



**UBISOFT®**

**DOCUMENT DE RÉFÉRENCE**

2010



## Message d'Yves Guillemot



**2009-10 a été une année de transition, pour l'industrie comme pour Ubisoft.** Touché par la crise et par la progression du piratage, le jeu vidéo a accusé une baisse de 10% en 2009 après des années de croissance et une progression de 20% en 2008. Cette chute brutale a eu un impact direct sur nos ventes et sur nos résultats financiers. Malgré tout, les équipes d'Ubisoft ont remporté de très beaux succès et posé les bases de notre croissance future. Assassin's Creed II, salué unanimement par les consommateurs et la presse, s'est vendu à 9 millions d'exemplaires. Just Dance, véritable phénomène sur le segment casual, a conquis les joueurs Wii et s'est même imposé pendant plusieurs semaines en tête des ventes du marché. Nous avons également réalisé nos premiers pas sur le online avec le lancement de UPlay, notre plateforme de jeux et de services en ligne. Enfin, le succès des court-métrages Assassin's Creed ou des figurines Rabbids montre que nous sommes capables de faire grandir nos franchises en les portant sur de nouveaux média.

Les investissements réalisés au cours des dernières années vont nous permettre à la fois de gagner de nouvelles parts de marché sur les segments sur lesquels nous sommes bien positionnés : les jeux pour passionnés et les jeux casual et aussi de renforcer notre présence sur le segment online qui poursuit sa très forte croissance.

**Sur le marché des jeux pour passionnés, nous avons décidé de focaliser notre attention sur la création de blockbusters.** Nous avons pour ambition de renouveler le succès d'Assassin's Creed II et de reproduire cette réussite sur d'autres marques. Pour cela, nous concentrons nos ressources sur nos franchises les plus fortes. Cette nouvelle organisation va également nous permettre de renforcer la rentabilité de nos studios. Les résultats devraient être visibles dès cette année avec un line-up très solide : Assassin's Creed Brotherhood, Driver San Francisco, Shaun White Skate et Ghost Recon Future Soldier devraient faire partie des titres incontournables de 2010-11.





**Le segment casual, frappé par la crise et le piratage, continue néanmoins son expansion** en recrutant de nouveaux consommateurs chaque jour. Nous avons démontré avec Just Dance que ce marché garde un potentiel extraordinaire et qu'Ubisoft a développé un vrai savoir-faire pour l'exploiter. L'arrivée de Kinect™ sur Xbox 360®, de la Move et de la 3DS offrent de nouvelles perspectives particulièrement excitantes. Nos investissements sur ces consoles et sur des technologies innovantes comme la caméra 3D vont nous permettre de nous démarquer à nouveau. Nous sommes impatients de voir l'accueil réservé à notre line-up constitué de titres de qualité pour toute la famille : Your Shape devrait notamment s'imposer comme le jeu de fitness de Kinect™.

**Le segment online connaît une croissance exponentielle** et nous avons aujourd'hui les contenus et les équipes pour profiter pleinement de son essor. Cette année sera marquée par le lancement d'un nouvel épisode de Trackmania, franchise culte du studio Nadéo acquis l'an dernier, ainsi que d'autres jeux basés sur des marques fortes comme Heroes of Might & Magic et Imagine. Nous allons aussi étoffer notre offre de plateformes de jeux et de services en ligne. UPlay qui fédère aujourd'hui les communautés de joueurs autour de nos franchises phares continuera à se développer et sera bientôt rejoint par des projets originaux comme ManiaPlanet, la nouvelle plateforme multi-jeux et multi-genres de Nadéo.

Malgré de belles avancées, l'année 2009-10 a été contrastée pour Ubisoft. Nous avons beaucoup appris et en sortons plus forts et déterminés que jamais. L'industrie du jeu vidéo est une industrie passionnante, pleine de challenges, et au potentiel extraordinaire. Pour en profiter, nous devons constamment nous réinventer, repousser de nouvelles limites et proposer aux joueurs des expériences toujours plus fortes. Grâce aux investissements réalisés ces dernières années, Ubisoft a tous les atouts pour profiter pleinement de la croissance des différents segments de marché. Je tiens d'ailleurs à féliciter chaleureusement les équipes d'Ubisoft pour leur créativité et leur dynamisme ainsi que nos partenaires, actionnaires et consommateurs pour la confiance qu'ils nous témoignent.





# DOCUMENT DE REFERENCE 2010 INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 juin 2010, 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) no 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 2008, tels que présentés dans le document de référence enregistré le 03/09/2008 sous le numéro D. 08-0563 et figurant aux pages 34 à 99 ;
- les comptes consolidés et sociaux et les rapports des Commissaires aux Comptes y afférent pour l'exercice clos le 31 mars 2009, tels que présentés dans le document de référence enregistré le 01/07/2009 sous le numéro D.09-0550 figurant aux pages 72 à 152.

<b>1</b>	<b>RAPPORT DE GESTION .....</b>	<b>7</b>
<b>1.1</b>	<b>Activité et résultat du Groupe sur l'Exercice 2009/2010 .....</b>	<b>7</b>
1.1.1	Présentation du Groupe .....	7
1.1.1.1	Historique .....	7
1.1.1.2	Faits marquants de l'exercice 2009/2010 .....	8
1.1.1.3	Chiffres clés .....	9
1.1.2	Analyse de l'activité et commentaires sur les résultats de l'exercice 2009/2010 .....	11
1.1.2.1	Chiffre d'affaires consolidé trimestriel et annuel .....	11
1.1.2.2	Chiffre d'affaires par métier .....	11
1.1.2.3	Evolution des volumes de production .....	12
1.1.2.4	Chiffre d'affaires par type de support .....	12
1.1.2.5	Chiffre d'affaires par destination géographique .....	12
1.1.2.6	Evolution du compte de résultat .....	13
1.1.2.7	Evolution du Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et de l'endettement .....	13
1.1.2.8	Politique de financement d'actifs .....	14
1.1.3	Trésorerie et capitaux .....	14
1.1.3.1	Evolution des capitaux propres .....	14
1.1.3.2	Flux de trésorerie .....	14
1.1.3.3	Conditions d'emprunts et structure de financement .....	15
1.1.4	Développement Durable .....	16
1.1.4.1	Ressources Humaines .....	16
1.1.4.1.1	Favoriser l'innovation et la croissance .....	16
1.1.4.1.2	Accompagner le développement de chacun .....	17
1.1.4.1.2.1	Offrir un cadre stimulant et innovant .....	17
1.1.4.1.2.2	Responsabiliser chacun en offrant un cadre personnalisé .....	18
1.1.4.1.3	L'emploi chez Ubisoft en France .....	19
1.1.4.2	Les oeuvres sociales .....	21
1.1.4.3	Données environnementales : vers une responsabilité écologique .....	22
1.1.4.3.1	Empreinte Carbone et Emissions de Gaz à Effet de Serre .....	23
1.1.4.3.1.1	Consommation énergétique .....	23
1.1.4.3.1.2	Outils de téléconférence et politique de déplacements professionnels .....	23
1.1.4.3.2	Impact écologique et gestion durable des ressources utilisées (hors GES) .....	24
1.1.4.3.2.1	Consommation de papier .....	24
1.1.4.3.2.2	Consommation d'eau .....	24
1.1.4.3.2.3	Traitement et recyclage des produits non commercialisables .....	24
1.1.4.3.2.4	Gestion du cycle de vie et recyclage du matériel informatique utilisé .....	24
1.1.4.3.2.5	Traitement et recyclage des consommables .....	25
1.1.4.3.2.6	Traitement des déchets .....	25
1.1.4.3.2.7	Implication des fournisseurs dans une démarche écologiquement responsable .....	25
1.1.4.3.3	Prise de conscience et diffusion des bonnes pratiques environnementales .....	26
1.1.4.3.3.1	Mettre en œuvre les bonnes pratiques écologiques au niveau du Groupe .....	26
1.1.4.3.3.2	Promotion des initiatives .....	26
1.1.4.3.3.3	Sensibilisation du grand public aux problématiques environnementales .....	26
1.1.5	Filiales et Participations .....	27
1.1.5.1	Organigramme au 31 mars 2010 .....	27
1.1.5.2	Participations de l'exercice .....	28
1.1.5.3	Activités des filiales .....	28
1.1.6	Renseignements de caractère général .....	29
1.1.6.1	Politique d'investissement .....	29
1.1.6.2	Politique de recherche et développement .....	29

1.1.6.3	Propriétés immobilières, usines et équipements.....	29
1.1.7	Les Facteurs de risques .....	30
1.1.7.1	Risques liés à l'activité et au marché des jeux vidéos .....	30
1.1.7.1.1	Risques liés à la stratégie produits, positionnement et gestion des marques.....	30
1.1.7.1.2	Risques liés à l'évolution du marché.....	30
1.1.7.1.3	Risques de décalage ou de mauvais démarrage lors de la sortie d'un jeu phare .....	31
1.1.7.1.4	Risques liés à la recherche et à la fidélisation de nos talents .....	31
1.1.7.1.5	Risques liés à l'acquisition et à l'intégration de nouvelles structures.....	32
1.1.7.2	Risques Juridiques .....	32
1.1.7.2.1	Litiges - Procédures judiciaires et d'arbitrages .....	32
1.1.7.2.2	Environnement Réglementaire .....	32
1.1.7.2.3	Risque lié aux droits de propriété intellectuelle .....	33
1.1.7.2.4	Risque lié aux contrats de licences.....	33
1.1.7.3	Risques opérationnels .....	33
1.1.7.3.1	Risque lié à la dépendance à l'égard des clients.....	33
1.1.7.3.2	Risque lié à la dépendance à l'égard des fournisseurs et sous-traitants .....	34
1.1.7.3.3	Risques comptables et financiers :.....	34
1.1.7.3.4	Risques liés aux systèmes d'information et à la sécurité informatique.....	34
1.1.7.4	Risques de marché .....	35
1.1.7.5	Risques industriels ou liés à l'environnement .....	36
1.1.7.6	Assurances et couverture des risques.....	37
1.1.8	Engagements.....	38
1.1.9	Evénements récents, perspectives et stratégies.....	38
1.1.9.1	Evolution récente .....	38
1.1.9.2	Perspectives de marché.....	38
<b>1.2</b>	<b>Commentaires Comptes annuels d'Ubisoft Entertainment SA au 31 mars 2010 .....</b>	<b>39</b>
<b>1.3</b>	<b>Renseignements concernant la société .....</b>	<b>41</b>
1.3.1	Renseignements à caractère général concernant la société.....	41
1.3.2	Informations complémentaires concernant la société .....	42
1.3.2.1	Acte constitutif et statuts.....	42
1.3.2.1.1	Objet social (article 3 des statuts).....	42
1.3.2.1.2	Répartition statutaire des bénéfiques (article 17 des statuts) .....	42
1.3.2.1.3	Assemblées Générales (article 14 des statuts) .....	42
1.3.2.1.4	Disposition fixant le seuil au dessus duquel toute participation doit être divulguée (article 6 des statuts).....	43
1.3.2.1.5	Droits attachés aux actions (articles 7 et 8 des statuts).....	43
1.3.2.1.6	Modification des statuts .....	43
1.3.2.2	Capital social.....	44
1.3.2.2.1	Montant du capital souscrit .....	44
1.3.2.2.2	Rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice.....	44
1.3.2.2.3	Rachat par la société de ses propres titres .....	44
1.3.2.2.3.1	Autorisation en vigueur au jour du présent rapport .....	44
1.3.2.2.3.2	Contrats de liquidité .....	45
1.3.2.2.3.3	Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte du 2 juillet 2010.....	45
1.3.2.2.4	Capital autorisé non émis.....	47
1.3.2.2.5	Titres donnant accès au capital (valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription d'actions).....	48
1.3.2.2.6	Options de souscription d'actions (plans en vigueur au 31 mars 2010) .....	49
1.3.2.2.7	Attribution gratuite d'actions (plans en vigueur au 31 mars 2010) .....	52

1.3.2.2.8	Actionnariat salarié dans le cadre du Fonds Commun de Placement d'Entreprise (ci-après « FCPE »).....	53
1.3.2.2.9	Titres non représentatifs du capital .....	53
1.3.2.2.10	Droit d'acquisition ou obligation attaché(e) au capital souscrit mais non libéré .....	53
1.3.2.2.11	Option ou accord inconditionnel sur un membre du Groupe.....	53
1.3.2.2.12	Identification des porteurs de titres .....	53
1.3.2.2.13	Disposition ayant pour effet de retarder un changement de contrôle.....	53
1.3.2.2.14	Clause d'agrément .....	53
1.3.2.2.15	Disposition régissant les modifications du capital lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi.....	53
1.3.2.2.16	Marché du titre de la société .....	55
1.3.2.2.17	Dividende .....	56
1.3.2.2.18	Etablissement assurant le service titres.....	56
1.3.2.3	Principaux actionnaires .....	57
1.3.2.3.1	Modifications dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices .....	57
1.3.2.3.2	Répartition du capital et des droits de vote au 30 avril 2010 .....	58
1.3.2.3.3	Changement de contrôle .....	61
1.3.2.3.4	Pacte d'actionnaires.....	61
<b>1.4</b>	<b>Gouvernement d'entreprise .....</b>	<b>62</b>
1.4.1	Code de gouvernement d'entreprise .....	62
1.4.2	Composition et fonctionnement du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe .....	62
1.4.2.1	Composition du Conseil d'administration .....	62
1.4.2.2	Direction du Groupe.....	63
1.4.2.3	Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration... ..	63
1.4.2.4	Fonctionnement du Conseil d'administration / Direction générale.....	63
1.4.2.5	Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite, ou d'incrimination et/ou sanction publique.....	64
1.4.2.6	Prêt et garantie accordés aux membres du Conseil d'administration .....	64
1.4.2.7	Absence de conflits d'intérêts potentiels.....	64
1.4.2.8	Contrat de prestations de services avec l'émetteur et ses filiales .....	64
1.4.3	Composition / Rôle et fonctions des Comités du Conseil d'administration.....	65
1.4.3.1	Composition des comités .....	65
1.4.3.2	Rôle et fonctions des Comités du conseil.....	65
1.4.4	Autres mandats exercés par les Administrateurs .....	66
1.4.4.1	Mandats en vigueur au 31 mars 2010.....	66
1.4.4.2	Mandats expirés (5 derniers exercices).....	69
1.4.5	Rémunération des dirigeants .....	71
1.4.5.1	Plan d'options d'achat et de souscription d'actions.....	75
1.4.5.2	Attribution gratuite d'actions.....	76
1.4.5.3	Rémunération et avantages dus à raison de la cessation des fonctions de mandataire social de la Société.....	76
1.4.6	Opérations mentionnées à l'article L 621-18-2 du Code monétaire et financier et 222-15-3 du règlement général de l'AMF .....	77
<b>2</b>	<b>ETATS FINANCIERS.....</b>	<b>78</b>
<b>2.1</b>	<b>Comptes consolidés au 31 mars 2010.....</b>	<b>78</b>
2.1.1	Bilan.....	78
2.1.2	Compte de résultat consolidé par destination.....	79
2.1.3	Etat du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres .....	80
2.1.4	Tableau de variation des capitaux propres consolidés .....	81
2.1.5	Tableau de flux de trésorerie .....	82

2.1.6	Notes annexes aux états financiers consolidés .....	83
2.1.6.1	Entité présentant les comptes consolidés.....	83
2.1.6.2	Faits marquants de l'exercice.....	83
2.1.6.3	Evolutions du périmètre de consolidation .....	83
2.1.6.4	Déclaration de conformité .....	83
2.1.6.5	Principes comptables et méthodes d'évaluation .....	86
2.1.6.5.1	Comparabilité des comptes .....	86
2.1.6.5.2	Bases de préparation .....	86
2.1.6.5.3	Principes de consolidation .....	87
2.1.6.6	Périmètre de consolidation .....	99
2.1.6.7	Notes sur le bilan.....	99
2.1.6.8	Notes sur le compte de résultat .....	120
2.1.6.9	Notes annexes .....	126
2.1.6.9.1	Compte de résultat par Nature.....	126
2.1.6.9.2	Informations sectorielles.....	127
2.1.6.9.3	Transactions avec les parties liées .....	129
2.1.6.9.4	Engagements hors bilan .....	130
2.1.6.9.4.1	Cautions et garanties : .....	130
2.1.6.9.4.2	Locations : .....	130
2.1.6.9.4.3	Autorisations.....	131
2.1.6.9.4.4	Autres engagements.....	131
2.1.6.9.5	Effectifs .....	131
2.1.6.9.6	Evénements postérieurs à la clôture.....	131
2.1.6.9.7	Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux.....	132
<b>2.2</b>	<b>Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés .....</b>	<b>133</b>
<b>2.3</b>	<b>Comptes sociaux d'Ubisoft Entertainment SA au 31 mars 2010 .....</b>	<b>135</b>
2.3.1	Bilan d'Ubisoft Entertainment SA .....	135
2.3.2	Compte de résultat d'Ubisoft Entertainment SA .....	136
2.3.3	Tableau de variation des capitaux propres .....	137
2.3.4	Tableau de financement.....	137
2.3.5	Annexes aux comptes sociaux.....	138
2.3.5.1	Faits marquants de l'exercice.....	138
2.3.5.1.1	Acquisition / Création de filiales .....	138
2.3.5.1.2	Souscription aux augmentations de capital .....	138
2.3.5.1.3	Diminution de capital.....	138
2.3.5.2	Comparabilité des comptes.....	138
2.3.5.3	Principes comptables.....	139
2.3.5.4	Règles et méthodes comptables .....	139
2.3.5.5	Notes sur le bilan.....	142
2.3.5.6	Notes sur le compte de résultat .....	149
2.3.6	Informations diverses.....	152
2.3.6.1	Effectif .....	152
2.3.6.2	Engagements financiers et autres informations.....	152
2.3.6.3	Rémunération des dirigeants .....	153
2.3.6.4	Actifs et passifs éventuels .....	154
2.3.6.5	Evénements postérieurs à la clôture .....	154
2.3.6.6	Tableau des filiales et participation (31 mars 2010) .....	155
<b>2.4</b>	<b>Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels .....</b>	<b>156</b>



### **3 GOUVERNANCE ET CONTROLE INTERNE ..... 158**

<b>3.1 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 .....</b>	<b>158</b>
3.1.1 Code de gouvernement d'entreprise .....	158
3.1.2 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil .....	159
3.1.2.1 Composition et organisation du conseil .....	159
3.1.2.2 Indépendance des administrateurs .....	160
3.1.2.3 Limitations éventuelles apportées aux pouvoirs du Directeur Général .....	160
3.1.2.4 Information des administrateurs .....	160
3.1.2.5 Attributions et missions du conseil .....	161
3.1.2.6 Règles et principes adoptés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux .....	161
3.1.2.7 Règlement intérieur .....	162
3.1.2.8 Principaux sujets abordés au cours de l'exercice / Activité du Conseil d'administration .....	162
3.1.2.9 Evaluation des travaux du Conseil d'administration .....	163
3.1.2.10 Accès, participation et vote des actionnaires à l'Assemblée Générale .....	163
3.1.2.11 Publication de la structure du capital et des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique .....	163
3.1.2.12 Comités du Conseil d'administration .....	163
3.1.2.12.1 Comité Stratégie et Développement .....	164
3.1.2.12.2 Comité des Rémunérations .....	164
3.1.2.12.3 Comité d'audit .....	165
3.1.3 Les procédures de contrôle interne .....	165
3.1.3.1 Définition et objectifs du contrôle interne .....	165
3.1.3.2 Les composantes du contrôle interne .....	166
3.1.3.2.1 Organisation du contrôle interne et modes opératoires .....	166
3.1.3.2.2 Diffusion des informations en interne .....	168
3.1.3.2.3 Le recensement et la gestion des risques .....	168
3.1.3.2.4 Les activités de contrôle .....	169
3.1.3.2.5 Surveillance permanente du dispositif de contrôle interne .....	170
3.1.3.3 Contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information financière et comptable .....	171
3.1.3.3.1 Les processus de production et de consolidation des comptes .....	171
3.1.3.3.2 Organisation et sécurité des systèmes d'information .....	171
3.1.3.3.3 Les procédures de validation de l'information comptable et financière .....	172
3.1.3.3.4 Processus de gestion de l'information financière externe .....	173
3.1.3.4 Perspectives .....	173
<b>3.2 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. ....</b>	<b>174</b>

### **4 INFORMATIONS JURIDIQUES ..... 176**

<b>4.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés .....</b>	<b>176</b>
<b>4.2 Assemblée générale mixte du 2 juillet 2010 .....</b>	<b>178</b>
4.2.1 Ordre du jour .....	178
4.2.2 Projet des résolutions soumises au vote de l'assemblée .....	179
4.2.2.1 Partie ordinaire de l'assemblée .....	179
4.2.2.2 Partie extraordinaire de l'assemblée .....	182

<b>5</b>	<b>RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL .....</b>	<b>196</b>
<b>5.1</b>	<b>Responsables du document de référence.....</b>	<b>196</b>
5.1.1	Responsable du document de référence .....	196
5.1.2	Attestation du responsable du document de référence .....	196
5.1.3	Responsables du contrôle des comptes.....	197
<b>5.2</b>	<b>Informations de communication financière.....</b>	<b>198</b>
5.2.1	Documents accessibles au public .....	198
5.2.2	Calendrier de la communication financière pour l'exercice 2010/2011 .....	198
5.2.3	Document d'information annuel.....	199
5.2.4	Table de Concordance.....	203
5.2.5	Rapport Financier Annuel – Table de réconciliation .....	205

# 1 RAPPORT DE GESTION

## 1.1 *Activité et résultat du Groupe sur l'Exercice 2009/2010*

### 1.1.1 Présentation du Groupe

En 2009, Ubisoft s'est classé 3<sup>ème</sup> éditeur indépendant dans le monde (sources NPD, Chart-Track, GFK...). Grâce à un positionnement centré sur la création de marques propres en interne, dans des studios à coûts compétitifs, le Groupe possède aujourd'hui un portefeuille de franchises inégalé. L'activité du Groupe s'articule autour de trois grands métiers : le développement (la création des jeux), l'édition (l'acquisition des droits sur des jeux et des licences externes et le marketing des produits) et la distribution (la livraison physique du produit final auprès des détaillants de toute nature). Ubisoft emploie aujourd'hui 6 400 personnes.

#### 1.1.1.1 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 qui fondent une société d'édition et de distribution de logiciels ludo-éducatifs.

#### 1989-1995 : Expansion internationale

Ubisoft ouvre ses premières filiales de distribution aux Etats-Unis, en Allemagne et au Royaume-Uni et inaugure ses premiers studios de développement interne en France et en Roumanie. *Rayman*<sup>®</sup> a séduit à ce jour plus de 28 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 France en 1999) et de nouveaux bureaux de distribution (Hong Kong, Pays-Bas, Danemark...). En 2000, acquisition de Red Storm Entertainment (jeux *Tom Clancy*); acquisition en 2001 de Blue Byte Software (*Settlers*<sup>®</sup>) et la division jeux vidéo de The Learning Company (*Myst*<sup>®</sup> et *Prince of Persia*<sup>®</sup>). 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. Nouvelles acquisitions : studio Tiwak à Montpellier en 2003, activités de développement de MC2-Microïds au Canada en 2005. En 2006 : acquisition des franchises *Driver*<sup>®</sup>, *Far Cry*<sup>®</sup> (ainsi que de la licence du CryEngine); ouverture d'un bureau commercial à Mexico et d'un studio en Bulgarie.

#### 2007-2010 : Un véritable créateur

Ubisoft renforce sa réputation d'acteur incontournable : le Groupe devient le 3<sup>ème</sup> éditeur indépendant, le nombre de marques multimillionnaires passe de dix à dix-huit.

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*<sup>®</sup>. Acquisition de 4 nouveaux studios : Action Pants (Vancouver, Canada), Southlogic<sup>®</sup> (Porto Alegre, Brésil), Massive Entertainment (Suède) et à Pune (Inde). Premiers pas dans la convergence des métiers du divertissement avec l'ouverture d'un studio de production d'images numériques au Canada début 2007, suivis en 2008, par l'acquisition d'Hybride, spécialisé dans les effets spéciaux pour le cinéma. En 2009, acquisition du studio Nadéo et de la marque culte de jeux en ligne *TrackMania*<sup>®</sup> et signature avec le gouvernement de l'Ontario d'un accord pour l'ouverture d'un studio à Toronto.

