et mis à jour et revu en juillet 2010, et des principes du guide d'application. Le Groupe utilise également ce cadre de référence pour parfaire son dispositif de contrôle interne.

Selon ce cadre, le contrôle interne est défini comme un dispositif qui vise à assurer :

- ✓ la conformité aux lois et règlements,
- ✓ l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale,
- ✓ le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs,
- ✓ la fiabilité des informations financières publiées.

Ce dispositif doit également contribuer à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources et permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. Le dispositif de contrôle interne joue ainsi un rôle clé dans la conduite et le pilotage des différentes activités.

Dans cette perspective et depuis 2007, Ubisoft a adopté une démarche dynamique d'appréciation de la pertinence de son système de contrôle interne et d'évaluation permanente de son efficacité. Le dispositif de contrôle interne continuera ainsi à s'adapter aux contraintes et spécificités du Groupe et de ses filiales, ainsi qu'à l'évolution de son environnement externe.

Depuis 2010, il a été décidé de cibler plus précisément les audits réalisés au sein du Groupe dans les studios de production (4 sociétés françaises et 24 sociétés étrangères) et au niveau des sociétés support (3 sociétés françaises). Les audits réalisés au sein des sociétés de distribution existent toujours mais sont effectués de façon plus globale et moins approfondie.

Toutefois, le Groupe est conscient que le dispositif de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue quant à l'atteinte des objectifs et à la maîtrise globale des risques auxquels la société peut être confrontée.

#### 1.8.1.2 DEFINITION DE LA GESTION DES RISQUES

La gestion des risques est un levier de management de la société qui contribue à :

- Créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société ;
- Sécuriser la prise de décision et les processus de la société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- Favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la société ;
- Mobiliser les collaborateurs de la société autour d'une vision commune des principaux risques

Le dispositif de gestion des risques est un des composants du contrôle interne. Il permet d'anticiper et d'identifier les principaux risques, internes ou externes qui pourraient représenter une menace et empêcher la société d'atteindre ses objectifs.

## 1.8.2 LES COMPOSANTES DU CONTROLE INTERNE

### 1.8.2.1 ORGANISATION DU CONTROLE INTERNE ET MODES OPERATOIRES

Depuis la suppression de la Direction de l'Audit Interne en 2010, dans un souci de proximité et d'efficacité, et pour un renforcement du travail commun des équipes, les responsables de zones seront désormais en charge de continuer et d'améliorer ce processus de contrôle interne.

Le dispositif de contrôle interne repose aujourd'hui sur une dynamique forte d'autonomie et de collaboration au sein des équipes du Groupe, favorisant l'alignement des objectifs, des ressources et des moyens mis en œuvre. Il s'articule autour de la définition claire des objectifs et délégations, d'une politique des ressources humaines assurant de disposer de ressources et compétences adéquates, de systèmes d'information et d'outils adaptés à chaque équipe et/ou filiale.

La mise en œuvre des stratégies destinées à assurer la réalisation des objectifs ainsi définis est assurée au sein de chaque filiale même si le pilotage et les vérifications du contrôle interne et la gestion des risques sont fortement centralisés par les directions fonctionnelles.

#### Une organisation

Les acteurs clés qui participent au dispositif de contrôle interne sont les suivants :

❖ **Le Président Directeur général d'Ubisoft Entertainment SA** : il définit et oriente la stratégie du Groupe. Il est responsable de l'élaboration des procédures et des moyens mis en œuvre pour assurer le fonctionnement et le suivi du contrôle interne. Il assume le contrôle interne plus précisément dans le cadre de sa fonction de Directeur général avec le Conseil d'administration et l'assistance des Commissaires aux comptes.

❖ **Le Conseil d'administration** : Son fonctionnement est décrit au paragraphe 1.3 de cette partie. Il détermine principalement les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il s'attache notamment à examiner les documents comptables et financiers ainsi qu'à déterminer les risques en lien avec le contrôle interne de la société. Il veille à l'efficacité des moyens et procédures mis en œuvre dans le cadre du contrôle interne. Il dispose de tous les documents et rapports nécessaires à cet effet. Chaque administrateur peut, de surcroît, compléter son information de sa propre initiative, le Président Directeur général étant en permanence à la disposition du Conseil d'administration pour fournir les explications et les éléments d'information significatifs.

❖ **Les managers et collaborateurs du Groupe** : les grandes orientations et les objectifs sont déterminés par la Direction Générale de chaque zone, en concertation avec la Direction Générale du Groupe, et relayés dans les filiales. Chaque filiale possède sa propre direction et équipe managériale et est responsable de la mise en œuvre des stratégies destinées à assurer la réalisation des objectifs ainsi définis.

❖ **Les directions fonctionnelles**: en collaboration avec la Direction Générale, elles participent conjointement à la définition des principes directeurs, dans les domaines comptables, financiers, juridiques, fiscaux, informatiques et ressources humaines et assistent les filiales dans leur mise en place. Des déplacements spécifiques sont effectués dans les filiales afin de réaliser des audits et des formations, de préconiser des recommandations afin de veiller à ce que le contrôle interne soit satisfaisant.

Ces directions sont détaillées au paragraphe « Les activités de contrôle ».