### 1.1.1.2 Faits marquants de l'exercice 2009/2010

#### **Juillet 2009**

Création d'un nouveau studio de développement situé à Toronto, en Ontario. Le Groupe a pour objectif la création de 800 nouveaux emplois au sein de la province dans les 10 prochaines années. Le gouvernement de l'Ontario a prévu d'injecter 263 millions de dollars canadiens sur dix ans pour soutenir cette initiative.

#### **Novembre 2009**

Premières ventes record pour le jeu *Assassin's Creed*<sup>®</sup> 2, avec 1,6 million d'unités vendues dans le monde en première semaine en sell-through, soit une croissance de 32% par rapport au premier opus *Assassin's Creed*<sup>®</sup>.

#### **Mars 2010**

*Just Dance*<sup>®</sup> dépasse les 2 millions d'unités vendues en sell-through depuis son lancement, soit la meilleure performance d'un jeu Ubisoft sur la Nintendo Wii<sup>™</sup>. La marque devient la 18<sup>ème</sup> franchise multimillionnaire d'Ubisoft.

#### **Faits marquants activité Online**

#### **Octobre 2009**

Acquisition du studio Nadéo, créateur de *TrackMania*<sup>®</sup>, jeu culte de courses de voitures en multijoueurs.

#### **Novembre 2009**

Lancement de Uplay, portail en ligne pour gamers et qui a pour vocation de devenir le hub online des jeux Ubisoft<sup>®</sup>,

#### **Février 2010**

Lancement en France du jeu *Might & Magic Heroes Kingdoms*<sup>™</sup>, 1<sup>er</sup> MMO (jeu massivement multi-joueurs) basé sur la franchise culte *Might & Magic*.

### 1.1.1.3 Chiffres clés

Les états financiers consolidés arrêtés au 31 mars 2010 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales IFRS (« International Financial Reporting Standards ») applicables au 31 mars 2010 telles qu'adoptées dans l'Union Européenne.

Seules les normes approuvées et publiées au journal officiel par la Commission européenne antérieurement au 31 mars 2010 et d'application obligatoire au 1er avril 2009 ont été appliquées par le Groupe pour les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2010. Aucune norme ou interprétation dont l'entrée en vigueur n'est obligatoire que postérieurement au 31 mars 2010 n'a fait l'objet d'une application anticipée pour les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2010.

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.

Le Groupe a appliqué pour la première fois au 1er avril 2009 :

- la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels ». L'application de cette norme n'a que très peu d'impacts sur l'information sectorielle fournie dans la mesure où celle-ci était déjà alignée sur les secteurs suivis opérationnellement par le management.
- la norme IAS 1 révisée « Présentation des états financiers ». Le Groupe a opté pour la présentation de deux états distincts : un état détaillant les composantes du résultat net « Compte de résultat consolidé » et un état détaillant les pertes et gains comptabilisés directement en capitaux propres « Etat du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres ».

Les autres éléments affectant la comparabilité sont détaillés dans la note « comparabilité des comptes » dans les notes annexes aux Etats financiers.

En K€	31.03.10	31.03.09
Chiffre d'affaires	870.954	1.057.926
Résultat opérationnel	-72.096	113.464
Résultat financier	4.750	-4.840
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	50	15
Impôt société	23.624	-39.791
<b>Résultat net (part du Groupe)</b>	<b>-43.672</b>	<b>68.848</b>
Capitaux propres	761.471	751.756
Investissements liés à la production interne	260.806	208.748
Effectif	6 402	5 765

Tableau des flux de trésorerie pour comparaison avec les autres acteurs du secteur

En milliers d'euros	31.03.10	31.03.09
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>		
Résultat net consolidé	-43.672	68.848
+/- Quote-part du résultat des entreprises associées	-50	-15
+/- résultat provenant de la vente d'activités abandonnées		-
+/- Amortissements des logiciels de jeux	287.398	219.031
+/- Autres Amortissements	17.428	16.337
+/- Provisions	4.335	2.034
+/- coût des paiements fondés sur des actions	12.099	16.855
+/- Plus ou moins values de cession	170	193
+/- autres produits et charges calculées	-2.937	3 272
+/- frais de développement interne et de développement de licences	-331.474	-300.445
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>-56.703</b>	<b>26.110</b>
Stocks	12.057	-23.088
Clients	2.440	19.738
Autres actifs	-23.338	35.313
Fournisseurs	14.851	-33.399
Autres passifs	-39.395	3.133
<b>+/- Variation du BFR lié à l'activité</b>	<b>-33.385</b>	<b>1.697</b>
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES</b>	<b>-90.088</b>	<b>27.807</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>		
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et autres immobilisations incorporelles	-19.635	-30.230
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	566	93
- Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers	-16.562	-36.042
+/- autres flux liés aux opérations d'investissement	-1	-
+ Remboursement des prêts et autres actifs financiers	16.472	35.181
+ Encaissement provenant de la vente d'actifs financiers		-
+/- Variation de périmètre <sup>(1)</sup>	-8.157	-6.248
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT</b>	<b>-27.317</b>	<b>-37.246</b>
<b>Flux des opérations de financement</b>		
+ Nouveaux emprunts de location financement	172	36
- Remboursement des emprunts de location financement	-81	-23
- Remboursement des emprunts	-649	-1.032
+ Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital	5.033	12.799
+/- reventes/achats d'actions propres	-154	-349
+/- Autres flux	-	-
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT</b>	<b>4.321</b>	<b>11.431</b>
<b>Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>-113.084</b>	<b>1.992</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	176.890	173.181
Incidence des écarts de conversion	1.170	1.718
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice</b>	<b>64.976</b>	<b>176.890</b>
<sup>(1)</sup> dont trésorerie des sociétés acquises et cédées	-399	-1.938

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.

Le Groupe a procédé au reclassement suivant dans le tableau de financement au 31 mars 2010 et 31 mars 2009 :

- les trésoreries provenant des activités d'investissement et des activités opérationnelles sont retraitées du montant des garanties engagées non versées.

## 1.1.2 Analyse de l'activité et commentaires sur les résultats de l'exercice 2009/2010

### 1.1.2.1 Chiffre d'affaires consolidé trimestriel et annuel

Chiffre d'affaires (en M€)	2009/2010	2008/2009	Variation à taux de change courants	Variation à taux de change constants
Premier trimestre	83	169	-51%	-51%
Deuxième trimestre	83	175	-52%	-52%
Troisième trimestre	495	508	-3%	-2%
Quatrième trimestre	210	206	2%	0,5%
<b>Total exercice</b>	<b>871</b>	<b>1.058</b>	<b>-18%</b>	<b>-18%</b>

A taux courant et constant le chiffre d'affaires est en baisse de 18% sur l'exercice 2009/2010. Les ventes ont subi les effets de la crise économique qui a notamment eu un fort impact sur le segment casual, en forte baisse et qui est passé d'environ 340 M€ en 2008/2009 à environ 220 M€ en 2009/2010.

### 1.1.2.2 Chiffre d'affaires par métier

Le chiffre d'affaires du groupe Ubisoft se répartit entre les trois principaux métiers de l'industrie que sont le Développement, l'Édition et la Distribution de jeux vidéo.

Par **Développement** on entend les revenus de titres développés, produits et commercialisés par les studios internes d'Ubisoft. Dans le développement est inclus également le chiffre d'affaires réalisé par les développeurs-tiers (Third Parties), pour lesquels Ubisoft assure la supervision et la co-production et est garant de la qualité du produit final.

Par **Édition (publishing)** on entend les revenus des titres conçus et produits par des développeurs tiers, dont Ubisoft finance et supervise la production en contrepartie de l'acquisition de la licence. Ubisoft se charge ensuite de la localisation, de la fabrication, et bien entendu du marketing et de la commercialisation. La société perçoit les revenus des ventes des produits et verse des royalties aux développeurs et/ou aux propriétaires de la marque.

Le chiffre d'affaires **Distribution** correspond aux revenus des ventes des produits d'éditeurs avec lesquels Ubisoft a conclu des accords de diffusion et assure la prise en charge du marketing et de la commercialisation. Ces accords peuvent être locaux (uniquement dans un territoire géographique limité) ou sur plusieurs zones.

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

Répartition du chiffre d'affaires par métier en %	2009/2010	2008/2009
Développement	90%	81%
Édition	7%	11%
Distribution	4%	8%
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Le segment Développement aura bénéficié cette année des succès des jeux *Assassin's Creed*<sup>®</sup> et *Just Dance*<sup>®</sup>, l'activité Distribution revenant à des niveaux plus traditionnels.

### 1.1.2.3 Evolution des volumes de production

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

Nombre de titres *	2009/2010	2008/2009	2007/2008	2006/2007
Développement	67	60	35	24
<i>Production interne</i>	27	22	21	14
<i>Co-production</i>	40	38	14	10
Edition	14	31	20	29
Distribution	8	21	12	4
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>112</b>	<b>67</b>	<b>57</b>

La baisse du nombre de titres en Edition est principalement liée à la réduction du nombre de titres casual sur l'exercice.

L'exercice 2008/2009 avait été marqué par un chiffre d'affaires Distribution plus important que d'habitude.

### 1.1.2.4 Chiffre d'affaires par type de support

	2009/2010	2008/2009
Nintendo DS™	14%	29%
PC	8%	9%
PlayStation®2	1%	2%
PlayStation®3	23%	20%
PSP™	4%	3%
Wii™	26%	18%
XBOX 360™	22%	19%
Autres	2%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

La forte baisse du segment casual s'est concrétisée par une forte baisse de la part de la DS. Pour les consoles de salon, les ventes sont équilibrées entre les 3 plateformes, la Xbox360™, la PlayStation®3 et la Wii™.

### 1.1.2.5 Chiffre d'affaires par destination géographique

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

Année fiscale	2009/2010	%	2008/2009	%
<b>(en M€)</b>				
France	68	8%	123	11,6%
Allemagne	71	8%	94	8,9%
Royaume-Uni	113	13%	153	14,5%
Reste de l'Europe	168	19%	198	18,7%
<b>Total</b>	<b>419</b>	<b>48%</b>	<b>568</b>	<b>53,7%</b>
Etats-Unis/Canada	382	44%	424	40,0%
Asie/Pacifique	59	7%	53	5,1%
Reste du Monde	12	1%	13	1,2%
<b>TOTAL</b>	<b>871</b>	<b>100%</b>	<b>1.058</b>	<b>100%</b>

La différence entre Europe et Amérique du Nord s'est réduite sur l'exercice en raison notamment de la faiblesse du marché de la Nintendo DS™ en Europe. L'exercice précédent avait par ailleurs été marqué par un chiffre d'affaires Distribution plus important que d'habitude en Europe.



### **1.1.2.6 Evolution du compte de résultat**

La marge brute est en baisse en pourcentage du chiffre d'affaires à 58,9 % (512,8 M€) contre 60,5 % (639,5 M€) en 2008/2009. Comme annoncé précédemment, cette baisse s'explique principalement par la forte baisse des ventes du back-catalogue, passées de 220 M€ avec une marge brute d'environ 50 % en 2008/2009, à 110 M€ et une marge brute négative de près de -10 % en 2009/2010. Le back-catalogue 2009/2010 a, entre autres, souffert d'un stock excédentaire de jeux DS, qu'il a fallu écouler, ou déprécier, dans un contexte très concurrentiel et marqué par un taux de piratage élevé.

La marge brute a également pâti du nombre limité de lancements pour les consoles Xbox 360™, PlayStation®3 et le PC, à plus forte marge, d'autant plus que la marge brute des jeux Xbox 360™ et PlayStation®3 s'est améliorée par rapport à l'exercice précédent. La marge brute est restée stable pour les jeux Wii™.

La perte opérationnelle courante avant rémunérations payées en actions s'établit à -59,6 M€, supérieure à l'objectif précédent d'environ -50 M€. L'écart s'explique essentiellement par des dépréciations additionnelles sur des jeux lancés sur l'exercice 2009/2010 et à venir.

Le résultat opérationnel courant se décline ainsi :

- Baisse de 126,7 M€ de la marge brute.
- Hausse de 63,1 M€ des frais de recherche et développement qui représentent 35,5 % du chiffre d'affaires (309,4 M€), par rapport à 23,3 % en 2008/2009 (246,3 M€). La hausse s'explique principalement par des dépréciations accélérées et anticipées, annoncées précédemment, pour près de 60 M€ sur l'exercice.
- Stabilisation des frais commerciaux et frais généraux en valeur (263,0 M€ contre 264,4 M€), et hausse en pourcentage du chiffre d'affaires à 30,2 %, par rapport à 25,0 % en 2008/2009 :
  - Les dépenses variables de marketing s'élèvent à 16,5 % du chiffre d'affaires (143,6 M€) à comparer à 14,4 % (153,3 M€) en 2008/2009.
  - Les coûts de structure s'élèvent à 13,7 % du chiffre d'affaires (119,4 M€) par rapport à 10,5 % (111,1 M€) en 2008/2009.

La perte opérationnelle s'élève à -72,1 M€, à comparer à un résultat opérationnel de 113,5 M€ en 2008/2009. Elle comprend notamment des rémunérations payées en actions s'élevant à 12,1 M€ (16,9 M€ en 2008/2009).

Le produit financier s'élève à 4,7 M€ (à comparer à une perte financière de 4,8 M€ en 2008/2009) et se décompose principalement comme suit :

- 0,5 M€ de charges financières contre un produit de 0,3 M€ en 2008/2009.
- 5,2 M€ de produits de change, contre une perte de 5,3 M€ en 2008/2009.

La perte nette ressort à -43,7 M€, soit une perte nette par action (diluée)<sup>1</sup> de -0,45 €, à comparer à un résultat net de 68,8 M€ et 0,71 € en 2008/2009.

Hors éléments non récurrents et avant rémunérations payées en actions, la perte nette s'est élevée à -31,6 M€, soit une perte nette par action (diluée)<sup>3</sup> de -0,33 €, à comparer à un résultat net de 84,7 M€ en 2008/2009 ou 0,87 € par action.

### **1.1.2.7 Evolution du Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et de l'endettement**

Le besoin en fonds de roulement est en hausse de 33,4 M€ contre une baisse de 1,7 M€ l'année dernière. Les principales variations concernent, côté hausse, les postes de bilan liés au Impôts Différés ou à court terme en hausse (+74,5 M€), les autres actifs (+17,1 M€ dont 13,9 M€ pour le poste subvention à recevoir) et côté baisse les postes Stocks (-12,1 M€), Fournisseurs (-14,9 M€) et autres dettes (-39,4 M€). La forte hausse du BFR relative aux postes d'impôts est principalement liée aux crédits liés aux pertes comptabilisées dans l'année (23 M€) ainsi qu'aux avances sur impôts (13 M€) ces dernières devraient être récupérées dans le 1<sup>er</sup> semestre 2010/2011. La baisse du poste de stock traduit les efforts accrus dans la gestion des inventaires et les opérations de déstockage qui ont été réalisées particulièrement sur les produits Nintendo DS™. La variation positive du compte fournisseur est liée à un courant d'activité davantage orienté vers les produits Microsoft et Sony.

La situation financière nette (i.e. la trésorerie nette des emprunts et des découverts bancaires) au 31 mars 2010 est positive de +41,3 M€. La variation par rapport à la situation de +154,2 M€ au 31 mars 2009 s'explique, par :

<sup>1</sup> Après division du nominal par deux le 14 novembre 2008

- la trésorerie provenant des activités opérationnelles de -90,1 M€,
- des investissements à hauteur de 19,1 M€ en immobilisations matérielles et immatérielles,
- des acquisitions pour un total de 9,1 M€,
- des augmentations de capital à hauteur de 4,8 M€ provenant des conversions de stock options et d'augmentations de capital réservées aux salariés du Groupe,
- des écarts de conversion de 0,6 M€.

### 1.1.2.8 Politique de financement d'actifs

La société n'a pas recours aux contrats de titrisation, cession Dailly, ventes à réméré mais elle a recours à l'escompte et au factoring essentiellement en Allemagne et au Royaume-Uni.

La situation du factoring est :

(en millions Euros)	31.03.10	31.03.09	31.03.08
Royaume-Uni	22,0	22,5	19,5
Allemagne	21,9	15,9	9,6
Total	43,9	38,4	29,1

Pour le reste, elle finance ses pointes de besoins en trésorerie grâce à des lignes confirmées à hauteur de 210 M€ (dont un crédit syndiqué de 180 M€) ainsi qu'à des lignes court terme.

## 1.1.3 Trésorerie et capitaux

### 1.1.3.1 Evolution des capitaux propres

Le métier des jeux vidéo réclame des investissements en développement de l'ordre de 35 % du chiffre d'affaires. Ces investissements portent sur des périodes moyennes de l'ordre de 18 à 24 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 761 M€ de fonds propres en progression de 9 M€, Ubisoft finance largement ses investissements en jeux qui représentent 331 M€.

### 1.1.3.2 Flux de trésorerie

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 18 à 24 mois, sachant que chaque projet monte progressivement en puissance mais que les équipes se répartissent sur plusieurs projets. Ils représentent plus de 331,5 M€ en 2009/2010 ;
- Les flux liés à la commercialisation des jeux, ils 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 41 % du chiffre d'affaires et qui sont payables à 30 jours en moyenne et financer également les frais de marketing (environ 14 % du chiffre d'affaires) avant d'encaisser les recettes en moyenne 80 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 2009/2010, la situation nette de l'entreprise a varié de -154 à -40 M€, le pic d'endettement s'étalant de novembre à janvier.

### **1.1.3.3 Conditions d'emprunts et structure de financement**

Sur 2009/2010, l'essentiel des financements utilisés proviennent d'un prêt moyen terme de 20 M€ du crédit syndiqué de 180 M€ signé en Mai 2008, et des lignes bancaires bilatérales.

Le coût moyen des emprunts est inférieur à 1,5 % sur l'exercice 2009/2010.

Les covenants à respecter relatifs au nouveau crédit syndiqué ainsi que ceux des 20 M€ de lignes bilatérales signées en 2006/2007 sont les suivants :

	2009/2010	2008/2009	2007/2008
Dette nette retraitée des créances cédées / fonds propres retraités des écarts d'acquisition <	0,80	0,80	0,85
Dette nette retraitée des créances cédées / Ebitda <	1,5	1,5	1,5

En outre la société a signé en 2006/2007 une ligne de 10 M€ qui utilise les mêmes covenants mais se distingue par un ratio de 0,9 de dette nette sur fonds propres.

Pour l'exercice 2009/2010, et sauf acquisition majeure, Ubisoft devrait financer son exploitation grâce à sa trésorerie et aux différentes lignes mises à sa disposition incluant 210 M€ de lignes engagées (dont les 180 M€ du Crédit Syndiqué signé en 2008) et 74.5 M€ de lignes à court terme.

## 1.1.4 Développement Durable

### 1.1.4.1 Ressources Humaines

Chiffres clés Ubisoft au 31 mars 2010

	Au 31.03.10	Au 31.03.09	Au 31.03.08
Nombre de collaborateurs	6 402	5 765	4 323
Effectif moyen	6 144	5 076	4 118
Nombre de pays	28	28	24
Moyenne d'âge	31,9 ans	31,2 ans	31,5 ans
Ancienneté moyenne	4,1 ans	3,6 ans	3,8 ans

Le nombre de collaborateurs a augmenté de 11 % depuis le 31 mars 2009.

#### Répartition des effectifs par activité <sup>2</sup>

ACTIVITES	Effectifs au 31.03.10	Répartition	Effectifs au 31.03.09	Répartition	Effectifs au 31.03.08	Répartition
Production	5 347	84%	4 790	83%	3 481	81%
Business	1 055	16%	975	17%	842	19%
<b>Total</b>	<b>6 402</b>		<b>5 765</b>		<b>4 323</b>	

#### Répartition des effectifs par zone

PAYS	Effectifs au 31.03.10	Effectifs au 31.03.09	Effectifs au 31.03.08
Amérique du Nord	2 885	2 609	2 082
Europe + Afrique du Nord	2 630	2 297	1 754
Asie-Pacifique	887	859	487
<b>Total</b>	<b>6 402</b>	<b>5 765</b>	<b>4 323</b>

#### 1.1.4.1.1 Favoriser l'innovation et la croissance

##### *Une puissante force de création interne*

Dans un environnement économique qui comporte des défis importants, il est plus que jamais essentiel pour le Groupe de continuer à investir dans l'avenir.

Ubisoft possède la deuxième force de création interne de l'industrie. C'est un avantage crucial dans un environnement en évolution permanente. Le fait de disposer de ses propres studios de développement permet à Ubisoft de garantir la qualité de ses produits, tout en conservant sa réactivité et sa flexibilité. Grâce à ses équipes, le Groupe est en mesure de saisir rapidement toutes les opportunités qui émergent, qu'elles soient liées au marché, aux consoles ou aux technologies.

Les effectifs d'Ubisoft ont ainsi continué à croître au cours de l'exercice 2009/2010. Le Groupe s'est notamment développé via l'ouverture d'un nouveau studio à Toronto au Canada, qui bénéficie d'aides publiques liées à son implantation et son développement dans la province.

Au total, plus de 600 collaborateurs ont rejoint le Groupe au cours de l'exercice 2009/2010 ce qui représente une augmentation des effectifs d'environ 11% depuis le 31 mars 2009.

Ubisoft développe également ses accords de partenariats avec des universités pour attirer et former les meilleures recrues aux métiers du jeu vidéo.

Le succès d'Ubisoft est devenu un réel facteur d'attractivité : on dénombre, par exemple, plus de 350 000 visiteurs uniques sur le site de recrutement du Groupe depuis avril 2009.

Entreprise innovante, créatrice d'emploi, Ubisoft étend aujourd'hui sa notoriété au-delà des spécialistes de l'industrie du jeu vidéo.

<sup>2</sup> Ces effectifs ne prennent en compte que les salariés permanents. Les stagiaires et les salariés temporaires (les intermittents, les intérimaires) sont donc exclus du total.

*Une expertise reconnue et en constant développement.*

Afin de rester à la pointe de cette innovation, Ubisoft s'attache en particulier à recruter les meilleurs talents de l'industrie du jeu vidéo. Son implantation internationale et stratégique sur ses 24 sites de production lui permet d'attirer aux quatre coins du monde les experts reconnus du secteur.

La stratégie poursuivie par Ubisoft porte ses fruits et, ces dernières années, le Groupe s'est imposé comme une référence pour sa capacité à innover. Le site spécialisé Gamasutra, par exemple, classe le studio de Montréal en 3<sup>e</sup> position du Top 50 des développeurs de l'année 2009 pour, notamment, le caractère innovant de ses réalisations.

Ubisoft continue également à se renforcer sur des secteurs à forte croissance ou en développement : l'acquisition du studio français Nadéo, créateur notamment du jeu *TrackMania*<sup>®</sup>, est venue renforcer ses compétences dans le domaine du jeu multi-joueurs en ligne.

Au cours de cet exercice, le Groupe a pu faire la preuve de la pertinence de la politique d'acquisitions ciblées qu'il mène depuis ces dernières années. Celle-ci vise à intégrer des compétences pointues et complémentaires à celles que le Groupe possède déjà. L'arrivée de talents issus de l'industrie du cinéma via le studio Hybride a donné naissance, cette année, à la création de court-métrages liés au lancement mondial du nouvel opus *Assassin's Creed*<sup>®</sup>. Ceux-ci ont permis le prolongement de l'univers de jeu sur un nouveau média et ont renforcé l'impact de cette marque lors du lancement du jeu vidéo. De la même façon le savoir-faire des équipes d'Ubisoft Massive a permis au Groupe de déployer un nouveau système anti-piratage innovant pour ses jeux PC.

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

*Des équipes aux profils diversifiés*

Le processus de création d'un jeu suppose une forte collaboration entre les équipes puisque tous les métiers techniques et artistiques interagissent du début jusqu'à la fin. Ubisoft a à cœur d'encourager la diversité des profils, favorisant ainsi la confrontation des points de vue et donc une qualité optimale pour les jeux.

L'entreprise vit au quotidien le multiculturalisme et l'ouverture d'esprit :

- Il existe une cinquantaine de familles de métiers chez Ubisoft, allant du graphiste 3D au chef de produit marketing en passant par les programmeurs ou les game designers, tous animés par une même passion et des objectifs communs.
- Les équipes Ubisoft sont présentes dans 28 pays, représentant au moins autant de nationalités différentes dans le Groupe.
- Le jeu vidéo étant un produit qui continue d'attirer majoritairement les hommes, ceux-ci représentent 80 % des effectifs. Toutefois, il est à noter que les femmes représentent 42 % des effectifs business.

#### 1.1.4.1.2 Accompagner le développement de chacun

##### **1.1.4.1.2.1 Offrir un cadre stimulant et innovant**

Ubisoft veille tout particulièrement à perpétuer un environnement de travail porteur de la culture du Groupe et qui valorise l'expertise, la créativité et l'innovation.

*Une communication directe impliquant chacun dans la vie de l'entreprise*

Les équipes sont régulièrement informées de la stratégie et de l'actualité de l'entreprise par plusieurs biais : un portail groupe, des intranets locaux, une lettre mensuelle d'information Groupe, des réunions internes dans toutes les filiales, des séminaires par équipe.

Une enquête interne est réalisée en moyenne tous les deux ans pour consulter l'ensemble des collaborateurs sur les grands choix stratégiques de l'entreprise et sonder la satisfaction des équipes (78 % de participation lors de la dernière édition de juin 2009). Des actions et programmes sont mis en œuvre suite aux résultats de l'enquête et ils sont régulièrement communiqués aux collaborateurs.

*Un environnement de travail convivial*

Ubisoft a la volonté de maintenir une réelle proximité au sein des équipes en privilégiant autant que possible des structures à taille humaine (83 % des sites ont moins de 200 salariés) avec des managers disponibles pour leurs équipes et des responsables RH proches du terrain. Localement, et en particulier dans les sites

qui ont grossi fortement, des initiatives sont mises en œuvre pour faciliter le contact entre les équipes. Entre autres exemples, les salariés peuvent assister à des présentations faites par des experts internes ou avoir l'opportunité d'échanger avec le responsable de leur site lors de petits déjeuners en groupe restreint.

Plus largement, l'aspect convivial de l'environnement de travail reste un point fort de la culture du Groupe, comme l'ont exprimé plus de 95 % des collaborateurs lors de la dernière enquête interne.

#### *Autonomie et prise d'initiatives au niveau individuel*

Les collaborateurs bénéficient d'une forte autonomie dans leur travail, comme le montrent les résultats de la dernière enquête interne dans laquelle 92 % d'entre eux estiment pouvoir prendre des initiatives dans leur travail au quotidien. Les méthodes de travail en vigueur encouragent vivement l'implication des collaborateurs. Les méthodes de production évoluent constamment et garantissent un cadre de travail qui encourage à tous les niveaux l'expérimentation, les idées novatrices, la prise d'initiative et la responsabilisation des équipes.

#### **1.1.4.1.2.2 Responsabiliser chacun en offrant un cadre personnalisé**

##### *Le développement des compétences : un axe stratégique*

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. Les métiers du jeu vidéo sont 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, notamment le game design et la gestion de projet.

Hors apprentissage terrain, les formations dispensées au cours de l'exercice 2009/2010 ont les caractéristiques suivantes :

- Le budget alloué aux formations (hors salaires) s'est élevé sur la période à 2.786 K€.
- 10 056 jours de formation dispensés au sein du Groupe, ce qui représente une moyenne annuelle de 1,6 jour par collaborateur.
- La grande partie de ces formations a porté sur des compétences techniques requises pour les métiers de production (53,5 %), sur des formations au management (14,6 %) et sur l'apprentissage des langues (anglais et français) pour 10,5 % d'entre elles.

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 permet et encourage le partage d'expertise :

- 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.
- Un portail de formation groupe donnant accès à des outils e-learning permet à chacun de développer ses compétences et son savoir-faire. Les collaborateurs sont invités à partager sur ce site les documents et vidéos qui leur paraissent utiles dans ce cadre.
- 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. De même, un annuaire inspiré des réseaux sociaux en ligne actuels a été mis en place fin 2009.
- Des programmes d'intégration et de parrainage des nouveaux salariés existent dans la plupart des filiales. Ils permettent aux nouveaux collaborateurs d'être formés dès leur arrivée aux fondamentaux du Groupe.
- Des meetings internationaux métier, transversaux ou portant sur un sujet spécifique, s'organisent régulièrement, des formations internes de très haut niveau ont également lieu pour nos principaux experts.
- Les échanges d'expertises entre les sites par le biais de la mobilité sont nombreux. Sur l'exercice 2009/2010, 129 collaborateurs se sont déplacés pour des missions de courte ou longue durée.
- La collaboration intersites se développe avec des productions partagées nécessitant encore davantage d'échanges entre les studios.
- L'arrivée au sein du Groupe des équipes de Nadéo, expert en jeux multijoueurs en ligne permet de renforcer et développer des compétences qui seront la clé de nos performances à venir sur le segment en forte croissance du jeu online.

### *Favoriser la diversité des parcours d'évolution*

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 28 pays crée pour les équipes des opportunités de parcours à l'international. Il y a aujourd'hui 112 expatriés en poste dans le monde. Les pays qui accueillent le plus d'expatriés sont le Canada et la Chine.

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 la performance et l'engagement*

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

- Les équipes de production reçoivent un bonus qui est 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 de résultats quantifiables fixés en début d'année.

Par ailleurs, l'actionnariat 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 salariés ont eu lieu en France, et ce régulièrement depuis 2001, aux États-Unis, au Canada, en Roumanie, au Royaume-Uni et en Allemagne.

Au global, le total des actions détenues au nominatif par des salariés ou de façon indirecte via un FCPE se monte à 1,53 %<sup>3</sup> du capital.

Enfin, des stock-options sont attribuées de façon discrétionnaire aux collaborateurs qui ont régulièrement surperformé. Au 31 mars 2010 et tous plans confondus, près de 21 % des collaborateurs du Groupe en bénéficient.

#### 1.1.4.1.3 L'emploi chez Ubisoft en France

- Un effectif moyen de 1 166 collaborateurs sur l'exercice
- 72 % d'hommes et 28 % de femmes
- 72 % dans les métiers de production et 28 % dans les métiers business
- Une moyenne d'âge de 32,5 ans
- Une ancienneté moyenne de 5 ans

#### Environnement et conditions de travail

Ubisoft a été récompensé par le label Top Employeur France 2010 décerné chaque année par l'institut CRF, société spécialisée dans la recherche des meilleures pratiques managériales. Ce label récompense les bonnes pratiques en matière de ressources humaines et a mesuré l'engagement d'Ubisoft envers les collaborateurs de l'entreprise, dans le cadre de la gestion de nos talents, à travers 5 critères :

- La culture d'entreprise
- Les conditions de travail
- la gestion et l'implication des talents
- l'évolution professionnelle
- la rémunération et la reconnaissance.

L'obtention de ce label est un signe fort pour Ubisoft en France et démontre l'attention que le Groupe porte à ses équipes.

---

<sup>3</sup> Estimation au vu des informations connues au 31 mars 2010.

### **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).

2,34 % 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 2009/2010 s'établit à 0,97 %<sup>4</sup> et se décompose de la façon suivante :

- 82,83 % dus à des absences maladie
- 15,48 % dus à des congés exceptionnels<sup>5</sup>
- 1,60 % 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 confiées sur certains sites à des sociétés extérieures.

### **Hygiène et sécurité :**

Ubisoft respecte en France<sup>6</sup> les normes légales en matière d'hygiène et de sécurité.

### **Loisirs :**

Le service loisirs propose des spectacles à tarif réduit (2 613 billets subventionnés à hauteur de 40 % par Ubisoft en 2009/2010), des réductions sur certains abonnements culturels et sportifs, des week-ends loisirs, divers événements festifs...

Son budget annuel, hors salaires des équipes coordonnant les loisirs, s'élève à 567 K€.

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 2009/2010, le budget alloué aux formations (hors salaires) se monte à 1.176 K€. Par ailleurs, Ubisoft a accueilli des stagiaires et des apprentis au cours de l'exercice 2009/2010. Les stages représentent souvent des passerelles vers l'embauche. En France, 24 % 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 sont énoncés ci-dessous :

- la population Ubisoft est composée de 70,1 % de cadres ;
- les femmes représentent 28 % du total des salariés et 77,5 % d'entre elles ont le statut cadre ; en matière de rémunération, l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes est respectée;
- 72,7 % des collaborateurs sont employés en CDI ;
- il existe une représentation du personnel au sein d'Ubisoft;
- sur l'exercice 2009/2010, Ubisoft a employé deux salariés handicapés et a contribué en vue de l'insertion professionnelle des personnes handicapées à hauteur de 100 K€.

### Rémunération

La rémunération est composée d'un fixe et d'un variable (cf. partie 1.1.4.1.2.2).

De plus, dans le cadre des Plans d'Épargne Groupe qui ont été mis en œuvre depuis 2001, les salariés français bénéficient d'un abondement de la part de l'entreprise. Cela a notamment été le cas en 2009.

<sup>4</sup> Le taux d'absentéisme se comprend hors congés maternité et paternité.

<sup>5</sup> Comprennent notamment les congés à l'occasion d'une naissance, un mariage, un déménagement...

<sup>6</sup> Comme dans toutes ses filiales.



#### **1.1.4.2 Les oeuvres sociales**

En marge des nombreux événements internes qui rythment l'année et le quotidien des équipes, Ubisoft propose à ses collaborateurs un accès privilégié à une large gamme de loisirs, d'activités sportives et de sorties culturelles. Pour le Groupe, ces divers avantages sociaux sont autant d'occasions d'inviter les équipes à s'ouvrir sur le monde et à aiguïser leur curiosité.

Un programme de mécénat baptisé « Sharing more than games » a également été mis en place depuis maintenant quatre ans et permet d'encadrer et de soutenir les initiatives de solidarité menées au sein du Groupe. Ce programme recoupe, d'une part, les initiatives individuelles portées par les collaborateurs et, d'autre part, l'engagement d'Ubisoft pour encourager l'accès des enfants et jeunes adultes défavorisés ou en souffrance à l'éducation, à la culture et aux loisirs.

De la contribution humaine ou financière au partenariat, en passant par le don de jeux, cet engagement revêt de très nombreuses formes et entend distiller les valeurs d'Ubisoft auprès de ceux qui en ont le plus besoin. L'imagination, la curiosité, le goût du défi, le développement des connaissances, l'humour sont de véritables sources d'épanouissement pour la jeunesse et favorisent aussi bien l'apprentissage que le divertissement.

Une nouvelle fois cette année, Ubisoft a apporté son soutien à des associations relatives à l'enfance parmi lesquelles l'UNICEF, la School Kit Foundation Drive à Pune en Inde, la Fondation Théodora en Espagne, la Starlight Foundation en Australie, l'Aleimar Group en Italie. Des opérations de récolte de fonds et l'action directe des collaborateurs sur le terrain ont également été mises en place dans le cadre du Club des Petits Déjeuners au Canada, une association qui permet chaque année à près de 15 000 enfants de bénéficier d'un petit déjeuner sain et équilibré avant de débiter leur journée. Ubisoft sait également se mobiliser pour répondre aux urgences. Suite au séisme en Haïti, plusieurs studios ont organisé des récoltes de fonds et des collectes de vêtements en collaboration avec la Croix Rouge pour venir en aide aux rescapés. Début 2009, la région du Sichuan en Chine subissait également un terrible tremblement de terre, les équipes d'Ubisoft Shanghai et d'Ubisoft Chengdu ont alors mis en place le programme U.Care pour permettre la reconstruction du toit d'une école et d'un réservoir d'eau ; des actions concrètes qui en appelleront d'autres puisque ce programme de soutien se poursuit en 2010 ! Ce sont au final plus de 60 projets et initiatives caritatives qui ont pu être menés en 2009 au sein du Groupe.

### **1.1.4.3 Données environnementales : vers une responsabilité écologique**

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.

La réflexion, pour le groupe Ubisoft, se concentre sur 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
- Promotion des outils de téléconférence et politique de déplacements professionnels

#### **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) 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 son personnel.

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.

### 1.1.4.3.1 Empreinte Carbone et Emissions de Gaz à Effet de Serre

#### 1.1.4.3.1.1 Consommation énergétique

La consommation électrique totale du Groupe sur l'exercice 2009/2010 a été d'environ 20 millions de KWh ce qui correspond à une augmentation de 12% comparé à l'exercice précédent.

Les principaux pays consommateurs d'électricité du Groupe sont :

	CANADA	FRANCE	ROUMANIE	CHINE	ETATS-UNIS
Consommation en KWh (en milliers) sur l'exercice 09/10	8 865	4 053	1 300	1 247	1 123
Consommation en KWh (en milliers) sur l'exercice 08/09	8 570	3 406	1 477	1 118	1 357
Evolution par pays	+ 3,4%	+ 19%	-12%	+ 11.5%	-17.2%

L'augmentation de la consommation s'explique par la croissance de l'activité d'Ubisoft sur l'année 2009/2010, comme en témoignent l'acquisition de sociétés, l'ouverture de nouvelles filiales mais aussi les nombreux recrutements effectués cette année.

Au global, l'effectif du Groupe a augmenté de 11 % en 2009/2010.

Ainsi, rapportée au nombre d'employés et au chiffre d'affaires, la consommation électrique est restée stable.

La consommation relative par employé s'établit à 3.10 KWH / employé pour l'exercice 2009/2010 contre 3.07 KWH / employé pour l'exercice précédent

En 2010, le Groupe a continué d'encourager les mesures visant à réduire la consommation énergétique globale.

Eteindre systématiquement les PC est une pratique quotidiennement appliquée en Allemagne, Australie, Japon, Espagne, Hollande, Italie, Royaume-Uni et Etats-Unis.

Le Groupe cherche également à généraliser l'utilisation d'ampoules moins énergivores. Actuellement, près de 80 % de nos filiales emploient ce type d'ampoules, comme en Roumanie, Danemark, Chine, Hollande, Inde ou Singapour.

De nombreuses filiales ont mis en place de bonnes pratiques 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 serveurs).

#### 1.1.4.3.1.2 Outils de téléconférence et politique de déplacements professionnels

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 ou audioconférences et autres moyens collaboratifs.

Au cours de l'exercice, l'effort pour maîtriser les déplacements professionnels des collaborateurs et les remplacer, dans la mesure du possible, par de la visioconférence s'est intensifié, ayant pour effet de réduire les émissions globales liées aux déplacements des collaborateurs du Groupe.

Près de la moitié des filiales du Groupe est équipée de salles dédiées à la visioconférence et la plupart ont mis en œuvre une politique spécifique de réduction des voyages d'affaires.

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

#### 1.1.4.3.2 Impact écologique et gestion durable des ressources utilisées (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 assimilée dans ses filiales françaises, espagnoles et italiennes.

##### **1.1.4.3.2.1 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 2010, plus de 2 filiales sur 3 ont mis en place un process de recyclage du papier, tandis que près de la moitié se fournit partiellement ou totalement en papier recyclé.

Afin de réduire leur consommation de papier, les filiales françaises, par exemple, ont opté pour une politique de gestion des bulletins de paie dématérialisée à compter de juin 2010.

##### **1.1.4.3.2.2 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, comme en Italie ou à Shanghai, ou 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.

##### **1.1.4.3.2.3 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.

Au cours de l'exercice 2009/2010, Ubisoft a procédé à la destruction ou au recyclage d'environ 17 tonnes de produits non commercialisables.

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

- brûlées (au Japon pour ce qui ne peut être récupéré), ou
- ensevelies (en Italie, aux Etats-Unis), ou
- recyclées (Royaume-Uni, Allemagne, Australie, Canada, France, Japon, Suisse, Hollande).

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.

##### **1.1.4.3.2.4 Gestion du cycle de vie et recyclage du matériel informatique utilisé**

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, 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 aux collaborateurs.

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 9 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.

#### **1.1.4.3.2.5 Traitement et recyclage des consommables**

##### Cartouches d'encre

La plupart des filiales du Groupe réutilise les cartouches d'encre en les remplissant plusieurs fois.

##### 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.

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

A Annecy - et depuis avril 2010 à Montreuil - les capsules de café sont collectées et recyclées, tandis que des filiales telles Montreuil, San Francisco ou Chertsey, ont mis en place des bacs de recyclage pour les piles usagées.

#### **1.1.4.3.2.6 Traitement des déchets**

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 et l'impact environnemental de l'activité. Ce studio 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.

#### **1.1.4.3.2.7 Implication des fournisseurs dans une démarche écologiquement 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, et
- améliorer en permanence sa performance environnementale.

Par ailleurs, en avril 2010, Ubisoft a annoncé la numérisation de ses manuels de jeux, pour tous ses titres PlayStation®3, PC, et XBOX 360™. Cette initiative, première du genre dans l'industrie du jeu vidéo, sera lancée mondialement avec *Shaun White Skateboarding* lors des fêtes de fin d'année 2010.

La production d'une tonne de papier utilisée pour les manuels de jeux consomme en moyenne deux tonnes de bois, soit l'abattage de 13 arbres, avec une énergie nette consommée de 28 millions de BTU (l'équivalent de l'énergie moyenne utilisée par un ménage par an), l'équivalent de près de 3 tonnes de CO2 et de presque 6 000 litres d'eaux usées.

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.

#### 1.1.4.3.3 *Prise de conscience et diffusion des bonnes pratiques environnementales*

##### **1.1.4.3.3.1 Mettre en œuvre les bonnes pratiques écologiques au niveau du Groupe**

Au niveau du Groupe, Ubisoft identifie les bonnes pratiques écologiques en ligne avec les objectifs de sa politique environnementale. Ces bonnes pratiques pourront être inspirées par les initiatives 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.

##### **1.1.4.3.3.2 Promotion des initiatives**

A côté des actions 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. Un programme d'actions de sensibilisation aux problématiques environnementales est actuellement mis en place pour engager les collaborateurs sur la voie des bonnes pratiques environnementales.

Ainsi, plusieurs filiales ont créé un Comité Environnement afin de recommander des actions concrètes favorisant la préservation et le respect de l'environnement ainsi que l'évaluation des progrès réalisés. C'est le cas par exemple à Montréal, San Francisco, Vancouver ou en Australie.

Dans la lignée de la Politique Environnementale mise en place par le studio, le Comité Environnement de Montréal a 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 travaille 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.

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.

##### **1.1.4.3.3.3 Sensibilisation du grand public aux problématiques 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* » diffuse un message écologiquement responsable et propose un environnement ludique permettant d'appréhender les bonnes pratiques en matière de développement durable.

# 1.1.5 Filiales et Participations

## 1.1.5.1 Organigramme au 31 mars 2010

### Ubisoft Entertainment SA



Production			Commercialisation		
Ludi Factory SAS	(France)	100%	Ubisoft Emea SARL	(France)	100%
Nadéo SAS	(France)	100%	Ubisoft France SAS	(France)	100%
Tiwak SAS	(France)	100%	Ubisoft GmbH	(Allemagne)	100%
Ubisoft Art SARL	(France)	100%	Sunflowers Interactive Entertainment Software GmbH	(Allemagne)	100%
Ubisoft Castelnau SARL	(France)	100%	Spieleentwicklungskombinat GmbH <sup>(1)</sup>	(Allemagne)	60%
Ubisoft Créa SARL	(France)	100%	Max Design Entertainment Software Entwicklungs GmbH <sup>(1)</sup>	(Autriche)	100%
Ubisoft Computing SARL	(France)	100%	Ubisoft	(Autriche)	Succursale
Ubisoft Design SAS	(France)	100%	Ubisoft Pty Ltd	(Australie)	100%
Ubisoft Design Montpellier SARL	(France)	100%	Ubisoft	(Belgique)	Succursale
Ubisoft Development SARL	(France)	100%	Ubisoft Canada Inc	(Canada)	100%
Ubisoft Editorial SARL	(France)	100%	Ubisoft Entertainment	(Corée)	Succursale
Ubisoft Gameplay SARL	(France)	100%	Ubisoft Nordic AS	(Danemark)	100%
Ubisoft Graphics SAS	(France)	100%	Ubisoft SA	(Espagne)	100 %
Ubisoft Innovation SARL	(France)	100%	Ubisoft Inc <sup>(1)</sup>	(Etats-Unis)	100%
Ubisoft Paris Studio SARL	(France)	100%	Ubisoft Finland OY	(Finlande)	100%
Ubisoft Pictures SAS	(France)	100%	Ubisoft Ltd	(Hong-Kong)	100%
Ubisoft Production Annecy SARL	(France)	100%	Ubisoft SpA	(Italie)	100%
Ubisoft Production Internationale SARL	(France)	100%	Ubisoft KK	(Japon)	100%
Ubisoft Productions France SAS	(France)	100%	Ubisoft Norway AS	(Norvège)	100%
Ubisoft Production Montpellier SARL	(France)	100%	Ubisoft BV	(Pays-Bas)	100%
Ubisoft Simulations SAS	(France)	100%	Ubisoft GmbH Polse	(Pologne)	Succursale
Ubisoft Studios Montpellier SARL	(France)	100%	Ubisoft Ltd	(Royaume-Uni)	100%
Ubisoft Support Studios SARL	(France)	100%	Red Storm Entertainment Ltd <sup>(1)</sup>	(Royaume-Uni)	100%
Ubisoft World Studios SAS	(France)	100%	Ubisoft Sweden AB	(Suède)	98%
Blue Byte GmbH	(Allemagne)	100%	Ubi Games SA	(Suisse)	100%
Related Designs Software GmbH <sup>(1)</sup>	(Allemagne)	29,95%			
Ubisoft Entertainment Ltda	(Brésil)	99,92%			
Ubisoft Entertainment Ltda	(Brésil)	Succursale			
Ubisoft Eood	(Bulgarie)	100%			
Ubisoft Divertissements Inc	(Canada)	100%			
Ubisoft Music Inc	(Canada)	100%			
Ubisoft Music Publishing Inc	(Canada)	100%			
Ubisoft Toronto Inc <sup>(1)</sup>	(Canada)	100%			
Ubisoft Vancouver Inc	(Canada)	100%			
Chengdu Ubi Computer Software Co. Ltd	(Chine)	100%			
Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd	(Chine)	100%			
Ubi Studios SL	(Espagne)	100 %			
Red Storm Entertainment Inc <sup>(1)</sup>	(Etats-Unis)	100%			
Ubisoft Entertainment India Private Ltd	(Inde)	99,99%			
Ubisoft Studios Srl	(Italie)	100 %			
Ubisoft Nagoya KK	(Japon)	100%			
Ubisoft Sarl	(Maroc)	99,86%			
Ubisoft Srl	(Roumanie)	100%			
Ubisoft Entertainment Ltd <sup>(1)</sup>	(Royaume-Uni)	100%			
Ubisoft Singapore Pte Ltd	(Singapour)	100%			
Ubisoft Entertainment Sweden AB	(Suède)	100%			
Ubisoft Ukraine LLC	(Ukraine)	100%			
<sup>1)</sup> Sociétés détenues indirectement par Ubisoft Entertainment SA					
			Support		
			Ubisoft Books & Records SAS	(France)	100%
			Ubisoft Counsel & Acquisitions SARL	(France)	100%
			Ubisoft IT Project Management SARL	(France)	100%
			Ubisoft Manufacturing & Administration SAS	(France)	100%
			Ubisoft Marketing France SARL	(France)	100%
			Ubisoft Marketing International SARL	(France)	100%
			Ubisoft Market Research SARL	(France)	100%
			Ubisoft Operational Marketing SARL	(France)	100%
			Ubisoft Organisation SAS	(France)	100%
			Ubisoft Talent Management SARL	(France)	100%
			Ubisoft World SAS	(France)	100%
			Ubisoft Holdings Inc	(Etats-Unis)	100%
			Post-production vidéo		
			Hybride Technologies Inc <sup>(1)</sup>	(Canada)	100%
			Animation numérique		
			Ubisoft Digital Arts Inc <sup>(1)</sup>	(Canada)	100%

### 1.1.5.2 Participations de l'exercice

*Acquisitions et créations de nouvelles sociétés :*

- Juillet 2009 : Création du studio Ubisoft Design Montpellier SARL
- Juillet 2009 : Création du studio Ubisoft Toronto Inc.
- Octobre 2009 : Acquisition du développeur Nadéo SAS en France
- Novembre 2009 : Création de la filiale Ubisoft Talent Management SARL
- Décembre 2009 : Création de la filiale Ubisoft IT Project Management SARL
- Janvier 2010 : Création du studio Ubisoft Innovation SARL
- Mars 2010 : Création du studio Ubisoft Créa SARL

### 1.1.5.3 Activités des filiales

Les filiales de production :

Elles sont responsables de la conception et de la réalisation des logiciels. Elles ont vu leur activité progresser fortement du fait de l'augmentation des projets réalisés en interne et de l'accroissement des effectifs.

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.