❖ **Les équipes financières et comptables:** présentes dans toutes les filiales du Groupe, elles assurent une double mission d'expertise et de contrôle, gérant le suivi budgétaire, la préparation des comptes.

### Des objectifs et délégations clairs

La répartition des pouvoirs et des responsabilités est clairement définie par les organigrammes.

Afin de permettre aux différentes équipes opérationnelles de mener à bien leurs objectifs, des délégations de pouvoir, opérationnelles et bancaires, ponctuelles ou récurrentes sont mises en place et régulièrement revues par la direction de la trésorerie, en fonction de l'évolution du rôle, des descriptions de postes et des responsabilités des délégataires. La Direction Générale définit les règles de délégations applicables et déclinables en filiales.

Chaque filiale significative dispose ainsi, à son niveau, de procédures de contrôle interne locales (délégation de signature bancaire, contrôle des opérations courantes, séparation des tâches entre le signataire et le préparateur du paiement, limitation des paiements par chèques garantissant une efficace prévention contre la fraude,...).

De même, les objectifs budgétaires sont définis annuellement par la Direction Générale et suivis au niveau de chaque filiale par les équipes comptables et financières. Le suivi de la performance de l'activité est sous la responsabilité des équipes de contrôle de gestion : au niveau des filiales, ces équipes fournissent les informations chiffrées pertinentes aux responsables opérationnels leur permettant ainsi de prendre les décisions de pilotage nécessaires. Elles remontent périodiquement ces informations, sous forme de reporting standardisé, aux équipes siège qui les consolident et analysent les écarts entre les objectifs et le réalisé.

### Politique de ressources humaines

La politique des ressources humaines est au cœur du dispositif de contrôle interne et de son efficacité. Les équipes de ressources humaines en filiales sont chargées de concevoir et de mettre en œuvre la politique, les programmes et les outils nécessaires pour répondre aux objectifs de recrutement définis au niveau du Groupe tout en s'assurant du développement du potentiel et des compétences de chacun.

Ces équipes ont aussi pour rôle de faire respecter les dispositions réglementaires locales et d'appliquer les politiques du Groupe concernant l'amélioration des performances collectives et individuelles sous forme d'évaluations régulières, de plans de développement, de formations adaptées, d'attributions de stocks option ou de souscriptions à des plans d'épargne, etc.

### Des outils et modes opératoires adaptés

Les équipes informatiques, rattachées à la Direction des Systèmes d'Information, s'assurent d'apporter aux équipes les outils adaptés à leurs métiers. Elles définissent, en collaboration avec les équipes opérationnelles et fonctionnelles, les systèmes d'information nécessaires à la production des informations et à la gestion sécurisée des opérations. La gamme d'outils utilisés dans le Groupe est variée et constituée de logiciels du marché et d'outils développés en interne. Cette gamme est amenée à évoluer du fait des besoins croissants de gestion et d'analyse de l'information.

Afin de répondre aux besoins croissants de flexibilité, les spécialistes de sécurité sont impliqués dans les études d'architecture et de solution réalisées au sein de la DSI ou des équipes de développements. Ces études ont permis de réduire les risques liés aux développements des applications et infrastructures internes et en lignes.

Un effort similaire d'amélioration continue des processus et de documentation est mené par chaque filiale et équipe notamment via la définition de procédures internes adaptées aux activités et organisations. Les directions s'assurent notamment, de la revue régulière et mise à jour des procédures à tous les échelons de leur hiérarchie, afin de garantir une uniformité de mise en œuvre des procédures du Groupe au niveau local. Ces procédures sont mises à disposition des équipes concernées grâce aux outils collaboratifs développés par le Groupe, systèmes de cartographie, wiki et autres systèmes d'échange de documents internes.

Les procédures liées à la production de l'information comptable et financière sont décrites au paragraphe 1.8.3 de cette partie.

### **1.8.2.2 DIFFUSION DES INFORMATIONS EN INTERNE**

Afin de relayer efficacement les objectifs stratégiques et de donner aux équipes les moyens d'exercer leurs responsabilités, la société favorise le partage d'informations continu grâce à de nombreuses initiatives développant les outils collaboratifs.

En plus de meetings locaux d'information et d'un réseau organisé de communication interne, le Groupe bénéficie depuis 2007 d'un portail accessible à tous les salariés, leur donnant un accès continu et actualisé à toute information concernant le Groupe, le marché et ses évolutions ainsi qu'aux nombreux sites internes.

Les sites internes, mis à jour régulièrement, facilitent le partage des connaissances et l'échange, dans tous les métiers du Groupe, par exemple :

- Opérationnel : des espaces de travail afin de partager et communiquer les informations intersites sur les projets, les développements, les technologies, les études, les analyses.
- Informatique : une base commune pour récupérer la documentation fonctionnelle et technique pour les applications et projets gérés par les services informatiques.
- Comptable, financier et contrôle de gestion : une base commune accessible à tous les collaborateurs concernés met à disposition manuels de procédures, contacts Groupe, informations relatives au cycle de reporting financier.

Des sessions de formation et d'information sont régulièrement organisées par les différents services pour assurer la diffusion des informations. En raison de leur succès, le Groupe continue à investir dans les outils collaboratifs.