Principales filiales :

Filiale (en K€)	31.03.10			31.03.09			31.03.08			
	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)		342.647	8.192	4.694	396.794	15.873	11.901	372.156	14.816	10.207
Ubisoft Ltd (Royaume-Uni)		122.647	1.337	1.064	175.528	4.388	3.406	159.078	3.976	2.840
Ubisoft GmbH (Allemagne)		85.781	1.793	1.244	107.753	3.394	2.326	71.313	1.783	1.084
Ubisoft France SAS		61.706	664	165	123.454	3.087	2.650	90.824	2.278	2.207



## 1.1.6 Renseignements de caractère général

### 1.1.6.1 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, d'entrer sur le segment du online et plus généralement d'accroître ses parts de marché. Ainsi sur 2009/2010 les coûts de production interne ont augmenté de 24 % passant de 209 M€ à 259 M€.

	2010/2009	2008/2009	2007/2008
Investissements liés à la production	259 M€	209 M€	187 M€
% du chiffre d'affaires HT total	29,70%	19,73%	20,11%
Investissement rapporté à l'effectif moyen de production	50.451 €	50.179 €	55.983 €

### 1.1.6.2 Politique de recherche et développement

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 recherche et développement sur les logiciels internes sont immobilisés et amortis sur 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 203 M€.

Le Groupe n'effectue pas de recherche fondamentale.

### 1.1.6.3 Propriétés immobilières, usines et équipements

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.

## 1.1.7 Les Facteurs de risques

Les risques identifiés sont classés par type de risques.

### 1.1.7.1 Risques liés à l'activité et au marché des jeux vidéos

#### 1.1.7.1.1 Risques liés à la stratégie 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,
- Le lancement de nouvelles marques,
- La diversification sur de nouveaux segments porteurs, comme les jeux en ligne, les produits dérivés,...

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 3<sup>e</sup> éditeur indépendant en Europe et aux États-Unis permet ainsi d'assurer au Groupe une distribution performante de ses produits.

#### 1.1.7.1.2 Risques liés à l'évolution du marché

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. Ainsi la très forte baisse cette année de la Nintendo DS™ après plusieurs années de forte croissance (en partie liée à la progression du piratage, à une concurrence élevée et à l'iPhone), la concurrence de jeux AAA de très grande qualité et le décalage de certains jeux sur les exercices suivants ont significativement impacté les résultats du Groupe.

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, ainsi que les jeux en ligne, et l'émergence des concurrents asiatiques.

Afin d'accélérer son processus de développement et de créativité, Ubisoft a lancé en février 2010 *Might & Magic Heroes Kingdoms™*, son premier jeu de stratégie par navigateur, en ligne et en temps réel et prévoit de lancer 4 jeux en ligne supplémentaires sur l'exercice 2011. Ce marché populaire connaît une forte croissance mais est également fortement concurrentiel.

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 espéré.

Ainsi, tout en continuant à investir dans les nouvelles technologies (par exemple, la technique du touch-screen appliquée à *R.U.S.E™*, ou les technologies de caméras 3D pour le lancement de KINECT™), Ubisoft a réussi à enrichir encore son portefeuille de marques avec le succès de *Just Dance®* sur Wii™, une plateforme sur laquelle les investissements ont permis de gagner des parts de marché.

Par ailleurs, la société a continué d'investir fortement dans ses studios avec le recrutement en 2009/2010 de plus de 550 talents, afin de participer à la croissance de la société, au renforcement de ses franchises et à l'entrée sur de nouveaux segments comme le online.

Le renforcement de la force de production se fait tout en maîtrisant les coûts, grâce à l'implantation dans des pays tels que la Chine, l'Inde ou Singapour, où les coûts de production sont moindres.

Au Canada, Ubisoft dépend de subventions conséquentes et tout changement de la politique gouvernementale 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. Le Groupe vient d'ailleurs de conclure un nouvel accord à long terme avec l'état de l'Ontario et crée un nouveau studio à Toronto.

Bien que l'industrie des jeux vidéo ait été impactée par la crise économique mondiale et soit en pleine mutation, le marché des consoles devrait se stabiliser en 2010 avec des perspectives positives sur la Xbox 360™ et la PlayStation®3 sur lesquelles le Groupe a mis l'accent. Parallèlement le secteur des jeux en ligne connaît un développement rapide. Il concerne à la fois les jeux jouables uniquement en ligne, les jeux traditionnels qui incluent une composante multi-joueurs en ligne et enfin le développement de services en ligne tels Uplay ou les solutions anti piratage.

Même si l'exercice 2010 a connu une forte détérioration de la performance opérationnelle, les succès d'*Assassin's Creed® 2* et de *Just Dance®* démontrent que le modèle d'Ubisoft, qui combine des coûts de développement compétitifs, une gamme variée de franchises propres, une innovation constante et une grande capacité de réaction, garde sa pertinence. Cependant, la situation incertaine de l'économie et les changements technologiques à l'œuvre pourraient continuer d'impacter les performances de l'entreprise.

#### 1.1.7.1.3 Risques de décalage ou de mauvais démarrage lors de la sortie d'un jeu phare

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

Chiffre d'Affaires/ trimestre en M€	2009/2010	répartition	2008/2009	répartition	2007/2008	répartition
1 <sup>er</sup> trimestre	83	10%	169	16%	134	15%
2 <sup>nd</sup> trimestre	83	10%	175	17%	127	14%
3 <sup>ème</sup> trimestre	495	56%	508	48%	450	48%
4 <sup>ème</sup> trimestre	210	24%	206	19%	217	23%
CA consolidé annuel	871	100%	1.058	100%	928	100%

Le troisième trimestre fiscal représente en moyenne 51% 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.

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 cette année, Ubisoft (comme la plupart des autres acteurs du secteur) a dû décaler plusieurs jeux dont notamment *Red Steel® 2* et *Splinter Cell Conviction™*.

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. Il en est ainsi des ventes inférieures aux attentes du jeu *James Cameron's Avatar: The Game™*.

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 de fournir les alertes nécessaires aux équipes de management.

#### 1.1.7.1.4 Risques liés à la recherche et à la fidélisation 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 les 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 :

- Ouverture de nouveaux studios (Toronto) et acquisitions de studios existants (Nadéo à Paris),
- 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. Preuve de l'efficacité de ces pratiques, le Groupe a notamment reçu le label Top Employeur France 2010 décerné chaque année par l'institut CRF, société spécialisée dans la recherche des meilleures pratiques managériales.

#### 1.1.7.1.5 Risques liés à l'acquisition et à l'intégration 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 à analyser au regard de l'excédent net financier et du niveau des capitaux propres disponibles doivent 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.

### **1.1.7.2 Risques Juridiques**

#### 1.1.7.2.1 Litiges - Procédures judiciaires et d'arbitrages

Il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, 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.

#### 1.1.7.2.2 Environnement Réglementaire

La société, comme tout éditeur de jeux doit se conformer à de nombreuses réglementations nationales, concernant notamment l'adéquation du jeu à la cible de consommateurs, l'information du consommateur sur le contenu du jeu (selon les classifications dites d'âge rating du PEGI en Europe et de l'ESRB aux Etats-

Unis) et la protection des consommateurs, incluant de façon non limitative la protection des mineurs, par la mise en place de procédures systématiques de consentement parental, et le respect et la protection des données personnelles.

La société continue d'améliorer ses contrôles internes par la réalisation de procédures adaptées afin de respecter les directives et les principes définis par les organisations professionnelles ainsi que les lois applicables au niveau local. Elle est notamment adhérente à l'ESA (Entertainment Software Association) aux USA, 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).

#### 1.1.7.2.3 Risque lié aux droits de propriété intellectuelle

Compte tenu de l'importance que revêtent la notoriété de ses marques et le problème de piratage rencontré par les acteurs de l'industrie du jeu vidéo, 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 :

- Procédure de recherches d'antériorité des marques proposées pour les jeux au niveau européen et international, enregistrement des marques, noms de domaine des jeux conçus au niveau européen et international ;
- Veille juridique des marques similaires ou identiques aux marques de la société, déposées par des tiers, au niveau mondial
- 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 et de piratage en France et à l'étranger – 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.

#### 1.1.7.2.4 Risque lié aux contrats de licences

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

Le premier licensor représente ainsi près de 7 % 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.

Ubisoft a mis en place de nombreuses procédures internes, tant au niveau des équipes marketing que des équipes de développement, notamment par des outils de partage de l'information et de procédures de contrôle interne à tous les stades de la production, afin de garantir la bonne application des contrats de licence et le respect des directives de ses partenaires.

### **1.1.7.3 Risques opérationnels**

#### 1.1.7.3.1 Risque lié à la dépendance à l'égard 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. Le poids des 10 premiers clients reste stable au cours des 3 derniers exercices.

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

Part en %	2009/2010	2008/2009	2007/2008
1 <sup>er</sup> client	10%	10%	11%
5 premiers clients	32%	33%	35%
10 premiers clients	45%	46%	47%

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.

#### 1.1.7.3.2 Risque lié à la dépendance à l'égard 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.

Par ailleurs, 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 soit des projets de sous-traitance classique en fournissant une capacité de production additionnelle et/ou spécialisée, soit prendre en charge des projets originaux dans lesquels ils disposent de compétences spécifiques. Ces studios de développement indépendants peuvent avoir 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 fait en sorte d'intégrer tout ou partie de la technologie qu'ils utilisent.

#### 1.1.7.3.3 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 en partie 3.1, dans le rapport du président du conseil d'administration sur les procédures de contrôle interne mises en place par la société.

#### 1.1.7.3.4 Risques liés aux systèmes d'information et à la sécurité informatique

Ubisoft comme toute entreprise internationale connectée à l'Internet est exposée à de multiples prérequis ou menaces, comme l'évolution des réglementations, les solutions de mobilité, la multiplication des virus, etc. L'information est une ressource stratégique qui représente une valeur considérable et doit donc être protégée de manière appropriée. C'est pourquoi Ubisoft investit de façon permanente dans ses systèmes de sécurité informatique, et dans des ressources spécialisées en sécurité, afin de se protéger au maximum de ces risques.

Les départements sécurité d'Ubisoft ont ainsi pour mission de protéger l'information des menaces extérieures et intérieures afin de garantir sa confidentialité, son intégrité, sa disponibilité, et assurer la continuité de l'activité.

Ubisoft a ainsi déployé entre autres, des politiques de sécurité afin de se mettre en conformité avec les législations, des comités de sécurité dans plusieurs bureaux pour gérer les problématiques de sécurité locales, un hébergement sécurisé de ses données dans des centres dédiés afin de réduire les risques physiques, un système d'antivirus centralisé assurant une protection optimale, une solution sécurisée de mobilité pour protéger ses travailleurs distants et utilisateurs nomades.

#### 1.1.7.4 Risques de marché

##### **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.

##### **1/ 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.

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.

##### **2/ Risque de financement et de liquidité**

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 180 M€, de lignes engagées de 30 M€ et de lignes de crédits auprès d'organismes bancaires pour 74,5 M€ au 31 mars 2010.

Le risque de liquidité du Groupe est induit principalement par l'échéance de la dette de 20 M€ donnant lieu à paiement d'intérêts, ainsi que par les flux de paiement sur les instruments dérivés et n'est donc pas matériel.

##### **3/ Risque de taux d'intérêt**

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 2010, la dette nette du Groupe était constituée d'un emprunt à taux variable et 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.

### **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.

### **Risque sur titres**

#### **1/ Risque sur les actions de la Société**

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.

#### **2/ Risque sur d'autres titres actions**

Le Groupe détient une créance sur Calyon relative au contrat d'equity swap sur des titres Gameloft. Une baisse du cours de bourse significative et/ou prolongée peut avoir un impact défavorable sur les résultats du Groupe.

Au 31 mars 2010, la valeur de marché de cette créance est reflétée au bilan (voir Note 9 de l'annexe aux comptes consolidés et les principes comptables).

### **1.1.7.5 Risques industriels ou liés à 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.

Même si la société n'a pas d'impact direct sur l'environnement, ce thème fait cependant partie intégrante de la politique du Groupe et est devenu un sujet de réflexion. Elle est plus précisément présentée et détaillée dans la partie « Développement durable » de ce rapport.



### 1.1.7.6 Assurances et couverture des risques

Le Groupe bénéficie d'une couverture en matière de responsabilité civile professionnelle souscrite par Ubisoft Entertainment SA dont la garantie englobe toutes les filiales sauf les Etats-Unis, le Canada et le Japon qui ont leur propre contrat localement.

Selon la nature de son activité, chaque filiale est couverte notamment sur :

- les risques de dommages aux biens, aux données informatiques
- les risques en matière de santé des salariés
- les véhicules,
- les appartements loués aux salariés détachés,
- le stock,
- le transport aux clients,
- etc.

Chaque filiale étrangère adapte et gère ses couvertures locales en fonction de son activité et de la spécificité du pays.

Toutes les polices ont été reconduites, voire renforcées pour certaines filiales, assurant ainsi une couverture maximale et adéquate des risques.

L'absence de sinistre majeur non garanti permet de valider la pertinence et l'adéquation des couvertures souscrites.

La moitié des programmes d'assurance est négociée avec l'aide d'un courtier en assurance local garantissant par là même un conseil approprié et une cohérence dans la couverture de risques.

Chaque nouvelle filiale acquise revoit ainsi sa politique de couverture en fonction de la stratégie nouvellement fixée au sein du Groupe.

Ubisoft a souscrit un contrat d'assistance aux personnes dans le cadre de missions professionnelles en France et à l'étranger. Ce contrat couvre tous les salariés des sites français au niveau de l'assistance et rapatriement étranger.

L'activité du Groupe n'entraîne pas de risque exceptionnel en matière d'accidents du travail. Cela n'empêche pas des polices dites *Workers compensation*, répondant aux obligations des différentes législations, d'être instaurées. C'est le cas de filiales aux Etats-Unis, en Australie, au Japon, en Espagne, en Italie, en Chine, au Canada et en Suisse

Certaines sociétés sont assurées en cas de perte d'exploitation. C'est notamment le cas des filiales aux Etat-Unis, au Canada et en Allemagne.

**Les limites de garanties selon le type d'assurances souscrites par les filiales des principaux pays (toute activité confondue) sont:**

Garanties limites	France en K€	Etats-Unis en KUSD	Canada En KCAD	Chine En K€NY
Responsabilité Civile Générale	4.000	7.500	29.000	1.500
Assurances sur Biens	8.587	13.000	47.700	34.400
Assurances sur Stocks	6.000	22.000	15.000	-

Le total des primes versées au titre des polices d'assurances en vigueur au cours de l'exercice clos au 31 mars 2010 s'est élevé à environ 1 297 K€ hors assurance crédit contre 1.196 K€ l'année dernière, soit une augmentation de 8.37 %.

## 1.1.8 Engagements

Ubisoft doit encore verser :

- 1 M€ suite à l'acquisition de la société Hybride Technologies Inc.,
- 3,7 M€ suite à l'acquisition de la société Nadéo SAS,

Différents jeux sont commercialisés selon des contrats de licences signés par la société Ubisoft Entertainment SA. Les engagements pris prévoient le versement de royalties avec des minima garantis, au 31 mars 2010 les engagements souscrits au titre de ce minimum garanti s'élèvent à 59,1 M€.

Il n'existe pas d'autre investissement futur ayant déjà fait l'objet d'engagement ferme de la part des dirigeants de la société.

Il n'existe pas d'intérêt minoritaire dans la structure du Groupe. Il n'y a donc aucun engagement lié au rachat auprès des minoritaires.

## 1.1.9 Evénements récents, perspectives et stratégies

### 1.1.9.1 Evolution récente

Ubisoft a adopté une stratégie ciblée distincte pour faire face aux évolutions récentes du marché à la fois dans le secteur des jeux sur console haut de gamme, sur le secteur casual ainsi que sur le secteur du jeu en ligne,

- Pour les jeux haut de gamme, la société concentre ses efforts sur ses franchises fortes afin d'augmenter la qualité et la régularité de leurs sorties. Cet exercice passe par la mise en œuvre de ressources supplémentaires grâce à la coopération accrue entre studios et par le dédoublement des équipes en charge d'une franchise spécifique.
- Pour les jeux casual les lancements à venir de nouvelles consoles, dont KINECT™ la « Sony Move », devraient valoriser les investissements en technologie engagés ces dernières années et redynamiser ce segment. Par ailleurs Ubisoft sera également présent sur les jeux casual jouables sur les réseaux sociaux tel Facebook.
- Pour les jeux en ligne en rapide expansion, Ubisoft prévoit de lancer au moins 5 jeux Multi-joueurs dont *Might & Magic Heroes Kingdom™*, *Trackmania®* et *Imagine®*.. Par ailleurs la société continuera de développer son portail de services en ligne Uplay qui a vocation à renforcer les liens directs avec les consommateurs.

Le chiffre d'affaires du premier trimestre 2010/2011 devrait s'élever à environ 145 M€, soit une hausse d'environ 75% par rapport au premier trimestre 2009/2010.

Exercice 2010/2011 : la société confirme ses commentaires précédents concernant l'exercice 2010/2011 : retour d'une croissance rentable et trésorerie provenant des activités opérationnelles positive.

### 1.1.9.2 Perspectives de marché

En 2009, le marché des jeux vidéo a enregistré une baisse de 8 % en Europe et de 11 % en Amérique du Nord. Le marché a subi la crise économique qui a impacté le segment casual mais aussi sur les ventes catalogue des jeux haut de gamme. L'année 2010 devrait être stable par rapport à 2009, avec une croissance attendue sur les plateformes Xbox 360™ et PlayStation®3, une stabilité sur la Nintendo Wii™ et une baisse des ventes sur la DS™, PlayStation®2, PSP™ et PC.

## 1.2 Commentaires Comptes annuels d'Ubisoft Entertainment SA au 31 mars 2010

### Comparabilité des comptes

- Au 31/03/10, les développements externes immobilisés sont comptabilisés en sous-traitance et capitalisés par un compte de production immobilisée pour 20.746 K€.
- Depuis l'exercice clos le 31 mars 2009, l'amortissement linéaire pratiqué sur les logiciels internes est calculé sur la base du coût de production d'origine. Auparavant, il était calculé sur la base de la valeur nette comptable après prise en compte des amortissements linéaires et complémentaires antérieurement constatés. Pour la première fois sur l'exercice 2010, des reprises de provision pour dépréciation sont donc constatées sur les logiciels internes ayant fait l'objet d'une dépréciation au-delà de l'amortissement linéaire en 2009. Il s'agit d'un élément de comparabilité sans incidence sur le résultat de la société.
- Dans le tableau de financement, les flux liés aux investissements et les flux liés au BFR sont retraités du montant des garanties engagées non versées.

### Chiffre d'affaires (en K€)

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

K€	31 mars 2010	31 mars 2009
Production / chiffre d'affaires	558.548 <sup>(1)</sup>	576.476
Résultat d'exploitation	-102.217	65.577
Résultat financier	18.040	70.247
Résultat courant avant impôt	-84.177	135.824
Résultat exceptionnel	-69.675	-88.739
Résultat net	-153.066	33.553

<sup>(1)</sup> dont production immobilisée : 301.225 K€

### Coûts de développement internes

Au 31 mars 2010, les coûts de développement internes s'élèvent à 280 M€ contre à 224 M€ au 31 mars 2009.

### Périmètre d'intégration fiscale :

Au 31 mars 2010, le groupe fiscal est composé de toutes les sociétés françaises à l'exception des sociétés créées sur l'exercice

### Information sur l'échéance des dettes fournisseurs

L'encours fournisseurs au 31 mars 2010 est de 38.504 K€ dont 1.663 K€ de factures échues.

## Tableau de résultat des 5 derniers exercices

Exercice	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010
Capital social (€)	6.024.644	7.036.578	7.164.812	7.273.867	7.319.603
Nombre d'actions ordinaires	19 434 336	45 397 276 <sup>(1)</sup>	46 224 592	93 856 346 <sup>(2)</sup>	94 446 494
Nombre d'actions à dividende prioritaire	-	-	-	-	-
Nombre maximal d'actions à créer	6 249 938	3 020 002	4 164 407	9 976 148	12 860 572
Par conversion d'obligations	1 814 025	-	-	-	-
Par levée de stock options	2 114 833	3 020 002	3 808 907	9 509 468	12 003 892
Par attribution d'actions gratuites	-	-	355 500	466 680	856 680
Par exercice de bons de souscription	2 321 080	-	-	-	-
Chiffre d'affaires (K€)	314.228	435.190	571.034	576.476	558.548
Résultat avant impôts, participation, dotations (K€)	124.761	236.943	309.662	326.750	190.346
Impôts sur les bénéfices (K€)	2.303	- 89	1.961	13.532	-786
Participation des salariés	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation, dotations (K€)	-12.813	16.047	75.212	33.553	-153.066
Résultat distribué	-	-	-	-	-
Par action, résultat après impôts avant dotations (€)	6,30	5,22	6,66	3,34	2,02
Par action, résultat après impôt et dotations (€)	-0,66	0,35	1,63	0,36	-1,62
Dividende attribué à chaque action	-	-	-	-	-
Effectif moyen des salariés	5	5	5	5	5
Montant de la masse salariale (K€)	546	546	546	664*	687*
Cotisations sociales et avantages sociaux (K€)	199	215	204	279	243

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

(1) Division du nominal par 2 le 11 décembre 2006

(2) 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 2010.

### Evénements postérieurs à la clôture

Néant

## **1.3 Renseignements concernant la société**

### **1.3.1 Renseignements à caractère général concernant la société**

#### **Dénomination sociale**

Ubisoft Entertainment

#### **Siège social**

107, Avenue Henri Fréville - BP 10704 - Rennes (35207) Cedex 2

#### **Forme juridique**

Société Anonyme à Conseil d'administration régie par les dispositions du Code de commerce

#### **Législation applicable**

Société soumise à la législation française

#### **Date de constitution et durée de vie de la société**

La société a été constituée le 28 mars 1986 pour une durée de 99 ans, sauf cas de prorogation ou de dissolution anticipée.

#### **Registre du Commerce et des Sociétés**

La société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés sous le numéro 335 186 094 RCS Rennes.  
Code APE : 5821Z

#### **Lieu de consultation des documents juridiques relatifs à la société**

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.

#### **Exercice social**

L'exercice social, d'une durée de 12 mois, commence le 1er avril et se termine le 31 mars.

## 1.3.2 Informations complémentaires concernant la société

### 1.3.2.1 Acte constitutif et statuts

#### 1.3.2.1.1 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, 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.

#### 1.3.2.1.2 Répartition statutaire des bénéfices (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.

#### 1.3.2.1.3 Assemblées Générales (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.

Le Conseil d'administration peut décider que le vote qui intervient pendant l'assemblée peut être exprimé par télétransmission dans les conditions fixées par la réglementation.

#### 1.3.2.1.4 Disposition fixant le seuil au dessus duquel toute participation doit être divulguée (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.

#### 1.3.2.1.5 Droits attachés 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, 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.

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.

#### 1.3.2.1.6 Modification des statuts

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

### 1.3.2.2 Capital social

#### 1.3.2.2.1 Montant du capital souscrit

Le montant du capital social au 31 mars 2010 est de 7 319 603,29 € divisé en 94 446 494 actions.

#### 1.3.2.2.2 Rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice

<b>Au 01.04.09</b>	<b>93 856 346</b>
Levées d'options	327 961
PEG – PEE / Augmentation de capital réservée	262 187
<b>Au 31.03.10</b>	<b>94 446 494</b>

#### 1.3.2.2.3 Rachat par la société de ses propres titres

##### 1.3.2.2.3.1 **Autorisation en vigueur au jour du présent rapport**

##### **Cadre juridique**

L'assemblée générale mixte du 10 juillet 2009 a renouvelé au profit du Conseil d'administration l'autorisation précédemment consentie par l'assemblée générale mixte du 22 septembre 2008 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 mars 2010**

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	0,100 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	Néant
Nombre de titres détenus en portefeuille <sup>(a)</sup>	94 318
Valeur comptable du portefeuille	906.625,08 €
Valeur de marché du portefeuille <sup>(b)</sup>	960.157,24 €

<sup>(a)</sup> Les titres ont tous été acquis dans le cadre du contrat de liquidité avec Exane BNP PARIBAS

<sup>(b)</sup> Cours de clôture au 31 mars 2010 : 10,18 €

##### **Détails des opérations 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 31.03.09</b>	<b>80 914</b>
Nombre d'actions acquises au cours de l'exercice	1 104 276
Cours moyen des acquisitions	12,23 €
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice	1 090 872
Cours moyen des ventes	12,24 €
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice	Néant
Montrant des frais de négociation	Néant
<b>Nombre d'actions inscrites au nom de la société au 31.03.10</b>	<b>94 318</b>
Valeur des actions inscrites au nom de la société au 31.03.10 <sup>(a)</sup>	906.625,08 €
Valeur nominale des actions inscrites au nom de la société au 31.03.10 <sup>(b)</sup>	7.309,65 €
Nombre d'actions utilisées au cours de l'exercice	1 090 872
Réallocation ayant eu lieu au cours de l'exercice	Néant
Fraction du capital représentée pour les actions détenues au 31.03.10	0,100 %

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

<sup>(b)</sup> Contrat de liquidité avec Exane BNP PARIBAS



## Affectation par objectifs des actions ainsi auto-détenues

Les titres auto-détenus ont tous été acquis dans le cadre du contrat de liquidité avec Exane BNP PARIBAS intervenant en vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des titres ainsi que d'éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché.