### **1.8.2.3 LE RECENSEMENT ET LA GESTION DES RISQUES**

Dans l'exercice de ses activités, le Groupe est exposé à un ensemble de risques, pouvant impacter sa performance et l'atteinte de ses objectifs stratégiques et financiers.

Afin de mettre en œuvre les moyens de gérer ses risques essentiellement dans les sociétés de production et de support, la société a recensé les risques grâce à une approche dynamique en amont avec les équipes de management et en aval avec les équipes opérationnelles et fonctionnelles.

Les principaux risques ont été identifiés par la Direction Générale conjointement avec les directions fonctionnelles et les managers du Groupe.

La nature des principaux facteurs de risques, ainsi que des moyens de prévention ou d'action sont exposés dans le chapitre « Facteurs de risques » du rapport de gestion.



Ils ont été classés en 5 catégories :

- Les risques liés à l'activité et au marché des jeux vidéos
- Les risques juridiques (litiges divers, environnement réglementaire, propriété intellectuelle, contrats)
- Les risques opérationnels (liés à la dépendance envers les clients et les fournisseurs, à la sécurité de l'information, à l'information financière)
- Les risques de marché ou risques financiers
- Les risques industriels ou liés à l'environnement

A la demande du management, ces risques dont le niveau de maîtrise est insuffisant ou pourrait être amélioré peuvent faire l'objet d'une analyse de la part des acteurs du système de contrôle. Les procédures de contrôle interne sont alors conçues ou revues pour une meilleure efficacité en collaboration avec les équipes opérationnelles.

Les procédures mises en place constituent un cadre de fonctionnement interne à la société et évoluent en permanence afin de devenir à terme de véritables outils de gestion des risques, utilisables à tous les niveaux de l'organisation, notamment dans l'analyse des risques informatiques et extra-financiers.

#### 1.8.2.4 LES ACTIVITES DE CONTROLE

Outre le dispositif de gestion des risques, le Groupe bénéficie de nombreux processus de contrôle à tous les niveaux de la société. Les directions fonctionnelles du siège jouent notamment un rôle essentiel, en assurant la conformité des actions des filiales avec les directives du Groupe tout en les aidant dans leur gestion des risques, notamment lorsque les équipes locales n'ont pas les compétences suffisantes.

L'organisation centralisée de ces fonctions supports permet une diffusion uniforme des grandes orientations et objectifs de la Direction Générale :

- ❖ La direction du contrôle de gestion assure le suivi de la performance de la société grâce à un suivi opérationnel centré autour d'un reporting mensuel de toutes les filiales du Groupe. Elle anime également les réunions rassemblant la Direction Générale et les directions opérationnelles et financières, où sont étudiés les différents indicateurs du reporting, l'analyse des écarts entre les comptes réalisés et les prévisions initiales, et permettant d'affiner les prévisions semestrielles et annuelles en fonction du réalisé et des perspectives de marché remontant des équipes locales et opérationnelles. Les contrôleurs financiers suivent l'ensemble du cycle de reporting financier et challengent constamment les filiales sur leur performance, leurs résultats et leur activité.
- ❖ Le département consolidation établit les comptes consolidés mensuels du Groupe et centralise toutes les expertises en matière d'établissement et d'analyse des comptes mensuels. Il diffuse les procédures comptables applicables au sein du Groupe, notamment via le manuel des principes comptables du Groupe. Il est garant du respect des normes et règlements en vigueur afin de donner une image sincère de l'activité et de la situation du Groupe.
- ❖ La direction de la trésorerie assure la mise en place de produits dérivés de taux de change et coordonne la gestion de trésorerie des filiales françaises et étrangères, notamment en supervisant le développement des solutions de « cash-pooling » et les prévisions de « cash flows ». Elle s'assure de la bonne adéquation entre les politiques de gestion des risques de taux de change, et de liquidité et les informations financières publiées et gère également les engagements hors bilan (garanties bancaires relatives au financement des achats ou L/C, lettre de confort, garantie de cours, caution,...). Elle centralise et vérifie les délégations de pouvoir attribuées à un nombre limité de collaborateurs seuls habilités par la Direction Générale à traiter certaines opérations financières, selon des seuils et des procédures d'autorisation prédéfinis et aide à mettre en place les outils assurant un contrôle efficace (procédure de double signature, outils sécurisés des moyens de paiements, système d'autorisations et de signatures régulièrement mis à jour, contrôles aux accès informatiques, etc.).



- ❖ Les acquisitions sont gérées par le département acquisitions rattaché à la Direction Financière qui examine et évalue l'intérêt stratégique de l'opération de rachat total ou partiel envisagée d'une société et le soumet à la Direction Générale qui prend la décision finale. Aucune filiale du Groupe ne peut prendre seule cette décision.
- ❖ Les départements juridiques, spécialistes en droit des sociétés, droit des contrats, contentieux et propriété intellectuelle, assistent et conseillent les filiales sur les affaires juridiques (acquisitions, contrats, baux, réglementation boursière, gouvernance d'entreprise,...). Ils coordonnent les études communes ou d'intérêt pour le Groupe et apportent aux entités locales un support en matière de législation afin de maîtriser les risques dans les différents domaines.
- ❖ Le département fiscalité assiste et conseille les sociétés du Groupe tant françaises qu'étrangères dans l'analyse des aspects fiscaux de leurs projets. Il assure, en collaboration avec les divers services internes, la sécurisation fiscale du Groupe en organisant la prévention, l'identification et la maîtrise des risques. Il met en place et s'assure de la bonne mise en œuvre de la politique de prix de transfert du Groupe.
- ❖ La direction des systèmes d'information collabore au choix des outils informatiques et en assure la cohérence, tant au niveau technique que fonctionnel. Elle privilégie une politique d'intégration de ces outils et supervise notamment les évolutions de l'ERP (PeopleSoft – Oracle) déployé dans de nombreuses filiales. Elle effectue également un suivi régulier du déroulement des projets informatiques et s'assurent de leur adéquation avec les besoins définis par les équipes fonctionnelles et les budgets approuvés par le management. Une vision des projets à moyen terme a ainsi été mise en place, avec une élaboration budgétaire sur 2 ans, revue périodiquement afin de tenir compte des évolutions de la société, de ses priorités et contraintes.  
L'équipe sécurité et gestion de risque est chargée d'assurer et d'organiser la protection des activités d'Ubisoft, que ce soit en matière de sécurité des applications, systèmes d'informations, jeux en ligne, locaux et ressources matérielles, et autres.  
L'équipe a mis en place des règles et des mesures de contrôle dont l'objectif est de prévenir et gérer les risques liés aux différentes activités de l'entreprise. Ces procédures internes font l'objet de vérifications et d'améliorations constantes.

### 1.8.2.5 SURVEILLANCE PERMANENTE DU DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE

Afin d'assurer une surveillance permanente du dispositif de contrôle interne et son fonctionnement, le Groupe avait mis en place, avec les équipes de contrôle financier, un processus bi-annuel de suivi des filiales de production et contrôles clés. Les réponses aux questionnaires d'auto-évaluation mis à jour au cours du premier semestre FY2010 ont servi de base de travail sur 2010/2011.

L'objectif de ces questionnaires est non seulement d'aider à l'élaboration et l'actualisation des procédures, mais surtout d'aider les managers à se poser les questions fondamentales sur l'efficacité des processus et contrôles afférents. La mise en place d'une approche globale et formalisée du contrôle interne permet ainsi :

- d'appréhender la qualité des contrôles dans les filiales par notamment :
  - ✓ l'évaluation d'une utilisation efficace des ressources (humaines, matériels ou financières),
  - ✓ la justification des investissements et des dépenses,
  - ✓ l'adéquation entre les actions menées en locale avec la stratégie et les directives du Groupe
- d'améliorer les pratiques opérationnelles et financières par des actions correctrices et d'optimisation permettant de remédier aux déficiences constatées ;
- d'assurer un suivi efficace du respect de ces procédures et contrôles.

L'année 2010/2011 a été marquée par des actions plus ciblées et significatives portant sur le cœur de l'activité du Groupe :

- ✓ audit des procédures mises en place dans les filiales
- ✓ support et accompagnement des filiales par la mise de formations aux outils

L'objectif étant de s'assurer de la bonne application des préconisations et guidelines mis en place au cours du premier semestre FY 2010 en adéquation aux contraintes du Groupe.

### **1.8.3 CONTROLE INTERNE RELATIF A L'ELABORATION DE L'INFORMATION FINANCIERE ET COMPTABLE**

Les procédures de contrôles internes relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable sont principalement mises en œuvre par les différents départements comptables et financiers.

#### **1.8.3.1 LES PROCESSUS DE PRODUCTION ET DE CONSOLIDATION DES COMPTES**

Les comptes de chaque filiale sont établis, sous la responsabilité de leur dirigeant, par les services comptables locaux qui s'assurent du respect des contraintes fiscales et réglementaires de leurs pays respectifs. Ces comptes font l'objet d'une revue limitée sur les comptes semestriels des filiales les plus significatives et d'un audit complet par les auditeurs pour la plupart des filiales pour la clôture annuelle.

La remontée des informations comptables, sous forme de reporting mensuel standardisé s'effectue en fonction d'un calendrier défini par le département consolidation et validé par la Direction Administrative. Chaque filiale doit ainsi appliquer les procédures existantes et communes au Groupe en ce qui concerne l'enregistrement des données comptables lors des reportings mensuels, des clôtures semestrielles et annuelles et des prévisions trimestrielles.

Les reportings des filiales sont établis selon les principes comptables du Groupe, qui sont formalisés dans un manuel des principes Groupe mis à disposition de toutes les filiales. Les liasses de consolidation font l'objet d'un audit ou d'une revue limitée par rapport à ce manuel des principes comptables du Groupe.

Les informations comptables des filiales sont récupérées, réconciliées puis consolidées dans un logiciel central, HFM d'Hyperion, sous la responsabilité du département consolidation. Ce logiciel permet de procéder automatiquement à des vérifications et contrôles de cohérence sur les flux, le bilan, certains comptes du compte de résultat, etc. Il permet une remontée fiable et rapide des données et vise à sécuriser les comptes consolidés.