### 1.3.2.2.3.2 Contrats de liquidité

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 (anciennement AFEI) reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers, 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.

### 1.3.2.2.3.3 Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte du 2 juillet 2010

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 2 juillet 2010.

**Titres concernés** : actions ordinaires d'Ubisoft Entertainment SA cotées sur Euronext Paris, compartiment A, 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 2010 et compte tenu du nombre d'actions détenues au 18 mai 2010 soit 111 325 actions représentant 0,118 % du capital : 9 334 286 soit 9,882 %

**Prix maximum d'achat** : 60 euros soit sur la base du capital social au 30 avril 2010 un montant maximum de 566 736 660 euros.

#### 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 2 juillet 2010 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 2 juillet 2010

### Déclarations synthétiques des opérations réalisées du 11 juillet 2009 (\*) au 18 mai 2010 date du présent rapport

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	0,118 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	Néant
Nombre de titres détenus en portefeuille <sup>(a)</sup>	111 325
Valeur comptable du portefeuille	1.043.109,87 €
Valeur de marché du portefeuille <sup>(b)</sup>	978.546,75 €

<sup>(a)</sup> Les titres ont tous été acquis dans le cadre du contrat de liquidité avec Exane BNP PARIBAS

<sup>(b)</sup> Cours de clôture au 18 mai 2010 : 8,79 €

(\*) 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 18.05.10			
	Achats	Ventes / Transferts	Positions l'achat Options d'achat achetées	ouvertes à Achats à terme	à Positions ouvertures à la vente Options d'achat vendues	Ventes à terme
Nombre de titres (a)	1 052 284	1 016 928				
Echéance maximale moyennes (b)					NEANT	
Cours moyen de la transaction	10,90 €	10,89 €				
Prix d'exercice moyen	-	-				
Montants	11 473 266	11 070 909				

(a) Les titres ont tous été acquis dans le cadre du contrat de liquidité avec Exane BNP PARIBAS

(b) Durée de validité de l'autorisation de l'Assemblée Générale du 10 juillet 2009 : 9 janvier 2011 ou expiration par anticipation en cas d'approbation par l'assemblée d'une résolution de même nature avant l'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.

#### 1.3.2.2.4 Capital autorisé non émis

### Etat des délégations en cours de validité consenties au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital

#### Utilisation au cours de l'exercice clos le 31 mars 2010

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	Montants et pourcentages autorisés	Utilisation	Création / Attribution
<b>Augmentation de capital en faveur des salariés de la société ou du Groupe adhérent au PEG</b>	22 septembre 2008 <sup>(1)</sup>	26 mois	0,2 % du montant du capital social au jour de l'utilisation par le Conseil d'administration <sup>(2)</sup>	9 avril 2009	187 711
	10 <sup>ème</sup> résolution	(21 novembre 2010)			
	10 juillet 2009 10 <sup>ème</sup> résolution	26 mois (9 septembre 2011)	0,2 % du montant du capital social au jour de l'utilisation par le Conseil d'administration <sup>(3)</sup>	11 mars 2010	188 758 <sup>4</sup>
<b>Octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions</b>	22 septembre 2008	38 mois (21 novembre 2011)	3,4 % du nombre d'actions existant au jour de l'attribution par le Conseil d'administration <sup>(2)</sup>	12 mai 2009	3 073 400
	11 <sup>ème</sup> résolution <sup>(1)</sup>			18 juin 2009	119 750
	10 juillet 2009 11 <sup>ème</sup> résolution	38 mois (9 septembre 2012)	3,4 % du nombre d'actions existant au jour de l'attribution par le Conseil d'administration <sup>(3)</sup>	15 décembre 2009	4 500
<b>Augmentation de capital réservée aux salariés des filiales de la société dont le siège est situé hors de France</b>	22 septembre 2008	18 mois (21 mars 2010)	0,4 % du montant du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration <sup>(2)</sup>	18 juin 2009	74 476
	13 <sup>ème</sup> résolution <sup>(1)</sup>				
	10 juillet 2009 12 <sup>ème</sup> résolution	18 mois (9 janvier 2011)	0,4 % du montant du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration <sup>(3)</sup>	-	-
<b>Attribution gratuite d'actions</b>	22 septembre 2008	38 mois (21 novembre 2011)	1 % du capital de la société au jour de la décision du Conseil d'administration <sup>(2)</sup>	9 avril 2009	45 500
	12 <sup>ème</sup> résolution			17 novembre 2009	15 000
				15 décembre 2009	355 000
<b>Augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription</b>	10 juillet 2009	26 mois (9 septembre 2011)	Montant nominal global des actions ou des valeurs mobilières susceptibles d'être émises : 1.450.000 € <sup>(3)</sup>		
	8 <sup>ème</sup> résolution		Montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis : 400.000.000 €	-	-

Nature	Date de l'assemblée - Résolution -	Durée – Echéance	Montants et pourcentages autorisés	Utilisation	Création / Attribution
<b>Augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription</b>	10 juillet 2009	26 mois	Montant nominal global des actions ou des valeurs mobilières susceptibles d'être émises : 1.450.000 € <sup>(3)</sup>		
	9 <sup>ème</sup> résolution	(9 septembre 2011)	Montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis : 400.000.000 €	-	-
<b>Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital</b>	22 septembre 2008		10 % du capital de la société au jour de l'assemblée		
	15 <sup>ème</sup> résolution	26 mois (21 novembre 2010)		-	-

<sup>(1)</sup> Il a été mis fin à ces délégations, pour la fraction non utilisée, par l'Assemblée Générale du 10 juillet 2009 ayant approuvé des résolutions de même nature

<sup>(2)</sup> Imputation sur le plafond global de 4.000.000 € autorisé par l'Assemblée Générale du 22 septembre 2008 (16<sup>ème</sup> résolution)

<sup>(3)</sup> Imputation sur le plafond global de 4.000.000 € autorisé par l'Assemblée Générale du 10 juillet 2009 (13<sup>ème</sup> résolution)

<sup>(4)</sup> Nombre maximum d'actions pouvant être souscrites du 7 juin 2010 au 28 juin 2010

#### 1.3.2.2.5 Titres donnant accès au capital (valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription d'actions)

### Capital potentiel au 31 mars 2010

Au 31 mars 2010, le nombre d'options de souscription ouvertes et non encore exercées s'élève à 12 003 892 et le nombre d'actions gratuites attribuées s'élève à 856 680.

Si (i) la totalité de ces options était exercée et (ii) que les conditions de performance et présence liées aux actions gratuites étaient remplies résultant en leur acquisition définitive par leurs bénéficiaires, le capital d'Ubisoft Entertainment SA serait augmenté comme suit :

Capital potentiel (dilution de 11,98 %)			
<b>Nombre d'actions au 31.03.10</b>	94 446 494	<b>Capital social au 31.03.10</b>	7.319.603,29 €
<b>Options de souscription au 31.03.10</b>	12 003 892	<b>Augmentation potentielle</b>	930.301,63 €
<b>Attribution gratuite d'actions au 31.03.10</b>	856 680	<b>Augmentation potentielle</b>	66.392,70 €
<b>Actions potentielles au 31.03.10</b>	107 307 066	<b>Capital social potentiel au 31.03.10</b>	8 316 297,62 €

1.3.2.2.6 Options de souscription d'actions (plans en vigueur au 31 mars 2010)

Date de l'assemblée	Numéro du plan	Date du Conseil d'administration	Nombre total d'options attribuées (1) (2)	Nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux	Point de départ d'exercice	Date d'expiration	Modalités d'exercice	Prix d'exercice (1) (2)	Exercées durant l'exercice	Annulées durant l'exercice	Restant en circulation au 31/03/10	
19.10.01	7	16.08.02	1 556 260 (1) (2)	-	19.01.05	15.08.12	50 % au 19.01.05 75 % au 16.08.05 100 % au 16.08.06	3,21 € (1) (2)	17 100 (1) (2)	-	28 250 (1) (2)	
23.07.04	11	14.10.04	1 552 600 (1) (2)	-	14.10.05	13.10.14	24 % au bout d'un an puis 2 % par mois	3,88 € (1) (2)	34 765 (1) (2)	1 328 (1) (2)	348 475 (1) (2)	
23.07.04	12	17.11.04	1 984 200 (1) (2)	-	(France. Italie) 17.11.05	(France. Italie) 16.11.14	(France- Italie) 24 % au bout d'un an puis 2 % par mois	3,68 € (1) (2) (France)	3,87 € (1) (2) (Italie)	135 765 (1) (2)	7 240 (1) (2)	771 899 (1) (2)
					(Etats-Unis) 01.07.05	(Etats-Unis) (3) 15.06.09	(Etats-Unis) 26 % puis par tranche de 12 à 13 % tous les 6 mois	3,39 € (1) (2) (US)				
21.09.05	13	23.02.06	2 711 784 (1) (2)	-	23.02.07	22.02.11	25 % par an à compter du 23.02.07	7,91 € (1) (2)	140 331 (1) (2)	67 700 (1) (2)	1 866 057 (1) (2)	
25.09.06	14	26.04.07	3 154 800 (2)	150 000	26.04.08	25.04.12	25 % par an à compter du 26.04.08	17,65 € (2)	-	135 176 (2)	2 701 972 (2)	
25.09.06	15	22.06.07	24 072 (2)	-	22.06.08	21.06.12	25 % par an à compter du 22.06.08	18,77 € (2)	-	876 (2)	19 774 (2)	
04.07.07	16	13.06.08	1 804 100 (2)	-	13.06.09	12.06.13	25 % par an à compter du 13.06.09	27,75 € (2)	-	96 800 (2)	1 681 100 (2)	
04.07.07	17	27.06.08	1 362 500 (2)	138 000	27.06.09	26.06.13	25 % par an à compter du 27.06.09	27,66 € (2)	-	22 600 (2)	1 332 100 (2)	
04.07.07	18	15.09.08	100 160 (2)	-	15.09.09	14.09.13	25% par an à compter du 15.09.09	29,30 € (2) (France)	-	2 900	97 260 (2)	
								28,13 € (2) (Monde)				

Date de l'assemblée	Numéro du plan	Date du Conseil d'administration	Nombre total d'options attribuées (1) (2)	Nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux	Point de départ d'exercice	Date d'expiration	Modalités d'exercice	Prix d'exercice (1) (2)	Nombre d'options (1) (2)		
									Exercées durant l'exercice	Annulées durant l'exercice	Restant en circulation au 31/03/10
22.09.08	19	12.05.09	3 073 400	124 000	12.05.10	11.05.14	25 % par an à compter du 12.05.10	14,92 € (France) 14,40 € <sup>3</sup> (Monde)	-	32 500	3 040 900
22.09.08	20	18.06.09	119 755	-	18.06.10	17.06.14	25 % par an à compter du 18.06.10	15,60 € (France) 16,90 € (Monde)	-	8 150	111 605
10.07.09	21	15.12.09	4 500	-	15.12.10	14.12.14	25 % par an à compter du 15.12.10	10,04 € (France)	-	-	4 500

(\*) Plan n° 12 US expiré le 15 juin 2009 mais opérations enregistrées au cours de l'exercice clos le 31 mars 2010

(1) Division du nominal par 2 effective au 11 décembre 2006

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

(3) Limitation de la période d'exercice décidée par le Conseil d'administration du 2 novembre 2005 pour mise en conformité avec la période maximale autorisée par la législation des Etats-Unis

## Attributions et exercices d'options au 31 mars 2010

### OPTIONS DE SOUSCRIPTION ATTRIBUEES PAR LA SOCIETE ET LEVEES AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31.03.10

#### MANDATAIRES SOCIAUX <sup>(a)</sup>

Options de souscription attribuées au cours de l'exercice clos le 31.03.10

Identité du mandataire	Nombre d'options de souscription attribuées	Prix d'exercice	Plan n° et date d'échéance
Yves Guillemot	80 000		
Claude Guillemot	11 000		
Michel Guillemot	11 000		Plan n° 19
Christian Guillemot	11 000	14,92 €	Echéance 11.05.14
Gérard Guillemot	11 000		

Options levées au cours de l'exercice clos le 31.03.10

Néant

### DIX SALARIES (NON MANDATAIRES SOCIAUX)

Options de souscription attribuées au cours de l'exercice clos le 31.03.10

	Nombre d'options de souscription attribuées aux 10 principaux bénéficiaires	Prix moyen pondéré	Plan n° et date d'échéance
<b>Information globale toutes sociétés du groupe confondues</b>	473 000	14,79 €	Plan n°19 Echéance 11.05.14

Options levées au cours de l'exercice clos le 31.03.10

	Nombre d'options levées par les dix salariés ayant exercé le plus grand nombre	Prix moyen pondéré	Plan n° et date d'échéance
<b>Information globale toutes sociétés du groupe confondues</b>	156 743	5,41 €	Plan n° 7
			Echéance 15.08.12
			Plan n° 12
			Echéance 16.11.14
			Plan n° 13
			Echéance 22.02.11

<sup>(a)</sup> 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.

1.3.2.2.7 Attribution gratuite d'actions (plans en vigueur au 31 mars 2010)

Date de l'Assemblée	Date du Conseil d'administration	Nombre total d'actions non acquises <sup>(1)</sup>			Nombre d'actions annulées <sup>(3)</sup>	Nombre total de bénéficiaires	Date d'acquisition des actions	Date de la fin de période de conservation		Conditions de performance
		Nombre total d'actions	Dont mandataires sociaux	Dont 10 premiers salariés attributaires				Date de conservation	Date de cessibilité	
04.07.07	02.10.07	233 500 <sup>(2)</sup>	0	82 000	24 000 <sup>(2)</sup>	69	02.10.11	03.10.11		Objectifs individuels de performance liés au poste du bénéficiaire
04.07.07	17.03.08	122 000 <sup>(2)</sup>	0	110 000	0	12	16.03.12	17.03.12	17.03.14 <sup>(4)</sup>	Objectifs individuels de performance liés au poste du bénéficiaire
04.07.07	13.06.08	30 600 <sup>(2)</sup>	0	30 600	0	5	12.06.12	13.06.12	13.06.14 <sup>(4)</sup>	Objectifs individuels de performance liés au poste du bénéficiaire
04.07.07	15.09.08	80 580 <sup>(2)</sup>	0	61 000	0	21	14.09.12	15.09.12		Objectifs individuels de performance liés au poste du bénéficiaire
22.09.08	09.04.09	45 500	0	34 000	1 500	17	08.04.13	09.04.13		Objectifs individuels de performance liés au poste du bénéficiaire
22.09.08	17.11.09	15 000	0	15 000	0	2	16.11.13	17.11.13		Objectifs individuels de performance liés au poste du bénéficiaire
22.09.08	15.12.09	355 000	0	152 000	0	42	14.12.13	15.12.13	15.12.15 <sup>(4)</sup>	Objectifs individuels de performance liés au poste du bénéficiaire
<b>TOTAL ACTIONS</b>		<b>882 180</b>	<b>0</b>	<b>484 600</b>	<b>25 500</b>					

(1) Non définitivement acquises au 31 mars 2010 : période d'acquisition de 4 ans à compter de la date d'attribution

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

(3) Annulations entre la date d'attribution et le 31 mars 2010

(4) Période d'acquisition de 4 ans à compter de la date d'attribution assortie d'une période de conservation de 2 ans pour les bénéficiaires français



1.3.2.2.8 Actionnariat salarié dans le cadre du Fonds Commun de Placement d'Entreprise (ci-après « FCPE »)

Au 31 mars 2010, les salariés détiennent par le biais du « FCPE Ubi actions » 748 587 actions soit 0,793 % du capital social.

L'assemblée générale mixte du 10 juillet 2009, dans sa partie extraordinaire, a renouvelé au profit du Conseil d'administration la délégation précédemment consentie par l'assemblée générale mixte du 22 septembre 2008, 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.

Au cours de l'exercice social clos le 31 mars 2010, le Conseil d'administration a d'une part, lors de sa séance en date du 9 avril 2009 fait usage de la délégation de l'assemblée générale mixte du 22 septembre 2008 et d'autre part, lors de sa séance en date du 11 mars 2010 fait usage de la délégation de l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2009 (cf. 3.2.2.4).

1.3.2.2.9 Titres non représentatifs du capital

Néant

1.3.2.2.10 Droit d'acquisition ou obligation attaché(e) au capital souscrit mais non libéré

Néant

1.3.2.2.11 Option ou accord inconditionnel sur un membre du Groupe

Néant

1.3.2.2.12 Identification des porteurs de titres

L'article 5 des statuts autorise la société à mettre en œuvre une procédure d'identification des détenteurs de titres.

1.3.2.2.13 Disposition ayant pour effet de retarder un changement de contrôle

Néant

1.3.2.2.14 Clause d'agrément

Néant

1.3.2.2.15 Disposition régissant les modifications du capital lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi

Néant

### **Evolution du capital de la société au cours des trois derniers exercices**

Date du Conseil	Nature de l'opération	Nombre de titres émis	Montant de l'augmentation de capital par apport en numéraire	Prime d'émission	Valeur nominale de l'action	Nombre d'actions cumulées	Montant du capital social
<b>Après division du nominal par 2 effective au 11 décembre 2006 (Conseil d'administration du 5 décembre 2006)</b>							
26.04.07	Augmentation de capital au 31.03.07 suite à des levées d'options, conversions de BSA et BSAR	2 889 900	52.444.506,25 €	51.996.726,75 €	0,155 €	45 397 276	7.036.577,78 €
12.06.07	Augmentation de capital au 12.06.07 suite à la réalisation de l'augmentation de capital réservée aux salariés canadiens	26 578	798.403,12 €	794.283,53 €	0,155 €	45 423 854	7.040.697,37 €
06.07.07	Augmentation de capital au 06.07.07 par levées d'options, et souscription du FCPE Ubi Actions	181 357	3.690.415,61 €	3.662.305,28 €	0,155 €	45 605 211	7.068.807,70 €
25.10.07	Augmentation de capital au 25.10.07 réservée aux anciens porteurs de BSAR 2008 ayant fait l'objet d'un remboursement anticipé le 26 février 2007 et par levées d'options	404 024	9.546.805,29 €	9.484.181,57 €	0,155 €	46 009 235	7.131.431,42 €
10.04.08	Augmentation du capital suite à levées d'options	215 357	1.789.697,45 €	1.756.317,11 €	0,155 €	46 224 592	7.164.811,76 €
30.06.08	Augmentation de capital au 30.06.08 par levées d'options, et souscription du FCPE Ubi Actions	306 385	6.682.515,91 €	6.635.026,23 €	0,155 €	46 530 977	7.212.301,44 €
10.09.08	Augmentation de capital au 10.09.08 par levées d'options et suite à la réalisation de l'augmentation de capital au profit des salariés de certaines filiales étrangères	137 050	3.955.110,43 €	3.933.867,67 €	0,155 €	46 668 027	7.233.544,19 €
12.11.08	Augmentation de capital au 07.11.08 par levées d'options	33 928	500.483,09 €	495.224,26 €	0,155 €	46 701 955	7.238.803,03 €
<b>Après division du nominal par 2 effective au 14 novembre 2008 (Conseil d'administration du 12 novembre 2008)</b>							
09.04.09	Augmentation de capital au 31.03.09 par levées d'options	452 436	1.660.687,10 €	1.625.623,31 €	0,0775 €	93 856 346	7.273.866,82 €
01.07.09	Augmentation de capital social (i) par levées d'options du 1.04.09 au 30.06.09, (ii) suite à la réalisation de l'augmentation de capital au profit de salariés de certaines filiales étrangères et (iii) par souscription du FCPE Ubi Actions	375 826	29.126,52 €	3.791.449,05 €	0,0775 €	94 232 172	7.302.993,33 €
22.04.10	Augmentation du capital social par levées d'options au 31.03.10	214.322	16.609,96 €	1.195.471,40 €	0,0775 €	94.446.494	7.319.603,29 €

### 1.3.2.2.16 Marché du titre de la société

#### Fiche signalétique de l'action UBISOFT

Code valeur ISIN	FR0000054470
Place de cotation	Euronext Paris – Compartiment A
Valeur nominale	0,0775 €
Nombre d'actions en circulation au 31.03.2010	94 446 494
Cours de clôture au 31.03.2010	10,18 €
Capitalisation boursière au 31.03.2010	961.465.308,92 €
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 €

Mois	Cours le plus haut (en euros) <sup>(1)</sup>	Cours le plus bas (en euros) <sup>(1)</sup>	Volume échangé (en actions) <sup>(1)</sup>
<b>2007</b>			
Novembre 2007	30,49	25,505	13 374 164
Décembre 2007	34,745	29,515	7 551 434
<b>2008</b>			
Janvier 2008	35,25	21,75	23 508 666
Février 2008	33,45	27,525	15 105 312
Mars 2008	28,15	23,555	13 105 064
Avril 2008	33,00	28,305	14 355 362
Mai 2008	35,75	30,245	13 983 150
Juin 2008	31,82	26,55	12 346 878
Juillet 2008	34,5	27,335	17 334 722
Août 2008	34,4	29,835	8 238 166
Septembre 2008	32,075	22,005	11 330 656
Octobre 2008	25,8	17	19 993 474
Novembre 2008	23,58	16,76	12 685 509
Décembre 2008	19,07	11,03	16 221 380
<b>2009</b>			
Janvier 2009	14,89	9,66	27 659 341
Février 2009	13,00	10,55	16 431 477
Mars 2009	14,43	11	15 107 729
Avril 2009	17,265	13,69	15 971 045
Mai 2009	15,82	13,23	12 926 639
Juin 2009	17,73	14,50	11 023 743
Juillet 2009	17,69	10,70	20 625 253
Août 2009	13,025	11,67	11 439 559
Septembre 2009	13,90	11,855	13 978 287
Octobre 2009	13,70	10,75	19 884 856
Novembre 2009	11,55	9,711	23 350 442
Décembre 2009	10,935	9,456	22 927 186
<b>2010</b>			
Janvier 2010	11,29	9,10	34 094 513
Février 2010	10,69	8,855	19 401 168
Mars 2010	10,54	8,54	22 267 375
Avril 2010	11,255	9,50	18 305 395

(Source Euronext)

<sup>(1)</sup> Division du nominal par 2 effective au 14 novembre 2008

#### 1.3.2.2.17 Dividende

La société n'a pas distribué de dividende au cours des trois derniers exercices et n'envisage pas pour l'instant d'en distribuer à court terme.