La société se donne les moyens de réduire et fiabiliser le processus de production des comptes consolidés. Le département consolidation a ainsi établi des procédures, réactualisées périodiquement, permettant aux filiales d'optimiser la compréhension et l'efficacité des outils, ainsi que de garantir l'homogénéité des données comptables et financières publiées :

- ❖ établissement d'un plan de compte Groupe,
- ❖ mise en place d'un mapping entre les comptes sociaux et les comptes consolidés,
- ❖ établissement d'un manuel utilisateur liasse de consolidation,
- ❖ établissement d'un manuel de consolidation,
- ❖ établissement d'un manuel de principes comptables.

Le département consolidation mène aussi une veille constante permettant de suivre et anticiper l'évolution de l'environnement réglementaire applicable aux sociétés du Groupe.

### 1.8.3.2 ORGANISATION DES SYSTEMES D'INFORMATION

Dans un souci permanent d'améliorer son système d'information et de garantir l'intégrité des données comptables et financières, la société continue à investir dans la mise en place d'outils et procédures standardisées, répondant tant aux besoins et contraintes des équipes locales qu'à ceux du Groupe.

De plus en plus de filiales sont intégrées sous PeopleSoft – Oracle, pour les fonctions comptables et gestion des flux opérationnels (achats, fabrication, logistique,...). Cette application centralisée, s'appuyant sur une base de données unique pour toutes les filiales, permet un partage des référentiels et formats de transaction (base de données de produits, fichiers clients et fournisseurs,...). Cet ERP est implanté dans les filiales de production, de support et de distribution US, ainsi que dans les filiales de distribution EMEA afin de répondre aux enjeux de la croissance de l'activité.

Dans une logique d'intégration et d'automatisation des outils comptables et financiers, le Groupe continue d'implémenter PeopleSoft - Oracle dans les autres filiales étrangères. L'informatisation des échanges de données (interfaces entre systèmes comptables et système de consolidation, intégration journalière des écritures bancaires, émission automatisée des paiements,...) optimise et améliore en effet les traitements et garantit une plus grande fiabilité des processus comptables.

Les outils de consolidation et de prévisions de gestion Hyperion sont utilisés par l'ensemble des sociétés du Groupe, permettant une vue exhaustive et homogène des activités et données comptables et financières. Ils contribuent ainsi à améliorer l'efficacité du traitement de l'information.

De même, la sécurité des données informatiques et des traitements fait l'objet d'une attention particulière. L'équipe de sécurité et de gestion de risque veille donc à constamment améliorer les niveaux de contrôle qui doivent garantir :

- ✓ la sécurité et la restauration si nécessaire des données;
- ✓ la surveillance du réseau contre les menaces externes
- ✓ la protection des services connectés contre les accès non autorisés ;
- ✓ la confidentialité, l'intégrité, la disponibilité et la traçabilité des données ;
- ✓ la disponibilité des services et des systèmes.

Les systèmes les plus importants sont hébergés dans des centres informatiques spécialisés dédiés aux besoins du Groupe. Des audits de sécurité sont réalisés avant la mise en production afin d'améliorer de façon significative la sécurité des applications.

Un effort significatif de documentation et formation est également entrepris par les équipes informatiques afin d'augmenter la pertinence de l'information comptable et financière. La société a acquis un outil de modélisation qui a justement pour objectif de cartographier le système d'information existant suivant une méthodologie commune à tous les utilisateurs de l'outil permettant ainsi une meilleure gestion de la documentation et de la formation.

### 1.8.3.3 LES PROCEDURES DE VALIDATION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE

L'information comptable et financière d'Ubisoft est élaborée par la Direction Administrative sous le contrôle du Président Directeur Général, la validation finale étant du ressort du Conseil d'administration.

Les comptes consolidés font l'objet d'une revue limitée au 30 septembre et d'un audit au 31 mars par les Commissaires aux comptes du Groupe. La Direction Administrative travaille en collaboration avec les Commissaires aux comptes afin de coordonner le processus de clôture annuel en terme de calendrier et de traitements comptables significatifs à anticiper.

Des interventions ponctuelles en cours d'exercice comme la revue de pré-closing avant chaque clôture permettent d'anticiper et d'étudier au préalable des problématiques comptables spécifiques.

Cette revue systématique permet de réaliser des clôtures plus sereinement et de réduire les délais d'établissement des comptes consolidés.

Au plan international, la revue des comptes dans certaines filiales est assurée par le réseau Kpmg, co-commissaire aux comptes de la société Holding. Leur représentant local effectue toutes les diligences exigées dans les pays respectifs en matière de commissariat aux comptes. Cette organisation contribue à l'harmonisation des procédures d'audit.

Le Groupe communique trimestriellement sur le chiffre d'affaires et semestriellement sur les résultats.

Le département consolidation contrôle également les informations comptables mentionnées dans les communications financières du Groupe et relatives aux comptes consolidés.

#### **1.8.3.4 PROCESSUS DE GESTION DE L'INFORMATION FINANCIERE EXTERNE**

Le département communication financière diffuse, auprès des actionnaires, des analystes financiers, des investisseurs,... les informations financières nécessaires à la bonne compréhension de la stratégie du Groupe.