#### 1.3.2.2.18 Etablissement assurant le service titres

BNP PARIBAS

Grands Moulins de Pantin

**Relations Actionnaires**

9, Rue du Débarcadère

93761 PANTIN Cedex

### 1.3.2.3 Principaux actionnaires

#### 1.3.2.3.1 Modifications dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices

	Au 31.03.08 <sup>(a)</sup>				Au 31.03.09				Au 31.03.10			
	Capital		Droits de vote		Capital		Droits de vote		Capital		Droits de vote	
	Nombre de titres	%	Nombre de droits de vote <sup>(c)</sup>	%	Nombre de titres	%	Nombre de droits de vote <sup>(c)</sup>	%	Nombre de titres	%	Nombre de droits de vote <sup>(c)</sup>	%
<b>Guillemot Brothers SA</b>	7 473 580	8,084%	14 947 160	12,659%	7 003 580	7,462%	14 007 160	11,765%	6 803 580	7,204%	13 607 160	12,835%
<b>Claude Guillemot</b>	685 244	0,741%	1 251 096	1,060%	685 244	0,730%	1 251 096	1,051%	685 244	0,726%	1 370 488	1,293%
<b>Yves Guillemot</b>	836 608	0,905%	1 403 796	1,189%	836 608	0,891%	1 403 796	1,179%	836 608	0,886%	1 673 216	1,578%
<b>Michel Guillemot</b>	647 252	0,700%	1 090 712	0,924%	499 984	0,533%	943 444	0,792%	499 984	0,529%	999 968	0,943%
<b>Gérard Guillemot</b>	520 428	0,563%	1 040 856	0,882%	520 428	0,554%	1 040 856	0,874%	520 428	0,551%	1 040 856	0,982%
<b>Christian Guillemot</b>	508 856	0,550%	915 644	0,775%	456 788	0,487%	863 576	0,725%	316 788	0,335%	633 576	0,598%
<b>Autres membres de la famille Guillemot</b>	109 148	0,118%	176 648	0,150%	109 148	0,116%	176 648	0,148%	109 148	0,115%	218 296	0,205%
<b>Guillemot Corporation SA</b>	1 026 242	1,110%	1 826 338	1,547%	863 874	0,920%	1 727 748	1,451%	863 874	0,915%	1 727 748	1,630%
<b>Concert <sup>(b)</sup></b>	11 807 358	12,772%	22 652 250	19,184%	10 975 654	11,694%	21 414 324	17,986%	10 635 654	11,261%	21 271 308	20,064%
<b>Ubisoft Entertainment SA</b>	60 742	0,066%	-	-	80 914	0,086%	-	-	94 318	0,100%	-	-
<b>FCPE Ubi Actions</b>	727 722	0,787%	1 399 088	1,185%	770 610	0,821%	1 421 693	1,194%	748 587	0,793%	1 417 504	1,337%
<b>Public</b>	79 853 362	86,375 %	94 024 814	79,631%	82 029 168	87,399%	96 221 776	80,819%	82 967 935	87,846%	83 326 709	78,599%
<b>TOTAL</b>	92 449 184	100%	118 076 152	100%	93 846 346	100%	119 057 793	100%	94 446 494	100%	106 015 521	100%

<sup>(a)</sup> Division du nominal par 2 à effet au 14 novembre 2008

<sup>(b)</sup> Les 10 635 654 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 2010

<sup>(c)</sup> Conformément aux statuts de la société, un droit de vote double est conféré aux actions inscrites au nominatif depuis deux ans au moins.

1.3.2.3.2 Répartition du capital et des droits de vote au 30 avril 2010

	Capital		Droits de vote	
	Nombre de titres	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Guillemot Brothers SA <sup>(1)</sup>	6 803 580	7, 203%	13 607 160	12,834%
Claude Guillemot	685 244	0,725%	1 370 488	1,293%
Yves Guillemot	836 608	0,886%	1 673 216	1,578%
Michel Guillemot	499 984	0,529%	999 968	0,943%
Gérard Guillemot	520 428	0,551%	1 040 856	0,982%
Christian Guillemot	316 788	0,335%	633 576	0,598%
Autres membres de la famille Guillemot	109 148	0,116%	218 296	0,205%
Guillemot Corporation SA	863 874	0,915%	1 727 748	1,630%
<b>Concert</b>	<b>10 635 654</b>	<b>11, 260%</b>	<b>21 271 308</b>	<b>20,062%</b>
Ubisoft Entertainment SA	93 480	0,099%	-	-
FCPE Ubi Actions	748 587	0,793%	1 417 504	1,337%
Public	82 978 395	87,849%	83 338 321	78,601%
<b>Total</b>	<b>94 456 116</b>	<b>100%</b>	<b>106 027 133</b>	<b>100%</b>

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

**ACTIONNAIRES DETENANT PLUS DE 5% DU CAPITAL SOCIAL AU 31 MARS 2010 <sup>(2)</sup>**

Nom de l'actionnaire	% capital	% droits de vote
Electronic Arts Inc <sup>(3)</sup>	14,811%	13,194%
FMR LLC <sup>(4)</sup>	6,894%	6,141%
Altrinsic Global Advisors <sup>(5)</sup>	6,425%	5,724%

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

(3) Soit directement 9,875 % du capital et 8,798 % des droits de vote et indirectement via sa filiale à 100 % EA International (Studio and Publishing) Ltd. 4,935 % du capital et 4,397 % des droits de vote

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

(5) Prestataire de services d'investissements agissant en application d'un mandat discrétionnaire

Date du franchissement	Nature et descriptif de l'information	Date du courrier à la société Référence AMF
<b>Electronic Arts Inc. <sup>(1)</sup></b>		
10.03.10	<p>Déclaration d'intention (Article L. 233-7 VII du Code de commerce) :  <i>« Electronic Arts Inc. a précisé (i) agir de concert avec EA International (Studio and Publishing) Ltd dont elle détient 100% du capital, (ii) que l'acquisition des actions ayant entraîné le franchissement des seuils sous-mentionnés a été financé par compensation de créances intra-groupe, (iii) ne pas avoir l'intention de prendre le contrôle de la société, se réserver la faculté, en fonction des conditions et des opportunités de marché, d'accroître sa participation au capital de la société ou le cas échéant, de céder tout ou partie de sa participation au capital de la société (iv) ne pas avoir de stratégie vis-à-vis de la société et ne pas envisager en particulier, de proposer la mise en œuvre d'un projet de fusion, de réorganisation ou de liquidation de la société ou de l'une de ses filiales, de cession d'une partie substantielle des actifs de la société ou de l'une de ses filiales, ou de modification de ses activités ou de ses statuts, (v) ne pas avoir conclu d'accord de cession temporaire ayant pour objet les actions et les droits de vote de la société, (v) ne pas envisager de demander la nomination de représentants au Conseil d'administration de la société. »</i></p>	12.03.10
10.03.10	<p>Déclaration de franchissement à la baisse par la société EA International (Studio and Publishing) Ltd des seuils de 10 % et 5 % du capital et des droits de vote par suite de cession au profit de Electronic Arts Inc, de 9 327 000 actions de la société ayant résulté subséquemment par un franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital social et des droits de votes par cete dernière.            Seuils de détentions à date :            EA International (Studio and Publishing) Ltd : 4,94 % du capital et 4,40 % des droits de vote.            Electronic Arts Inc. : 9,88 % du capital et 8,79 % des droits de vote.</p>	12.03.10 210C0245
10.03.10	<p>Déclaration de franchissement à la baisse de Electronic Arts Nederland BV. des seuils de 10 % et 5 % du capital et des droits de vote par suite de cession de l'intégralité de ses titres à EA International (Studio and Publishing) Ltd ayant résulté subséquemment par un franchissement à la hausse des seuils de 5 % et 10 % du capital social et des droits de votes par cette dernière.            Seuils de détentions à date de :            EA International (Studio and Publishing) Ltd., : 14,82 % du capital et 13,19 % des droits de vote            Electronic Arts Nederland BV : 0% du capital et des droits de vote</p>	12.03.10 210C0245
8 .03.10	<p>Déclaration de franchissement à la baisse de Electronic Arts Nederland BV des seuils de 20 % et 15 % des droits de vote par suite de mise au porteur de l'intégralité de ses actions ayant entraîné la perte des droits de vote double.            Seuils de détentions à date : 14,82 % du capital et 13,19 % des droits de vote.</p>	12.03.10 210C0245
<b>Lone Pine Capital LLC <sup>(2)</sup></b>		
24.09.09	<p>Déclaration de franchissement à la baisse du seuil de 5 % du capital suite à une cession d'actions de la société.            Seuils de détentions à date : 4,78 % du capital et 3,75 % des droits de vote.</p>	28.09.09 209C1211
08.09.09	<p>Déclaration de franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote suite à une cession d'actions de la société.            Seuils de détentions à date : 6,28% du capital et 4,93 % des droits de vote.</p>	14.09.09 209C1179
09.07.09	<p>Déclaration de franchissement à la baisse du seuil de 10 % du capital suite à une cession d'actions de la société.            Seuils de détentions à date : 9,99 % du capital et 7,85 % des droits de vote</p>	14.07.09 209C0989

### ALTRINSIC GLOBAL ADVISORS <sup>(3)</sup>

02.12.09	Déclaration de franchissement à la hausse du seuil de 5 % des droits de vote suite à acquisition d'actions de la société. Seuils de détentions à date : 6,43 % du capital et 5,06 % des droits de vote.	10.12.09 209C1492
18.11.09	Déclaration de franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital suite à acquisition d'actions de la société. Seuils de détentions à date : 5,01 % du capital et 3,94 % des droits de vote.	24.11.09 209C1428

### FMR LLC <sup>(4)</sup>

18.12.09	Déclaration de franchissement à la hausse du seuil de 5 % des droits de vote suite à acquisition d'actions de la société. Seuils de détentions à date : 6,90 % du capital et 5,4320 % des droits de vote.	21.12.09 209C1521
13.11.09	Déclaration de franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote suite à une cession d'actions. Seuils de détentions à date : 6,30 % du capital et 4,96 % des droits de vote	16.11.09 209C1400
03.06.09	Déclaration de franchissement à la hausse du seuil de 5 % des droits de vote suite à acquisition d'actions de la société. Seuils de détentions à date : 6,43 % du capital et 5,07 % des droits de vote.	04.06.09 209C0797
26.05.09	Déclaration de franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote suite à une cession d'actions de la société. Seuils de détentions à date : 6,19 % du capital et 4,88 % des droits de vote.	27.05.09 209C0753
11.05.09	Déclaration de franchissement à la hausse du seuil de 5% des droits de vote suite à acquisition d'actions de la société. Seuils de détentions à date : 6,45 % du capital et 5,08 % des droits de vote.	12.05.09 209C0647
06.05.09 et 07.05.09	Déclaration de franchissement (i) à la hausse du seuil de 5 % des droits de vote le 6 mai 2009 suite à acquisition d'actions de la société et (ii) à la baisse de ce même seuil le 7 mai suite à une cession d'actions. Seuils de détentions à date : 6,33 % du capital et 4,9992 % des droits de vote.	11.05.09 209C0637
21.04.09	Déclaration de franchissement à la hausse du seuil de 5 % du capital suite à acquisition d'actions de la société. Seuils de détentions à date : 5,19 % du capital et 4,09 % des droits de vote.	22.04.09 209C0563

<sup>(1)</sup> Electronic Arts Inc. contrôle directement ou indirectement Electronic Arts Nederland BV et EA International (Studio and Publishing ) Ltd

<sup>(2)</sup> Agissant pour le compte des fonds Lone Balsam L.P., Lone Cypress Ltd., Lone Sequoia L.P., Lone Spruce L.P., Lone Kauri Ltd, Lone Cascade L.P., Lone Monterey Master Fund Ltd et Lone Sierra L.P.

<sup>(3)</sup> Prestataire de services d'investissements agissant en application d'un mandat discrétionnaire

<sup>(4)</sup> FMR LLC est une société holding d'un groupe indépendant de sociétés de gestion de portefeuille communément dénommé Fidelity Investments (cf. communiqué du 24 avril 2008)

A la connaissance de la société, il n'existe pas au 31 mars 2010 d'autres actionnaires détenant directement, indirectement ou de concert 5 % ou plus du capital ou des droits de vote.



#### 1.3.2.3.3 Changement de contrôle

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.

#### 1.3.2.3.4 Pacte d'actionnaires

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

## 1.4 Gouvernement d'entreprise

### 1.4.1 Code de gouvernement d'entreprise

La société se réfère au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié en décembre 2008 (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.medef.fr](http://www.medef.fr));

### 1.4.2 Composition et fonctionnement du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe

#### 1.4.2.1 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 31.03.10
<b>Yves Guillemot</b> Administrateur Président Directeur Général	21.07.1960	28.02.1988	31.03.2012 <sup>(3)</sup>	836 608
<b>Claude Guillemot</b> Administrateur Directeur Général Délégué Opérations	30.10.1956	28.02.1988	31.03.2013	685 244
<b>Michel Guillemot</b> Administrateur Directeur Général Délégué Développement – Stratégie et Finance	15.01.1959	28.02.1988	31.03.2013	499 984
<b>Gérard Guillemot</b> Administrateur Directeur Général Délégué Edition et Marketing	14.07.1961	28.02.1988	31.03.2012 <sup>(3)</sup>	520 428
<b>Christian Guillemot</b> Administrateur Directeur Général Délégué Administration	10.02.1966	28.02.1988	31.03.2013	316 788
<b>Marc Fiorentino</b> <sup>(2)</sup> Administrateur	08.12.1959	10.07.2006	31.03.2012 <sup>(3)</sup>	4

(1) Les mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des administrateurs sont détaillés au 4.4.1

(2) Marc Fiorentino, administrateur indépendant a été coopté par le Conseil d'administration du 10.07.2006. Sa cooptation a été ratifiée par l'Assemblée Générale du 25.09.2006.

(3) L'Assemblée Générale du 10.07.2009 a sous sa quatorzième résolution statué sur la modification de l'article 9 aliéna 3 des statuts ayant ramené la durée du mandat des administrateurs à quatre ans : « La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans. Le Conseil d'administration se renouvellera par échelonnement. Par exception et pour les seuls besoins de la mise en place progressive de ce mode de renouvellement, l'Assemblée Générale pourra réduire la durée des mandats en cours – arrivant à expiration lors de l'Assemblée générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 31.03.2013 - de l'un ou de plusieurs administrateurs de telle sorte qu'un renouvellement régulier des membres du Conseil d'administration s'effectue. »

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

#### **1.4.2.2 Direction du Groupe**

Directeur Général EMEA	Alain Corre
Directeur Général Amérique du Nord	Laurent Detoc
Directeur Financier	Alain Martinez
Directeur Général Production Internationale	Christine Burgess-Quemard
Directeur Créatif	Serge Hascoet

#### **1.4.2.3 Règles applicables à 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 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.

#### **1.4.2.4 Fonctionnement du Conseil d'administration / Direction générale**

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, Monsieur 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.

Dans sa séance en date du 27 juillet 2004, le Conseil d'administration a adopté son règlement intérieur lui permettant notamment d'utiliser des moyens de visioconférence pour la tenue de ses séances.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration précise en outre le rôle et les modalités de fonctionnement du conseil et de ses comités dans le respect de la loi et des statuts.

#### **1.4.2.5 Absence de condamnation pour fraude, d'association à 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,
- 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.

#### **1.4.2.6 Prêt et garantie accordés aux membres du Conseil d'administration**

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

#### **1.4.2.7 Absence de conflits d'intérêts potentiels**

A la connaissance de la société, il n'existe pas de conflit d'intérêt entre les membres du Conseil d'administration tant en ce qui concerne leurs intérêts personnels que leurs autres obligations.

#### **1.4.2.8 Contrat de prestations de services avec l'émetteur et ses filiales**

Il n'existe pas de contrat de service liant les membres du Conseil d'administration à l'émetteur ou à l'une des filiales du Groupe et prévoyant l'octroi d'avantages aux termes d'un tel contrat.

## 1.4.3 Composition / Rôle et fonctions des Comités du Conseil d'administration

### 1.4.3.1 Composition des comités

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

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

### 1.4.3.2 Rôle et fonctions des Comités 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 sont présents. 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
Réflexion et examen de l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de la Société et du Groupe	Étude, analyse et comparaison par rapport aux pratiques de place : <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>

## 1.4.4 Autres mandats exercés par les Administrateurs

### 1.4.4.1 Mandats en vigueur au 31 mars 2010

NOM PRENOM	DATE DE PREMIERE NOMINATION	DATE D'ECHEANCE DU MANDAT	FONCTION PRINCIPALE EXERCEE DANS UBISOFT ENTERTAINMENT	FONCTION PRINCIPALE EXERCEE EN DEHORS DE LA SOCIETE	MANDATS ET FONCTIONS EXERCES AU 31.03.10
<b>GUILLEMOT Yves</b>	28.02.1988	31.03.2012	<b>Président Directeur Général Administrateur</b>	<b>Directeur général délégué et administrateur Guillemot Brothers SA</b>	<p style="text-align: center;"><b>AU SEIN DU GROUPE EN FRANCE</b></p> <p><b>PRÉSIDENT</b> de Ludi Factory SAS, Ubisoft Books &amp; Records SAS, Ubisoft Design SAS, Ubisoft France SAS, Ubisoft Graphics SAS, Ubisoft Manufacturing &amp; Administration SAS, Ubisoft Organisation SAS, Ubisoft Pictures SAS, Ubisoft Productions France SAS, Ubisoft Simulations SAS, Ubisoft World SAS, Ubisoft World Studios SAS, Tiwak SAS, Nadéo SAS</p> <p><b>GÉRANT</b> de Ubisoft Art SARL, Ubisoft Castelnau SARL, Ubisoft Computing SARL, Ubisoft Counsel &amp; Acquisitions SARL, Ubisoft Development SARL, Ubisoft Editorial SARL, Ubisoft Emea SARL, Ubisoft Gameplay SARL, Ubisoft Marketing International SARL, Ubisoft Market Research SARL, Ubisoft Marketing France SARL, Ubisoft Operational Marketing SARL, Ubisoft Paris Studios SARL, Ubisoft Production Internationale SARL, Ubisoft Production Annecy SARL, Ubisoft Production Montpellier SARL, Ubisoft Support Studios 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</p> <p style="text-align: center;"><b>AU SEIN DU GROUPE A L'ÉTRANGER</b></p> <p><b>PRESIDENT</b> de Ubisoft Finland OY (Finlande)</p> <p><b>GERANT</b> d'Ubisoft GmbH (Allemagne), Blue Byte GmbH (Allemagne), Sunflowers Interactive Entertainment Software GmbH (Allemagne), Spieleentwicklungskombinat GmbH (Allemagne), Max Design Entertainment Software Entwicklungs GmbH (Autriche), Ubi Studios SL (Espagne), Ubisoft Studios Srl (Italie), Ubisoft Entertainment SARL (Luxembourg), Ubisoft Sarl (Maroc), Ubisoft BV (Pays-Bas)</p> <p><b>PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR</b> d'Ubisoft Divertissements Inc. (Canada), Ubisoft Canada Inc. (Canada), Ubisoft Music Inc. (Canada), Ubisoft Music Publishing Inc. (Canada), Ubisoft Digital Arts Inc. (Canada), Hybride Technologies Inc. (Canada), Ubisoft Vancouver Inc. (Canada), Ubisoft Toronto Inc. (Canada), Chengdu Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Ubisoft Nordic A/S (Danemark), Ubisoft Holdings Inc. (Etats-Unis), Red Storm Entertainment Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Entertainment India Private Ltd (Inde), Ubi Games SA (Suisse)</p> <p><b>VICE-PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR</b> d'Ubisoft Inc. (Etats-Unis)</p> <p><b>ADMINISTRATEUR EXECUTIF</b> de Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine)</p>

NOM PRENOM	DATE DE PREMIERE NOMINATION	DATE D'ECHEANCE DU MANDAT	FONCTION PRINCIPALE EXERCEE DANS UBISOFT ENTERTAINMENT	FONCTION PRINCIPALE EXERCEE EN DEHORS DE LA SOCIETE	MANDATS ET FONCTIONS EXERCES AU 31.03.10
<b>GUILLEMOT Yves</b>					<p><b>ADMINISTRATEUR</b> d'Ubisoft Pty Ltd (Australie), Ubisoft SA (Espagne), Ubisoft Ltd (Hong Kong), Ubisoft Ltd (Irlande), Ubisoft SpA (Italie), Ubisoft KK (Japon), Ubisoft Nagoya KK (Japon), Ubisoft Norway A/S (Norvège), Ubisoft Srl (Roumanie), Ubisoft Ltd (Royaume-Uni), Ubisoft Entertainment 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)</p> <p><b>EN DEHORS DU GROUPE EN FRANCE</b></p> <p><b>DIRECTEUR GENERAL DELEGUE ET ADMINISTRATEUR</b> de Gameloft SA, Guillemot Corporation SA</p> <p><b>EN DEHORS DU GROUPE A L'ETRANGER</b></p> <p><b>ADMINISTRATEUR</b> de Gameloft Inc. (Canada), Guillemot Inc. (Canada), Gameloft Live Développements Inc. (Canada), Gameloft Inc. (Etats-Unis), Guillemot Inc. (Etats-Unis), Advanced Mobile Applications Ltd (Royaume-Uni), Guillemot Ltd (Royaume-Uni)</p>
<b>GUILLEMOT Claude</b>	28.02.1988	31.03.2013	<b>Directeur Général délégué</b> Administrateur	<b>Président Directeur Général</b> Guillemot Corporation SA	<p><b>AU SEIN DU GROUPE A L'ETRANGER</b></p> <p><b>ADMINISTRATEUR</b> de : Ubisoft Sweden A/B (Suède), Ubisoft Nordic AS (Danemark)</p> <p><b>ADMINISTRATEUR SUPPLEANT</b> d'Ubisoft Norway A/S (Norvège), Ubisoft Entertainment Sweden A/B (Suède)</p> <p><b>EN DEHORS DU GROUPE EN FRANCE</b></p> <p><b>PRESIDENT</b> d'Hercules Thrustmaster SAS</p> <p><b>DIRECTEUR GENERAL DELEGUE ET ADMINISTRATEUR</b> de Gameloft SA, Guillemot Brothers SA</p> <p><b>EN DEHORS DU GROUPE A L'ETRANGER</b></p> <p><b>PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR</b> de Guillemot Inc. (Canada), Guillemot Recherche et Développement Inc. (Canada), Guillemot Inc. (Etats-Unis)</p> <p><b>GERANT</b> de Guillemot GmbH (Allemagne)</p> <p><b>ADMINISTRATEUR</b> de Guillemot SA (Belgique), Gameloft Inc. (Canada), Gameloft Live Développements Inc. (Canada), Gameloft Iberica SA (Espagne), Gameloft Inc. (Etats-Unis), Advanced Mobile Applications Ltd (Royaume-Uni), Gameloft Ltd (Royaume-Uni), Guillemot Ltd (Royaume-Uni), Guillemot Corporation (HK) Ltd (Hong Kong), Guillemot Srl (Italie), Guillemot Romania Srl (Roumanie)</p>
<b>GUILLEMOT Gérard</b>	28.02.1988	31.03.2012	<b>Directeur Général délégué</b> Administrateur	<b>Président</b> Longtail Studios Inc.	<p><b>EN DEHORS DU GROUPE EN FRANCE</b></p> <p><b>DIRECTEUR GENERAL DELEGUE ET ADMINISTRATEUR</b> de Guillemot Corporation SA, Guillemot Brothers SA, Gameloft SA</p> <p><b>EN DEHORS DU GROUPE A L'ETRANGER</b></p> <p><b>ADMINISTRATEUR</b> d'Advanced Mobile Applications Ltd (Royaume-Uni), Gameloft Inc. (Canada), Gameloft Live Développements Inc. (Canada), Guillemot Inc. (Canada), Gameloft Inc. (Etats-Unis), Guillemot Inc. (Etats-Unis), Guillemot Ltd (Royaume-Uni)</p>