Tous les communiqués financiers et stratégiques sont revus et validés par la Direction Générale. L'information financière est diffusée dans le strict respect des règles de fonctionnement des marchés et du principe d'égalité de traitement des actionnaires.

#### **1.8.4 PERSPECTIVES**

Le Groupe entend continuer à axer son dispositif de contrôle interne sur ses activités de production et de support, en misant fortement sur la sensibilisation des équipes et du management, la revue systématique des risques et le développement d'outils efficaces et adaptés aux besoins des équipes.

## 2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIETE UBISOFT ENTERTAINMENT S.A.

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Ubisoft Entertainment S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 mars 2012.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### **Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

**Autres informations**

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Les commissaires aux comptes

Nantes, le 18 juin 2012

KPMG Audit  
*Département de KPMG S.A.*

Franck Noël  
*Associé*

Rennes, le 18 juin 2012

MB Audit

Roland Travers  
*Associé*

# **RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL**

# 1 RESPONSABLES DU DOCUMENT DE REFERENCE

## 1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

Yves Guillemot  
Président Directeur général

## 1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant en pages 1 à 76 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les informations financières historiques présentées dans le présent document de référence ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux figurant en pages 133 à 134 et 117 à 118 des documents de référence 2010 et 2011.

Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2010 (pages 133 et 134 du document de référence 2010) contient des observations sur les changements de méthodes comptables relatifs à l'application de la nouvelle norme IFRS 8 et de la norme IAS 1 révisée ainsi qu'au changement de méthode de présentation du compte de résultat, désormais par destination ; et au changement d'estimation relatif à l'incorporation du coût des paiements en actions dans les coûts de développement des logiciels internes.

Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2011 figure pages 117 et 118 du document de référence 2011. Il contient une observation sur les changements de méthodes comptables suite à la première application de la norme IFRS 3 révisée relative au regroupement d'entreprise.

Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2012 figure pages 129 et 130 du présent document de référence. Il ne contient pas d'observation.

Les contrôleurs légaux ont certifié sans réserve les comptes consolidés des trois derniers exercices.

Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes sociaux de l'exercice clos au 31 mars 2010 (pages 156 et 157 du document de référence 2010) contient une observation relative au changement de méthode de présentation relatif à la capitalisation des développements externes décrit dans la note « comparabilité des comptes » de l'annexe.



Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes sociaux de l'exercice clos au 31 mars 2011 (pages 144 et 145 du document de référence 2011) ne contient pas d'observation.

Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes sociaux de l'exercice clos au 31 mars 2012 (pages 158 et 159 du présent document de référence) ne contient pas d'observation.

Les contrôleurs légaux ont certifié sans réserve les comptes sociaux des trois derniers exercices.

Le 2 juillet 2012, Yves Guillemot  
Président Directeur général

### 1.3 RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES

NOMS	Date de 1 <sup>ère</sup> nomination	Prochaine échéance du mandat
Titulaire : <b>KPMG SA</b> représentée par <b>Monsieur Franck Noël</b> 7, Boulevard Albert Einstein - BP 41125 44311 Nantes Cedex 3	2003	2013
Suppléant : <b>Monsieur Prashant Shah</b> 7, Boulevard Albert Einstein - BP 41125 44311 Nantes Cedex 3	2003	2013
Titulaire : <b>MB AUDIT</b> représentée par <b>Monsieur Roland Travers</b> 23, rue Bernard Palissy 35000 RENNES	2010	2016
Suppléant : <b>Monsieur Sébastien Legeai</b> Rocade de l'Aumallerie - BP 70255 35302 Fougères Cedex	2010	2016

#### Honoraires des Contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux

(Document établi en application de l'article L 222-8 du règlement général de l'AMF)

Les honoraires sur les exercices couverts : du 1<sup>er</sup> avril 2010 au 31 mars 2012 sont détaillés dans la partie **Etats Financiers** en 1.6.9.6

## 2 INFORMATIONS DE COMMUNICATION FINANCIERE

### 2.1 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Pendant la durée de validité du présent document de référence, les statuts de la société, les procès-verbaux des Assemblées générales, les rapports des Commissaires aux comptes, les évaluations et déclarations établies le cas échéant à la demande de la société, dont une partie est incluse ou visée dans le présent document de référence, les informations financières historiques de la société et de ses filiales pour chacun des deux exercices précédant la publication du présent document de référence et plus généralement, tous les documents devant être adressés ou mis à disposition des actionnaires conformément à la législation applicable peuvent être consultés au siège social de la société ou à l'adresse commerciale de la société (28, rue Armand Carrel – 93100 Montreuil-sous-Bois) et pour certains, par voie électronique, sur le site de la société ([www.ubisoftgroup.com](http://www.ubisoftgroup.com)), sur lequel il est possible de consulter les communiqués de presse et les éléments financiers du Groupe.

Le présent document de référence est également consultable sur le site de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

L'information réglementée est accessible sur le site de la société ([www.ubisoftgroup.com](http://www.ubisoftgroup.com)).