NOM PRENOM	DATE DE PREMIERE NOMINATION	DATE D'ECHEANCE DU MANDAT	FONCTION PRINCIPALE EXERCEE DANS UBISOFT ENTERTAINMENT	FONCTION PRINCIPALE EXERCEE EN DEHORS DE LA SOCIETE	MANDATS ET FONCTIONS EXERCEES AU 31.03.10
<b>GUILLEMOT Michel</b>	28.02.1988	31.03.2013	<b>Directeur Général délégué</b> Administrateur	<b>Président Directeur Général</b> Gameloft SA	<p style="text-align: center;"><b>AU SEIN DU GROUPE A L'ETRANGER</b></p> <p><b>ADMINISTRATEUR</b> de Chengdu Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine)</p> <p style="text-align: center;"><b>EN DEHORS DU GROUPE EN FRANCE</b></p> <p><b>PRÉSIDENT</b> de Ludigames SAS, Gameloft Partnerships SAS, Gameloft Live SAS  <b>GERANT</b> de Gameloft Rich Games Production France SARL  <b>DIRECTEUR GENERAL DELEGUE ET ADMINISTRATEUR</b> de Guillemot Corporation SA, Guillemot Brothers SA</p> <p style="text-align: center;"><b>EN DEHORS DU GROUPE A L'ETRANGER</b></p> <p><b>PRÉSIDENT</b> de Gameloft Software (Beijing) Company Ltd (Chine), Gameloft Software (Shanghai) Company Ltd (Chine), Gameloft Software (Chengdu) Company Ltd (Chine), Gameloft Srl (Roumanie)  <b>PRÉSIDENT ET ADMINISTRATEUR</b> de Gameloft Argentina S.A. (Argentine), Gameloft 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)  <b>GÉRANT</b> 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)  <b>ADMINISTRATEUR</b> de Gameloft Australia Pty Ltd (Australie), Guillemot SA (Belgique), Guillemot Inc. (Canada), Guillemot Inc. (Etats-Unis), Gameloft Limited (Malte), Gameloft Live Développements Inc. (Canada), Advanced Mobile Applications Ltd (Royaume-Uni), Guillemot Ltd (Royaume-Uni), Gameloft de Venezuela SA (Venezuela)</p>
<b>GUILLEMOT Christian</b>	28.02.1988	31.03.2013	<b>Directeur Général délégué</b> Administrateur	<b>Président Directeur Général</b> Guillemot Brothers SA <b>Président et Administrateur</b> Advanced Mobile Applications Ltd	<p style="text-align: center;"><b>AU SEIN DU GROUPE A L'ETRANGER</b></p> <p><b>VICE-PRESIDENT</b> d'Ubisoft Holdings Inc. (Etats-Unis)  <b>ADMINISTRATEUR</b> de Ubisoft Nordic A/S (Danemark), Ubisoft Sweden A/B (Suède)</p> <p style="text-align: center;"><b>EN DEHORS DU GROUPE EN FRANCE</b></p> <p><b>GERANT</b> de Guillemot Administration et Logistique SARL  <b>DIRECTEUR GENERAL DELEGUE ET ADMINISTRATEUR</b> de Gameloft SA, Guillemot Corporation SA</p> <p style="text-align: center;"><b>EN DEHORS DU GROUPE A L'ETRANGER</b></p> <p><b>ADMINISTRATEUR</b> de Gameloft Live Développements 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)</p>
<b>FIORANTINO Marc</b>	10.07.2006	31.03.2012	Administrateur	<b>Président Directeur Général</b> Euroland Finance	<p style="text-align: center;"><b>EN DEHORS DU GROUPE EN FRANCE</b></p> <p><b>ADMINISTRATEUR</b> de ISFPME SA, Allo Finance SA  <b>GERANT</b> de Nextvision SARL</p>



#### 1.4.4.2 Mandats expirés (5 derniers exercices)

NOM PRENOM	DATE DE PREMIERE NOMINATION	DATE D'ECHEANCE DU MANDAT	FONCTION PRINCIPALE EXERCEE DANS UBISOFT ENTERTAINMENT	FONCTION PRINCIPALE EXERCEE EN DEHORS DE LA SOCIETE	MANDATS EXPIRES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES
GUILLEMOT Yves	28.02.1988	31.03.2012	Président Directeur Général Administrateur	Directeur général délégué Guillemot Brothers SA	<p style="text-align: center;"><b>AU SEIN DU GROUPE EN FRANCE</b></p> <p>Co-GERANT de Ludi Factory SARL GERANT d'Ubisoft Graphics SARL, Ubisoft Organisation SARL, Ubisoft Simulations SARL, Ubisoft Books &amp; Records SARL, Ubisoft Manufacturing &amp; Administration SARL, Ubisoft Pictures SARL, Ubisoft Design SARL, Ubisoft Productions France SARL</p> <p style="text-align: center;"><b>AU SEIN DU GROUPE A L'ETRANGER</b></p> <p>PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR d'Ubi Computer Software Beijing Company Ltd(Chine) GERANT d'Ubisoft SprL (Belgique), Ubisoft Warenhandels GmbH (Autriche) LIQUIDATEUR de Ubisoft Warenhandels GmbH (Autriche)</p> <p style="text-align: center;"><b>EN DEHORS DU GROUPE EN FRANCE</b></p> <p>ADMINISTRATEUR de Jeuxvidéo.com SA</p>
					<p style="text-align: center;"><b>AU SEIN DU GROUPE A L'ETRANGER</b></p> <p>VICE-PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR d'Ubisoft Divertissements Inc. (Canada) VICE-PRESIDENT d'Ubisoft Digital Arts Inc. (Canada) ADMINISTRATEUR de Ubisoft Canada Inc. (Canada), Ubisoft Music Inc. (Canada), Ubisoft Music Publishing Inc. (Canada), Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Ubisoft Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Holdings Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Limited (Irlande), Ubisoft SpA (Italie), Ubisoft Ltd (Hong Kong)</p> <p style="text-align: center;"><b>EN DEHORS DU GROUPE EN FRANCE</b></p> <p>ADMINISTRATEUR de Jeuxvidéo.com SA GERANT de Guillemot Recherche et Développement SARL</p> <p style="text-align: center;"><b>EN DEHORS DU GROUPE A L'ETRANGER</b></p> <p>ADMINISTRATEUR de Gameloft.com España (Espagne), Guillemot SA (Espagne), Guillemot BV (Pays-Bas)</p>
GUILLEMOT Claude	28.02.1988	31.03.2013	Directeur Général délégué Administrateur	Président Directeur Général Guillemot Corporation SA	<p style="text-align: center;"><b>AU SEIN DU GROUPE EN FRANCE</b></p> <p>Co-GERANT de Ludi Factory SARL</p> <p style="text-align: center;"><b>AU SEIN DU GROUPE A L'ETRANGER</b></p> <p>PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR d'Ubisoft Music Inc. (Canada), Ubisoft Music Publishing Inc. (Canada), Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Ubisoft Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Holdings Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Ltd (Hong Kong), Ubisoft SpA (Italie), Ubisoft KK (Japon)</p>
GUILLEMOT Gérard	28.02.1988	31.03.2012	Directeur Général délégué Administrateur	Président Longtail Studios Inc	<p style="text-align: center;"><b>AU SEIN DU GROUPE EN FRANCE</b></p> <p>Co-GERANT de Ludi Factory SARL</p> <p style="text-align: center;"><b>AU SEIN DU GROUPE A L'ETRANGER</b></p> <p>PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR d'Ubisoft Music Inc. (Canada), Ubisoft Music Publishing Inc. (Canada) ADMINISTRATEUR Ubisoft Divertissements Inc. (Canada), Ubisoft Canada Inc. (Canada), Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Ubisoft SA (Espagne), Ubisoft Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Holdings Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Ltd (Hong Kong), Ubisoft SpA (Italie), Ubisoft KK (Japon)</p>

NOM PRENOM	DATE DE PREMIERE NOMINATION	DATE D'ECHEANCE DU MANDAT	FONCTION PRINCIPALE EXERCEE DANS UBISOFT ENTERTAINMENT	FONCTION PRINCIPALE EXERCEE EN DEHORS DE LA SOCIETE	MANDATS EXPIRES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES
<b>GUILLEMOT Gérard</b>					<p><b>EN DEHORS DU GROUPE EN FRANCE</b>  <b>DIRECTEUR GENERAL DELEGUE</b> de Gameloft SA  <b>ADMINISTRATEUR de</b> Jeuxvideo.com S.A. (France)</p> <p><b>EN DEHORS DU GROUPE A L'ETRANGER</b>  <b>PRÉSIDENT ET ADMINISTRATEUR</b> de Gameloft.com España (Espagne)  <b>PRESIDENT</b> de Gameloft AG (Allemagne)  <b>ADMINISTRATEUR</b> de Gameloft.com Pty Ltd (Australie)</p>
<b>GUILLEMOT Michel</b>	28.02.1988	31.03.2013	<b>Directeur Général délégué</b> Administrateur	<b>Président Directeur Général</b> Gameloft SA	<p><b>AU SEIN DU GROUPE A L'ETRANGER</b>  <b>VICE-PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR</b> d'Ubisoft Divertissements Inc. (Canada)  <b>ADMINISTRATEUR</b> de Ubisoft Canada Inc. (Canada), Ubi Computer Software Beijing Company Ltd (Chine), Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Ubisoft SA (Espagne), Ubisoft Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Holdings Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Ltd (Hong Kong), Ubisoft SpA (Italie), Ubisoft KK (Japon), Ubisoft Sweden A/B (Suède)  <b>GÉRANT</b> d'Ubi Studios SL (Espagne), Ubisoft Studios Srl (Italie)</p> <p><b>EN DEHORS DU GROUPE EN FRANCE</b>  <b>ADMINISTRATEUR</b> de Jeuxvidéo.com SA  <b>GERANT</b> de L'Odysée Interactive Games SARL</p> <p><b>EN DEHORS DU GROUPE A L'ETRANGER</b>  <b>GERANT de</b> Ludigames Srl (Italie)</p>
<b>GUILLEMOT Christian</b>	28.02.1988	31.03.2013	<b>Directeur Général délégué</b> Administrateur	<b>Président Directeur Général</b> Guillemot Brothers SA <b>Président et Administrateur</b> Advanced Mobile Applications Ltd	<p><b>AU SEIN DU GROUPE A L'ETRANGER</b>  <b>ADMINISTRATEUR</b> d'Ubisoft Divertissements Inc. (Canada), Ubisoft Canada Inc. (Canada), Ubisoft Music Inc. (Canada), Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Ubisoft Holdings Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Inc. (Etats-Unis), Ubisoft SpA (Italie), Ubisoft Ltd (Hong Kong), Ubisoft Ltd (Royaume-Uni)</p> <p><b>EN DEHORS DU GROUPE EN FRANCE</b>  <b>ADMINISTRATEUR</b> de Jeux.vidéo.com SA</p> <p><b>EN DEHORS DU GROUPE A L'ETRANGER</b>  <b>PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR</b> de Guillemot Logistique Inc. (Canada)  <b>ADMINISTRATEUR</b> Gameloft AG (Allemagne), Gameloft.com España (Espagne), Gameloft.com Pty Ltd (Australie)</p>
<b>FIorentino Marc</b>	10.07.2006	31.03.2012	Administrateur	<b>Président Directeur Général</b> Euroland Finance	<p><b>EN DEHORS DU GROUPE EN FRANCE</b>  <b>PRESIDENT</b> de TFJ  <b>GERANT</b> de V-Prod , Allo Finance  <b>ADMINISTRATEUR</b> de Prosodie, Groupe de l'Olivier</p>

## 1.4.5 Rémunération 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.

### Politique de rémunération des dirigeants et mandataires sociaux

La politique de rémunération des mandataires sociaux de la société se conforme aux recommandations AFEP/MEDEF y compris celles publiées le 6 octobre 2008.

Notamment, il est rappelé que la 11<sup>ème</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale du 10 juillet 2009 renouvelant l'autorisation au Conseil d'administration de consentir des options d'achat et/ou de souscription d'actions pour une durée maximum de 38 mois et à concurrence d'un plafond maximum de 3,4 % d'actions existant au jour de l'attribution par le Conseil, prévoit expressément que :

- (i) l'exercice des options de souscription d'actions et/ou d'achat par les mandataires sociaux devra être assorti de conditions de performance fixées par le Conseil d'administration ; et
- (ii) que le nombre d'options consenties aux dirigeants mandataires sociaux ne pourra pas représenter plus de 5 % du total des attributions effectuées par le Conseil d'administration pendant la durée de l'autorisation.

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.

Le Comité des rémunérations s'est réuni le 13 juin 2008 pour étudier la politique de rémunération des mandataires sociaux et proposer au Conseil d'administration une révision de la rémunération des dirigeants sociaux, inchangée depuis 2003. La rémunération n'a depuis cette date pas fait l'objet de modification.

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 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 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.

### Tableaux récapitulatifs des rémunérations

Les tableaux figurant ci-après intègrent les rémunérations et les avantages de toute nature dus et/ou versés aux mandataires sociaux en lien avec le mandat par :

- i. la société
- ii. les sociétés contrôlées, au sens de l'article L 233-16 du Code de commerce, par la société dans laquelle le mandat est exercé ;
- iii. les sociétés contrôlées, au sens de l'article L 233-16 du Code de commerce, par la ou les société(s) qui contrôle(nt) la société dans laquelle le mandat est exercé ;
- iv. la ou les société(s) qui contrôle(nt) au sens du même article, la société dans laquelle le mandat est exercé.

Le montant de la rémunération brute totale versée aux dirigeants au cours de l'exercice par la société, par les sociétés contrôlées au sens d'IAS 24.16 (Gameloft SA), et par la société contrôlant (Guillemot Brothers SA) celle dans laquelle ils exercent leur mandat (Guillemot Corporation SA), a été de 2.901 K€, dont 866 K€ versés par Ubisoft Entertainment SA.

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration sur l'exercice 2009/2010 s'élèvent à 150 K€.

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.

RECAPITULATIF DES REMUNERATIONS, AVANTAGES EN NATURE ET OPTIONS CONSENTIES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXERCICE CLOS LE 31.03.09									
Tableau 1 Identité du dirigeant	Rémunérations dues au titre de l'exercice (voir détail tableau 2)			Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (1)			Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (2)		
	Ubisoft	Autres sociétés	31.03.09	Ubisoft	Autres sociétés	31.03.09	Ubisoft	Autres sociétés	31.03.09
<b>Yves Guillemot</b>	434.870	85.910	<b>520.780</b>	720.000	21.750	<b>741.750</b>	-	-	-
<b>Claude Guillemot</b>	70.280	450.500	<b>520.780</b>	96.000	21.750	<b>117.750</b>	-	-	-
<b>Michel Guillemot</b>	70.280	454.006	<b>524.286</b>	96.000	195.000	<b>291.000</b>	-	-	-
<b>Gérard Guillemot</b>	166.083	418.766	<b>584.848</b>	96.000	20.250	<b>116.250</b>	-	-	-
<b>Christian Guillemot</b>	70.280	450.500	<b>520.780</b>	96.000	21.750	<b>117.750</b>	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>811.793</b>	<b>1.859.682</b>	<b>2.671.474</b>	<b>1.104.000</b>	<b>280.500</b>	<b>1.384.500</b>	-	-	-
EXERCICE CLOS LE 31.03.10									
Identité du dirigeant	Rémunérations dues au titre de l'exercice (voir détail tableau 2)			Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (1)			Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (2)		
	Ubisoft	Autres sociétés	31.03.10	Ubisoft	Autres sociétés	31.03.10	Ubisoft	Autres sociétés	31.03.10
<b>Yves Guillemot</b>	500.004	73.740	<b>573.744</b>	283.200	-	<b>283.200</b>	-	22.015	<b>22.015</b>
<b>Claude Guillemot</b>	62.496	511.248	<b>573.744</b>	38.940	-	<b>38.940</b>	-	22.015	<b>22.015</b>
<b>Michel Guillemot</b>	62.496	519.927	<b>582.423</b>	38.940	139.605	<b>178.545</b>	-	-	-
<b>Gérard Guillemot</b>	178.408	418.765	<b>597.173</b>	38.940	17.451	<b>56.391</b>	-	-	-
<b>Christian Guillemot</b>	62.496	511.248	<b>573.744</b>	38.940	-	<b>38.940</b>	-	22.015	<b>22.015</b>
<b>TOTAL</b>	<b>865.900</b>	<b>2.034.928</b>	<b>2.900.828</b>	<b>438.960</b>	<b>157.056</b>	<b>596.016</b>	-	<b>66.045</b>	<b>66.045</b>

(1) Il s'agit de la valeur comptable au moment de l'attribution soit 8 euros par option pour les options attribuées pour l'exercice clos le 31 mars 2009 et 3,54 euros par option pour les options attribuées pour l'exercice clos le 31 mars 2010.

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

RECAPITULATIF DES REMUNERATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX VERSEES PAR UBISOFT ENTERTAINMENT SA ET PAR TOUTE SOCIETE (article L. 233-16 du Code de Commerce)					
<b>Tableau 2</b>		31.03.09		31.03.10	
<b>Yves Guillemot</b>		Montants versés en € <sup>(1)</sup>		Montants dus en € <sup>(2)</sup>	
<b>Président Directeur général</b>		Montants versés en € <sup>(1)</sup>		Montants dus en € <sup>(2)</sup>	
Rémunération fixe brute avant impôt		520.780	520.780	573.744	573.744
Rémunération variable		-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle		-	-	-	-
Jetons de présence Ubisoft		15.000	15.000	15.000	15.000
Partie fixe <sup>(3)</sup>		15.000	15.000	15.000	15.000
Partie variable <sup>(4)</sup>		15.000	15.000	15.000	15.000
Avantages en nature		-	-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>550.780</b>	<b>550.780</b>	<b>603.744</b>	<b>603.744</b>
<b>Claude Guillemot</b>		31.03.09		31.03.10	
<b>Directeur général délégué</b>		Montants versés en € <sup>(1)</sup>		Montants dus en € <sup>(2)</sup>	
Rémunération fixe brute avant impôt		520.780	520.780	573.744	573.744
Rémunération variable		-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle		-	-	-	-
Jetons de présence Ubisoft		15.000	15.000	15.000	15.000
Partie fixe <sup>(3)</sup>		15.000	15.000	15.000	15.000
Partie variable <sup>(4)</sup>		15.000	15.000	7.500	7.500
Avantages en nature		-	-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>550.780</b>	<b>550.780</b>	<b>596.244</b>	<b>596.244</b>
<b>Michel Guillemot</b>		31.03.09		31.03.10	
<b>Directeur général délégué</b>		Montants versés en € <sup>(1)</sup>		Montants dus en € <sup>(2)</sup>	
Rémunération fixe brute avant impôt		524.286	524.286	582.423	582.423
Rémunération variable		-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle		-	-	-	-
Jetons de présence Ubisoft		15.000	15.000	15.000	15.000
Partie fixe <sup>(3)</sup>		15.000	15.000	15.000	15.000
Partie variable <sup>(4)</sup>		7.500	7.500	7.500	7.500
Avantages en nature		-	-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>546.786</b>	<b>546.786</b>	<b>604.923</b>	<b>604.923</b>
<b>Gérard Guillemot</b>		31.03.09		31.03.10	
<b>Directeur général délégué</b>		Montants versés en € <sup>(1)</sup>		Montants dus en € <sup>(2)</sup>	
Rémunération fixe brute avant impôt		584.848	584.848	597.173	597.173
Rémunération variable		-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle		-	-	-	-
Jetons de présence Ubisoft		15.000	15.000	15.000	15.000
Partie fixe <sup>(3)</sup>		15.000	15.000	15.000	15.000
Partie variable <sup>(4)</sup>		-	-	-	-
Avantages en nature		-	-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>599.848</b>	<b>599.848</b>	<b>612.173</b>	<b>612.173</b>
<b>Christian Guillemot</b>		31.03.09		31.03.10	
<b>Directeur général délégué</b>		Montants versés en € <sup>(1)</sup>		Montants dus en € <sup>(2)</sup>	
Rémunération fixe brute avant impôt		520.780	520.780	573.744	573.744
Rémunération variable		-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle		-	-	-	-
Jetons de présence Ubisoft		15.000	15.000	15.000	15.000
Partie fixe <sup>(3)</sup>		15.000	15.000	15.000	15.000
Partie variable <sup>(4)</sup>		7.500	15.000	15.000	15.000
Avantages en nature		-	-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>543.280</b>	<b>550.780</b>	<b>603.744</b>	<b>603.744</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.

Identité du dirigeant	TABLEAU SUR LES JETONS DE PRESENCE ET LES AUTRES REMUNERATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS					
	31.03.09			31.03.10		
	Jetons de présence Ubisoft		Autres rémunérations	Jetons de présence Ubisoft		Autres rémunérations
Partie fixe <sup>(1)</sup>	Partie Variable <sup>(2)</sup>	Partie fixe <sup>(1)</sup>		Partie variable <sup>(2)</sup>		
<b>Marc Fiorentino</b>	15.000	15.000	-	15.000	15.000	-
<b>TOTAL</b>	15.000	15.000	-	15.000	15.000	-

<sup>(1)</sup> 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.

<sup>(2)</sup> 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.

### 1.4.5.1 Plan d'options d'achat et de souscription d'actions

Le Conseil d'administration lors de sa séance en date du 12 mai 2009, faisant usage de l'autorisation de l'Assemblée Générale du 22 septembre 2008, 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.

Les stock options ainsi attribuées sont exerçables par tranche de 25 % sur quatre ans à compter du 12 mai 2010.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société (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°19 12.05.2009	Options de souscription	3,54 €	80 000	14,92 €	25% par an à compter du 12.05.2010 jusqu'au 12.05.2014
<b>Claude Guillemot</b>	Ubisoft Entertainment SA	Plan n°19 12.05.2009	Options de souscription	3,54 €	11 000	14,92 €	25% par an à compter du 12.05.2010 jusqu'au 12.05.2014
<b>Michel Guillemot</b>	Ubisoft Entertainment SA	Plan n°19 12.05.2009	Options de souscription	3,54 €	11 000	14,92 €	25% par an à compter du 12.05.2010 jusqu'au 12.05.2014
<b>Gérard Guillemot</b>	Ubisoft Entertainment SA	Plan n°19 12.05.2009	Options de souscription	3,54 €	11 000	14,92 €	25% par an à compter du 12.05.2010 jusqu'au 12.05.2014
<b>Christian Guillemot</b>	Ubisoft Entertainment SA	Plan n°19 12.05.2009	Options de souscription	3,54 €	11 000	14,92 €	25% par an à compter du 12.05.2010 jusqu'au 12.05.2014
<b>TOTAL DES ATTRIBUTIONS PAR UBISOFT ENTERTAINMENT SA</b>					124 000		
<b>Michel Guillemot</b>	Gameloft SA	Plan n°9 14.05.2009	Options de souscription	0,556 € du 14/05/11 au 14/05/13 et 0,3747 € du 14/05/13 au 14/05/15	300 000	2,36 €	50% à compter du 14/05/2011 jusqu'au 14/05/2015 et 50% à compter du 14/05/2013 jusqu'au 14/05/2015
<b>Gérard Guillemot</b>	Gameloft SA	Plan n°9 14.05.2009	Options de souscription	0,556 € du 14/05/11 au 14/05/13 et 0,3747 € du 14/05/13 au 14/05/15	37 500	2,36 €	50% à compter du 14/05/2011 jusqu'au 14/05/2015 et 50% à compter du 14/05/2013 jusqu'au 14/05/2015
<b>TOTAL DES ATTRIBUTIONS PAR GAMELOFT SA</b>					337 500		

<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.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice			
Tableau 5			
par chaque dirigeant mandataire social			
Identité du dirigeant	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
NEANT			

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 § 1.3.2.2.6.