#### **Responsable de l'information :**

##### **Yves Guillemot**

Président Directeur général  
28, rue Armand Carrel  
93108 Montreuil-sous-Bois Cedex  
Tél. : 01.48.18.50.00  
[www.ubisoftgroup.com](http://www.ubisoftgroup.com)

## 2.2 CALENDRIER DE LA COMMUNICATION FINANCIERE POUR L'EXERCICE 2012/2013

---

Date	
Chiffre d'affaires 1 <sup>er</sup> trimestre	Semaine du 16 juillet 2012
Résultats semestriels	Semaine du 5 novembre 2012
Chiffre d'affaires 3 <sup>ème</sup> trimestre	Semaine du 11 février 2013
Résultats annuels	Semaine du 13 mai 2013

---

Ces dates sont données à titre indicatif ; elles seront confirmées en cours d'année.

## 2.3 TABLE DE CONCORDANCE

*Le document de référence présent a été établi conformément aux dispositions de l'Annexe 1 du Règlement CE 809/2004 "prospectus", aux recommandations du CESR et aux interprétations/recommandations de l'AMF publiées le 27/01/06.*

Rubriques	Partie du Document de référence	Chapitres	n° page
<b>1. PERSONNES RESPONSABLES</b>	Renseignements à Caractère Général	1.1	187
<b>2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	Renseignements à Caractère Général	1.3	188
<b>3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES – Chiffres clés</b>	Rapport de Gestion	1.1.3	5
<b>4. FACTEURS DE RISQUE</b>	Rapport de Gestion	1.7	33
<b>5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>			
<b>5.1 Histoire et évolution de la société</b>			
5.1.1 raison sociale et nom commercial	Rapport de Gestion	3.1	45
5.1.2 lieu et numéro d'enregistrement	Rapport de Gestion	3.1	45
5.1.3 date de constitution et durée de vie	Rapport de Gestion	3.1	45
5.1.4 siège social, forme juridique, législation applicable, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège	Rapport de Gestion et Renseignements à caractère général	3.1 et 2.1	45 et 189
5.1.5 événements importants dans le développement des activités	Rapport de Gestion	1.1	2
<b>5.2 Investissements</b>	Rapport de Gestion	1.6.1	32
<b>6. APERÇU DES ACTIVITÉS</b>	Rapport de Gestion		
6.1. Principales activités		1.2.2 à 1.2.3	7 à 8
6.2. Principaux marchés		1.2.4 à 1.2.5, 1.7.1.2 et 1.8	8, 33 et 42
6.3. Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités ou les principaux marchés		1.2.6 et 1.7.1	9 et 33
6.4. Dépendance l'égard de certains contrats		1.7.2.4	36
6.5. Position concurrentielle.		1.1 et 1.7.1	2 et 33
<b>7. ORGANIGRAMME</b>	Rapport de Gestion	1.5.2 et 1.5.3	29 à 31
7.1 Description et place de l'émetteur dans le Groupe.			
7.2 Principales filiales			
<b>8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>	Rapport de Gestion		
8.1 Immobilisations corporelles les plus significatives		1.6.3	32
8.2 Immobilisation corporelles et questions environnementales		N/A	
<b>9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>	Rapport de Gestion		
9.1 Situation financière		1.2.7	10
9.2 Résultat d'exploitation		1.2.6	9
<b>10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	Rapport de Gestion		
10.1 Informations sur les capitaux		1.3.1	11
10.2 Flux de trésorerie.		1.3.2	11
10.3 Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement		1.3.3	11
10.4 Restriction à l'utilisation des capitaux		1.3.3	11
10.5 Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3 et 8.1.		1.2.8	10
<b>11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b>	Rapport de Gestion	1.6.2	32

<b>12. INFORMATION SUR LES TENDANCES</b>	Rapport de Gestion	1.8.2	42
<b>13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>	Rapport de Gestion	N/A	
<b>14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b>	Rapport de Gestion		
14.1 membres des organes d'administration, de direction		4.2	64
14.2 Conflits d'intérêts		4.2.7	66
<b>15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES</b>	Rapport de Gestion		
15.1 rémunération versée et avantages en nature		4.5.2	72
15.2 Sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages.		4.5.2	72
<b>16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>			
16.1 mandat des membres du Conseil d'administration	Rapport de Gestion	4.4	69
16.2 contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	Rapport de Gestion	4.2.8	67
16.3 Informations sur le Comité de l'audit et le Comité de rémunération	Rapport de Gestion et Rapport du Président	4.3 et 1.3.5	67, 172 et 173
16.4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	Rapport de Gestion	4.1	64
<b>17. SALARIÉS</b>	Rapport de Gestion		
17.1 nombre de salariés		1.4.1	13
17.2 Participations au capital et stock options		1.4.1.1 et 4.5.3	13 et 75
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur		1.4.1.1	13
<b>18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	Rapport de Gestion		
18.1 Répartition du capital et des droits de vote		3.3.6	61
18.2 droits de vote différents		3.3.6	61
18.3 Contrôle de l'émetteur		3.3.6	61
18.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle		3.3.6.5	63
<b>19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</b>	Etats Financiers	1.6.9.2	125
<b>20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</b>			
20.1 Informations financières historiques	Etats Financiers	1 à 4	77 à 159
20.2 Informations financières pro forma		N/A	
20.3 États financiers	Etats Financiers	1 à 4	77 à 159
20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles	Etats Financiers	1 à 4	77 à 159
20.5 Date des dernières informations financières	Renseignements à	2.2	190
20.6 Informations financières intermédiaires et autres	Caractère général	N/A	
20.7 Politique de distribution des dividendes	Etats Financiers	1.6.7	100
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	Rapport de Gestion	1.7.2.1	35
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	Rapport de Gestion	1.8.1	42
<b>21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	Rapport de Gestion		
21.1 Capital social		3.3.1	48
21.2 Acte constitutif et statuts		3.2	45
<b>22. CONTRATS IMPORTANTS</b>		N/A	
<b>23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS</b>		N/A	
<b>24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	Renseignements à Caractère Général	2.1	189
<b>25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS</b>	Etats Financiers	3.6.6	157

## 2.4 RAPPORT FINANCIER ANNUEL – TABLE DE RECONCILIATION

*Le présent document de référence intègre tous les éléments du Rapport financier annuel mentionné dans l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ainsi qu'à l'article 222-3 du règlement général de l'AMF. La table de réconciliation suivante renvoie aux extraits du document de référence correspondant aux différentes rubriques du Rapport financier annuel.*

Rubriques	N° Page
1. Comptes annuels de la société	131 à 157
2. Comptes consolidés du Groupe	78 à 128
3. Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	158
4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	129
4. Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100, L. 225-100-2, L. 225-100-3, L. 225-211 du Code de commerce	1 à 76
5. Attestation de la personne assumant la responsabilité des informations contenues dans le document de référence	187
6. Honoraires des Commissaires aux comptes	128
7. Rapport du Président du Conseil d'administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne mises en place par la société	165 à 183
8. Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration	184

Cette présentation peut contenir des données financières estimées, des informations sur des projets et opérations futurs, de futures performances économiques. Ces éléments de projection sont donnés à titre prévisionnel. Ils sont soumis aux risques et incertitudes des marchés et peuvent varier considérablement par rapport aux résultats effectifs qui seront publiés.

Les données financières estimées ont été présentées au Conseil d'administration et n'ont pas été revues par les Commissaires aux comptes.

**Des exemplaires du présent document sont disponibles sur simple demande à l'adresse commerciale d'Ubisoft  
28, rue Armand Carrel - 93108 Montreuil-sous-Bois cedex - France**

**Ubisoft Entertainment**  
Société anonyme à Conseil d'administration  
Au capital de 7 372 310,57€  
Siège social : 107 avenue Henri Fréville  
BP 10704 35207 Rennes cedex 2  
335 186 094 RCS Rennes

© 1995-2012 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. Rayman, Driver, Just Dance, Tom Clancy, Ghost Recon, Splinter Cell, Splinter Cell Conviction, The Settlers, Far Cry, Rocksmith, Your Shape logo, Trackmania, Anno, Anno 2070, Assassin's Creed, Lapins Crétins, From Dust, Child of Eden, Ubisoft and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the U.S. and/or other countries.

© 2005-2011 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. Based on Prince of Persia® created by Jordan Mechner. Ubisoft and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the U.S. and/or other countries. Prince of Persia is a trademark of Waterwheel Licensing LLC in the US and/or other countries used under license by Ubisoft Entertainment.

Myst® is a trademark of Cyan, Inc. and Cyan Worlds, Inc. under license to Ubisoft Entertainment.

Far Cry : Based on Crytek's original Far Cry directed by Cevat Yerli. Powered by Crytek's technology "CryEngine".

Howrse and Owlient are trademarks of Owlient in the U.S. and/or other countries. Owlient is a Ubisoft Entertainment company.

RedLynx is a trademark of Redlynx in the US and/or other countries. Redlynx is a Ubisoft Entertainment company.

KINECT, Microsoft, Xbox, Xbox 360, Xbox LIVE, and the Xbox logos are trademarks of the Microsoft group of companies and are used under license from Microsoft.

"PlayStation", "PS3", "PlayStation Portable", "PlayStation 3", are trademarks or registered trademarks of Sony Computer Entertainment Inc. All rights reserved.

Nintendo, Wii, Wii U , Nintendo DS and Nintendo 3DS are trademarks of Nintendo. © 2011 Nintendo.

#### **SIÈGE SOCIAL**

Ubisoft Entertainment  
107, avenue Henri Fréville  
35207 Rennes Cedex 2

#### **SIÈGE COMMERCIAL**

Ubisoft Entertainment  
28, rue Armand Carrel  
93108 Montreuil-sous-Bois Cedex  
Téléphone : 01 48 18 50 00  
Fax : 01 48 57 07 41

Allemagne  
Australie  
Autriche  
Belgique  
Brésil  
Bulgarie  
Canada  
Chine  
Corée  
Danemark  
Emirats Arabes Unis  
Espagne  
Etats-Unis  
Finlande  
France  
Hong-Kong  
Inde  
Italie  
Japon  
Maroc  
Mexique  
Pays-Bas  
Pologne  
Roumanie  
Royaume-Uni  
Singapour  
Suède  
Suisse  
Ukraine

UBISOFT®