#### 1.4.5.2 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.

Tableau 6						
Actions gratuites attribuées par la société Gameloft SA						
Identité du dirigeant	Date du plan	Nombre attribué durant l'exercice	Valorisation des actions (1)	Date d'acquisition	Date de fin de conservation / Date de cessibilité	Conditions de performance
Yves Guillemot	21.04.2009	18 500	1,19 €	21.04.2011	22.04.2013	Interne et externe
Claude Guillemot	21.04.2009	18 500	1,19 €	21.04.2011	22.04.2013	Interne et externe
Christian Guillemot	21.04.2009	18 500	1,19 €	21.04.2011	22.04.2013	Interne et externe
TOTAL DES ATTRIBUTIONS PAR GAMELOFT SA		55 500				

(1) Selon la méthode retenue pour les comptes consolidés

#### 1.4.5.3 Rémunération et avantages dus à raison de la cessation des fonctions de mandataire social de la Société

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		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



## 1.4.6 Opérations mentionnées à l'article L 621-18-2 du Code monétaire et financier et 222-15-3 du règlement général 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
Opérations sur titres par dirigeants					
<b>Christian GUILLEMOT</b> Directeur général délégué	Cession	03.09.09	42 000	13,13 €	551.460,00 €
	Cession	04.09.09	8 408	13,02 €	109.472,16 €
	Cession	04.09. 09	89 592	12,88 €	1.153.944,96 €
<b>Alain MARTINEZ</b> Directeur financier	Exercice de Stock Options	11.03.10	31 600	3,68 €	116.288,00 €
Opérations sur titres par personnes liées					
<b>GUILLEMOT BROTHERS SA</b> personne morale liée dont la direction est assurée par M. Christian GUILLEMOT, Directeur Général Délégué d'UBISOFT ENTERTAINMENT SA	Cession	02.09. 09	200 000	12,52 €	2.504.000,00 €
<b>Personne liée à</b> Alain MARTINEZ Directeur financier	Cession	09.06.09	2 300	16,17 €	37.200,00 €

## 2 ETATS FINANCIERS

### 2.1 Comptes consolidés au 31 mars 2010

#### 2.1.1 Bilan

ACTIF	Notes	Net	Net Nouvelle Présentation (1)
en milliers d'euros		31.03.10	31.03.09
Goodwill	1	106.498	99.545
Autres immobilisations incorporelles	2	526.383	480.911
Immobilisations corporelles	3	31.800	27.423
Participations dans les entreprises associées	4	393	343
Actifs financiers non courants	5	3.613	3.354
Actifs d'impôt différé	24	65.884	41.378
Actifs non courants		734.570	652.954
Stocks et en-cours	6	47.973	62.294
Clients et comptes rattachés	7	68.748	69.534
Autres créances	8	89.159	72.091
Actifs financiers courants	9	33.271	20.610
Actifs d'impôt exigible	24	25.080	19.039
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10	185.316	237.207
Actifs courants		449.547	480.775
<b>Total Actif</b>		<b>1.184.117</b>	<b>1.133.729</b>

PASSIF	Notes	31.03.10	31.03.09
En milliers d'euros			
Capital social		7.320	7.274
Primes		512.444	489.002
Réserves consolidées		285.380	186.632
Résultat consolidé		-43.672	68.848
Capitaux propres part du Groupe		761.472	751.756
Intérêts minoritaires			
Total Capitaux propres	11	761.472	751.756
Provisions	12	2.215	1.984
Engagements envers le personnel	13	1.710	1.641
Passifs financiers non courants	15	22.548	22.682
Passifs d'impôt différé	24	32.921	60.320
Passifs non courants		59.394	86.627
Passifs financiers courants	15	121.784	61.822
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	17	144.499	136.664
Autres dettes	18	93.617	76.867
Dettes d'impôt exigible	24	3.352	19.993
Passifs courants		363.252	295.346
<b>Total passifs</b>		<b>422.646</b>	<b>381.973</b>
<b>Total capitaux propres et passifs</b>		<b>1.184.117</b>	<b>1.133.729</b>

(1) Cf. 2.1.6.5.1 Comparabilité des comptes

## 2.1.2 Compte de résultat consolidé par destination

En milliers d'euros	Notes	31.03.10	%	31.03.09	%
<b>Chiffre d'affaires</b>	19	<b>870.954</b>		<b>1.057.926</b>	
Coûts des ventes		-358.118		- 418.659	
<b>Marge Brute</b>		<b>512.836</b>	<b>59%</b>	<b>639.267</b>	<b>60%</b>
Frais de Recherche et Développement		-311.424		- 258.538	
Frais de Marketing		-197.787		- 205.718	
Frais Administratifs et Informatiques		-75.301		- 63.117	
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>-71.676</b>	<b>-8%</b>	<b>111.894</b>	<b>11%</b>
Variation de juste valeur		-367		-	
Autres charges opérationnelles		-905		-777	
Autres produits opérationnels		852		2.347	
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>-72.096</b>		<b>113.464</b>	
Intérêts sur opérations de financement		-1.972		-3.204	
Produits de trésorerie		1.426		4.133	
<i>Coût de l'endettement financier net</i>		<i>-546</i>		<i>929</i>	
Résultat de change		5.246		- 5.343	
Autres charges financières		-92		-9.272	
Autres produits financiers		142		8.846	
<b>Résultat Financier</b>	22	<b>4.750</b>		<b>- 4.840</b>	
Quote-part dans les résultats des entreprises associées		50		15	
Charge d'impôt sur les résultats	24	23.624		- 39.791	
<b>Résultat de la période *</b>		<b>-43.672</b>	<b>-5%</b>	<b>68.848</b>	<b>6,5%</b>
<b>Résultat par action - Activités poursuivies</b>	25				
Résultat par action de base (en €)		-0,46		0,74	
Résultat dilué par action (en €)		-0,45		0,71	

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

### 2.1.3 Etat du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

En milliers d'euros	31.03.10	31.03.09
Ecart de change survenant lors de la conversion des activités à l'étranger	10.145	17.681
Réévaluation des actifs financiers à la juste valeur	17.637	-726
Part efficace de la variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	-4.312	4.040
Résultat lié à la dépréciation et à la vente des actions propres	-255	-914
Impôt sur éléments portés directement en capitaux propres	6.548	-1.385
Autres résultats	36	-157
<b>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>29.799</b>	<b>18.539</b>
<b>Résultat net de la période</b>	<b>-43.672</b>	<b>68.848</b>
<b>Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres au titre de la période</b>	<b>-13.873</b>	<b>87.387</b>
Attribuable aux :		
Actionnaires de la Société Mère	-13.873	87.387
Intérêts Minoritaires	-	-

## 2.1.4 Tableau de variation des capitaux propres consolidés

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 Part du Groupe
<b>Situation au 31 mars 2008</b>	<b>7.165</b>	<b>459.457</b>	<b>114.476</b>	<b>-</b>	<b>726</b>	<b>1.128</b>	<b>- 58.646</b>	<b>109.844</b>	<b>634.150</b>
Résultat net								68.848	68.848
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			-157	2.655	-726	-914	17.681		18.539
<b>Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>			<b>-157</b>	<b>2.655</b>	<b>-726</b>	<b>-914</b>	<b>17.681</b>	<b>68.848</b>	<b>87.387</b>
Affectation du résultat consolidé N-1			109.844					-109.844	-
Variation de capital de l'entreprise consolidante	109	12.690	565						13.364
Options sur actions ordinaires émises		16.855							16.855
<b>Situation au 31 mars 2009</b>	<b>7.274</b>	<b>489.002</b>	<b>224.728</b>	<b>2.655</b>	<b>-</b>	<b>214</b>	<b>-40.965</b>	<b>68.848</b>	<b>751.756</b>
Résultat net								-43.672	-43.672
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres			477	-2.836 <sup>(1)</sup>	22.268	-255	10.145 <sup>(1)</sup>		29.799
<b>Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>			<b>477</b>	<b>-2.836</b>	<b>22.268</b>	<b>-255</b>	<b>10.145</b>	<b>-43.672</b>	<b>-13.873</b>
Affectation du résultat consolidé N-1			68.848					-68.848	-
Variation de capital de l'entreprise consolidante	46	4.987	101						5.134
Options sur actions ordinaires émises		18.455							18.455
<b>Situation au 31 mars 2010</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>

<sup>(1)</sup> cf. détail en Note 11

## 2.1.5 Tableau de flux de trésorerie

En milliers d'euros	Notes	31.03.10	31.03.09 Nouvelle Présentation (1)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>			
Résultat net consolidé		-43.672	68.848
Quote-part du résultat des entreprises associées		-50	-15
Dotations nettes sur immobilisations corporelles et incorporelles	1 / 2 / 3	304.826	235.368
Provisions nettes	5 / 6 / 7	4.335	2.034
Coût des paiements fondés sur des actions	14	12.099	16.855
Plus ou moins values de cession		170	193
Autres produits et charges calculés		-2.937	2.655
Charge d'impôt		-23.624	39.791
<b>Capacité d'autofinancement</b>		<b>251.146</b>	<b>365.730</b>
<hr/>			
Stocks	6	12.057	-23.088
Clients	7	2.440	19.738
Autres actifs (hors IDA)	8 / 9	-18.995	37.580
Fournisseurs <sup>(2)</sup>	17	14.851	-57.361
Autres passifs (hors IDP)	15 / 18	-8.523	-12.143
<b>Variation du BFR lié à l'activité</b>		<b>1.830</b>	<b>-35.274</b>
Charge d'impôt exigible		-11.588	-26.195
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES *</b>		<b>241.388</b>	<b>304.261</b>
<hr/>			
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>			
Décassements liés aux développements internes et externes <sup>(2) (3)</sup>	2 / 3	-331.474	-276.499
Décassements liés aux autres immobilisations incorporelles et corporelles	2 / 3	-19.635	-30.214
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	2 / 3	566	93
Décassements liés aux acquisitions d'actifs financiers	5	-16.562	-36.042
Autres flux liés aux opérations d'investissement		-1	-
Remboursement des prêts et autres actifs financiers	5	16.472	35.181
Variation de périmètre		-8.157	-6.219
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT</b>		<b>-358.792</b>	<b>-313.700</b>
<hr/>			
<b>Flux des opérations de financement</b>			
Nouveaux emprunts de location-financement		-	36
Nouveaux emprunts	15	172	-
Remboursement des emprunts de location-financement	15	-81	-23
Remboursement des emprunts	15	-649	-1.032
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital	11	5.033	12.799
Reventes / Achats d'actions propres		-154	-349
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT</b>		<b>4.321</b>	<b>11.431</b>
<hr/>			
<b>Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie</b>		<b>-113.083</b>	<b>1.991</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	10	176.890	173.181
Incidence des écarts de conversion		1.170	1.718
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice <sup>(4)</sup></b>	<b>10</b>	<b>64.977</b>	<b>176.890</b>
<sup>(4)</sup> dont trésorerie des sociétés acquises et cédées		-399	-1.938
* Dont Intérêts payés		-1.972	-3.814

(1) Cf. 2.1.6.5.1 Comparabilité des comptes

(2) Dont -9.221 K€ de variation sur l'exercice liée aux engagements garantis non versés

(3) Dont 8.377 K€ de capitalisation de rémunérations payées en actions.

## 2.1.6 Notes annexes aux états financiers consolidés

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

### 2.1.6.1 Entité présentant les comptes consolidés

La société Ubisoft Entertainment est domiciliée en France.

Les états financiers consolidés d'Ubisoft Entertainment pour l'exercice clos le 31 mars 2010 comprennent Ubisoft Entertainment et ses filiales (l'ensemble désigné comme « le Groupe ») et la quote-part du Groupe dans les entreprises associées.

Les états financiers ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 18 mai 2010. Ils seront soumis pour approbation à l'Assemblée Générale du 2 juillet 2010.

### 2.1.6.2 Faits marquants de l'exercice

Néant.

### 2.1.6.3 Evolutions du périmètre de consolidation

#### **Octobre 2009 : Acquisition du développeur de jeux vidéo Nadéo en France**

Ce nouveau studio constitue une étape importante du développement d'Ubisoft dans les jeux en ligne. Il est détenu à 100% par Ubisoft Entertainment SA.

Le goodwill s'établit à 5.552 M€ 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 K€) :

	31.03.10
Actifs et passifs nets acquis	2.331
Goodwill	5.552
Actif Identifiable	2.000
Impôt différé sur l'actif identifiable	-667
Contrepartie réglée en numéraire	9.216
Trésorerie acquise	399

#### **Ouverture de filiales :**

- Juillet 2009 : création du studio Ubisoft Design Montpellier SARL
- Juillet 2009 : création du studio Ubisoft Toronto Inc.
- Novembre 2009 : création de la filiale Ubisoft Talent Management SARL
- Décembre 2009 : création de la filiale Ubisoft IT Project Management SARL
- Janvier 2010 : création du studio Ubisoft Innovation SARL
- Mars 2010 : création du studio Ubisoft Créa SARL

### 2.1.6.4 Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés arrêtés au 31 mars 2010 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales IFRS (« International Financial Reporting Standards ») applicables au 31 mars 2010 telles qu'adoptées dans l'Union Européenne.

Seules les normes approuvées et publiées au journal officiel par la Commission européenne antérieurement au 31 mars 2010 et d'application obligatoire au 1er avril 2009 ont été appliquées par le Groupe pour les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2010. Aucune norme ou interprétation dont l'entrée en vigueur n'est obligatoire que postérieurement au 31 mars 2010 n'a fait l'objet d'une application anticipée pour les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2010.

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.

Le Groupe a appliqué pour la première fois au 1er avril 2009 :

- la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels ». L'application de cette norme n'a que très peu d'impacts sur l'information sectorielle fournie dans la mesure où celle-ci était déjà alignée sur les secteurs suivis opérationnellement par le management (cf. § 2.1.6.9.2).
- la norme IAS 1 révisée « Présentation des états financiers ». Le Groupe a opté pour la présentation de deux états distincts : un état détaillant les composantes du résultat net « Compte de résultat consolidé » et un état détaillant les pertes et gains comptabilisés directement en capitaux propres « Etat du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres » (cf. § 2.1.3).

Les autres normes, amendements et interprétations IFRS suivants n'ont pas eu d'impact dans les comptes :

- IFRS 2 amendée – Paiement fondé sur des actions ;
- IAS 23 (révisée) – Coûts d'emprunts ;
- IAS 32 amendée – Instruments financiers remboursables au gré du porteur et obligations à la suite d'une liquidation ;
- Les améliorations aux normes internationales d'information financière de 2008 ;
- IFRIC 12 – Accords de concession de services ;
- IFRIC 13 – Programme de fidélisation clientèle ;
- IFRIC 14 – Plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies ;
- IFRIC 16 – Couverture d'un investissement net ;
- IFRS 7 amendée – Instruments financiers : informations à fournir ;
- IAS 39 – Dérivés incorporés.

### **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	Écarts 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 2010 (adoptés ou en cours d'adoption par l'Union Européenne) et présentée ci-après :

Normes		Conséquences pour le Groupe
IFRS 3 et IAS 27 (révisées en 2008)	Regroupements d'entreprises et états financiers consolidés et individuels  (applicable pour la comptabilisation des regroupements d'entreprises aux exercices ouverts à partir du 1er juillet 2009)	<p>Le rachat et la cession sans perte de contrôle d'intérêts minoritaires seront comptabilisés comme des transactions de capitaux propres. En outre, la norme révisée offrira l'option, pour chaque prise de contrôle inférieure à 100%, de comptabiliser le goodwill soit sur une base de 100% soit sur la base du pourcentage d'intérêt acquis (sans modification ultérieure en cas de rachat complémentaire d'intérêts minoritaires).</p> <p>Les coûts liés à un regroupement d'entreprises seront directement comptabilisés en charges.</p> <p>Les cessions d'intérêts minoritaires entraînant la perte de contrôle impliqueront l'évaluation de la participation conservée à sa juste valeur.</p> <p>Le Groupe sera donc amené à modifier la comptabilisation de ses futurs regroupements d'entreprise ainsi que celle des transactions futures relatives aux intérêts minoritaires.</p>
IAS 39 révisée	Instruments éligibles à la comptabilité de couverture  (applicable aux exercices ouverts à compter au 1er juillet 2009)	<p>Ce texte précise notamment que la valeur temps ne doit pas être prise en compte dans une relation de couverture et que l'inflation ne peut être désignée comme élément couvert que dans certaines conditions.</p> <p>Ce texte sera sans effet sur les comptes consolidés du Groupe.</p>
IFRIC 17	Distribution d'actifs non monétaires aux actionnaires  (applicable applicable aux exercices ouverts à compter au 1er juillet 2009)	<p>Ce texte précise le traitement comptable des distributions de dividendes en nature (hors distributions sous contrôle commun) : la juste valeur des actifs distribués doit être reconnue en dette à la date de décision de distribution et la différence avec la valeur nette comptable des actifs distribués doit être comptabilisée en résultat à la date de distribution.</p> <p>Cette norme est d'application prospective obligatoire aux distributions intervenues dans les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009, soit 2010 pour le Groupe. En conséquence il n'y aura pas d'impact sur les périodes antérieures présentées dans les états financiers 2010 du Groupe.</p>
IFRIC 18	Transfert d'actifs par les clients  (applicable applicable aux exercices ouverts à compter au 1er juillet 2009)	<p>Ce texte précise la comptabilisation de transferts d'éléments d'immobilisations corporelles par des entités qui reçoivent de tels transferts de leurs clients.</p> <p>IFRIC 18 est applicable à titre prospectif pour les transferts d'actifs provenant de clients reçus à compter du 1er juillet 2009. Une application anticipée est autorisée à condition que les évaluations et autres informations nécessaires pour appliquer IFRIC 18 aux transferts passés aient été obtenues au moment où ces transferts se sont produits.</p> <p>Ce texte sera sans effet sur les comptes consolidés du Groupe.</p>

## **2.1.6.5 Principes comptables et méthodes d'évaluation**

### **2.1.6.5.1 Comparabilité des comptes**

#### ***Méthode de présentation***

A partir de cet exercice et pour plus de lisibilité, le Groupe a choisi de présenter son compte de résultat par destination et non plus par nature. Le compte de résultat par nature est présenté pour comparaison au § 2.1.6.9.1.

#### ***Changement d'estimation***

A partir de l'exercice 2009/2010, il a été décidé de capitaliser le coût des rémunérations payées en actions attribuées aux effectifs de R&D au même titre que les autres coûts directs liés au développement d'un jeu. Dès la mise en vente du produit, ces coûts sont amortis au même rythme que les développements auxquels ils se rattachent. L'incidence sur le résultat opérationnel de la capitalisation est de 6,3 M€.

#### ***Autres éléments affectant la présentation***

Sur l'exercice 2009/2010, les développements externes immobilisés sont comptabilisés en sous-traitance et capitalisés par un compte de production immobilisée pour 20.746 K€.

Le crédit d'impôt à l'investissement perçu par la filiale canadienne pour un montant de 43.904 KCAD est imputable sur le paiement de l'impôt et a été reclassé en impôt différé actif alors qu'il figurait en autres créances au 31 mars 2009 (29.300 KCAD).

Le Groupe a procédé aux reclassements suivants dans le tableau de financement au 31 mars 2010 et au 31 mars 2009 :

- l'impôt différé est exclu de la Capacité d'autofinancement et du besoin en fonds de roulement,
- les trésoreries provenant des activités d'investissement et des activités opérationnelles sont retraitées du montant des garanties engagées non versées.

Afin d'homogénéiser le reporting de la filiale américaine aux principes comptables du groupe, un reclassement de 7.8 M€ sur l'exercice a été effectué entre le chiffre d'affaires et les frais de marketing, ce qui a eu pour conséquence d'augmenter le chiffre d'affaires autant.

### **2.1.6.5.2 Bases de préparation**

#### ***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 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		Nature de l'information communiquée
§ 2.1.6.3	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.
§ 2.1.6.5.3	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 24	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.

#### 2.1.6.5.3 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.

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 2010, 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 bilanciels, 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 comptabilisées en capitaux propres s'y rapportant sont reconnues en résultat.

Le Groupe n'opère pas dans des pays considérés comme hyper inflationnistes.

### ***Goodwill***

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Ainsi, lors de la première consolidation, les actifs acquis, les passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise sont évalués à la juste valeur conformément aux préconisations de la norme IFRS 3.

L'excédent positif entre le coût d'acquisition des actifs apportés ou des actions acquises, et la quote-part de l'acquéreur dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables à la date de prise de contrôle est comptabilisé sous la rubrique « goodwill » à l'actif du bilan. Ces différences positives ne font pas l'objet d'un amortissement mais sont revues à chaque arrêté afin d'identifier d'éventuelles pertes de valeur.

Des ajustements de la juste valeur peuvent être opérés dans les douze mois qui suivent la date d'acquisition. Si les changements entre les valeurs provisoires prises en compte lors de l'acquisition et les valeurs finales déterminées dans les douze mois qui suivent devaient affecter matériellement la présentation des états

financiers, l'information comparative présentée pour la période précédant la finalisation des justes valeurs serait retraitée comme si les valeurs avaient été finalisées dès la date d'acquisition.

En cas de cession d'une entité, les goodwill attribuables à celle-ci entrent dans la détermination de la perte ou du gain issu de cette vente.

Les fonds de commerce comptabilisés dans les comptes sociaux ayant la même nature que les goodwill sont assimilés et associés aux goodwill dans les comptes consolidés.

Les goodwill ne sont donc 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 goodwill négatifs (qui selon IFRS 3 sont définis comme : « excédent de la quote-part d'intérêts de l'acquéreur dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquis par rapport à leur coût ») sont comptabilisés immédiatement en résultat.

### ***Les marques***

Les marques acquises sont comptabilisées à leur juste valeur par application de la norme IFRS 3 relative aux regroupements d'entreprises ou de la norme IAS 38 relative aux acquisitions d'éléments incorporels.

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 frais relatifs aux systèmes d'information,
- les moteurs,
- les logiciels commerciaux,
- 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*

Nature de l'actif	Méthode d'amortissement
Les logiciels de bureautique	linéaire 1 an
Les frais relatifs aux systèmes d'information	linéaire entre 3 et 5 ans
Les moteurs	linéaire sur la durée d'utilité entre 3 et 5 ans
Les logiciels internes	3 ans à partir de leur date de lancement commercial
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 16, 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 :

Nature de l'actif	Méthode d'amortissement
Les matériels	linéaire 5 ans
Les agencements et aménagements	linéaire 5 et 10 ans
Les matériels informatiques	linéaire 3 ans
Le mobilier de bureau	linéaire 10 ans

## *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

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 à l'acquisition de fonds de commerce, les UGT correspondent à la filiale de distribution présente dans le pays,
- Pour les goodwills relatifs à l'acquisition 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. 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. Quand la valeur de marché ou la valeur d'utilité est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est comptabilisée. Celle-ci est irréversible lorsqu'elle porte sur les goodwills.

Pour réaliser les tests de dépréciation, le Groupe utilise la valeur d'utilité fondée sur l'actualisation des flux futurs estimés. L'approche par les multiples de marché (juste valeur nette) n'a jusqu'alors pas été utilisée.

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 comprise entre 1% et 2% pour les 2 années suivantes et enfin sur une valeur terminale à 5 ans.

L'actualisation est réalisée selon un taux basé sur une évaluation du coût moyen des capitaux propres et s'établit à 8,64% au 31 mars 2010 (contre 9,91% au 31 mars 2009).

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 de 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 frais relatifs aux systèmes d'information	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.
Les moteurs	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.
Les logiciels commerciaux	A la clôture de chaque exercice et pour chaque logiciel, des cash flows prévisionnels actualisés sont calculés (sur une durée maximale de 3 ans). Lorsque ces derniers sont inférieurs à la valeur nette comptable du logiciel commercial, une dépréciation est pratiquée.
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 3 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 FIFO.

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 (compte courant), 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 ainsi que les subventions à recevoir.

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.

- *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 non cédés par Calyon 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 dans les capitaux propres ; 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 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 ne présentent pas de risques significatifs de perte 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 à leur juste valeur, qui correspond généralement à leur valeur nominale.

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 dérivés 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. 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 directement en contrepartie des capitaux propres, 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 capitaux propres 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 capitaux propres et est inclus dans le coût initial. Dans les autres cas, les profits et pertes associés qui ont été comptabilisés directement en capitaux propres 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 est déterminé par référence au taux de marché pour des obligations privées de grande qualité.

#### *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 est de 79 344 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.

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 :

- 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 ;
- 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.

#### *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, 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 capitaux propres ; auquel cas il est comptabilisé en capitaux propres.

#### ***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 via les capitaux propres.

Les impôts différés sont présentés au bilan séparément des actifs et passifs d'impôt exigible et classés dans les éléments non courants.

### ***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.

### 2.1.6.6 Périmètre de consolidation

Au 31 mars 2010, 83 entités sont consolidées ou mises en équivalence (contre 73 entités au 31 mars 2009).

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 et Distribution
SHANGHAI UBI COMPUTER SOFTWARE CO.LTD	Chine	100%	100%	IG	Production et Distribution
UBISOFT DIVERTISSEMENTS INC.	Canada	100%	100%	IG	Production
UBISOFT FRANCE SAS	France	100%	100%	IG	Distribution
UBISOFT WORLD STUDIOS 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.

#### *Entrées de périmètre*

Les entrées de périmètre sont décrites dans le paragraphe 2.1.6.3.

Les acquisitions de l'exercice représentant moins de 25% de la situation du Groupe, il n'a pas été établi de comptes pro forma.

### 2.1.6.7 Notes sur le bilan

#### **Note 1. Goodwills**

Goodwills	Ouverture	Augmentation	Diminution	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Brut	99.658	20	503	5.552	1.771	106.498
Amortissement	113	368	474	-	-7	-
<b>Net au 31.03.10</b>	<b>99.545</b>	<b>-348</b>	<b>29</b>	<b>5.552</b>	<b>1.777</b>	<b>106.498</b>
<b>Net au 31.03.09</b>	<b>84.376</b>	<b>3.298</b>	<b>-</b>	<b>6.152</b>	<b>5.755</b>	<b>99.545</b>

L'augmentation des goodwills liée aux entrées de périmètre sur l'exercice est décrite au paragraphe 2.1.6.3.

Les goodwills nets s'analysent comme suit au 31 mars 2010 :

Société	Au 31.03.09 Net	Augmentation	Diminution	Ecart de change	Au 31.03.10 Net
Ubisoft Inc.	178				178
Ubisoft Ltd	785			30	815
Ubisoft GmbH	12.805				12.805
Red Storm Entertainment Inc.	41.305			-524	40.781
Ubisoft Spa	3.215				3.215
Ubisoft Canada Inc.	1.610			352	1.962
Tiwak SAS	760				760
Ubisoft Divertissements Inc.	401			88	489
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	1.362			83	1.445
Ubisoft Entertainment Ltd	1.428			48	1.476
Ubisoft Nagoya KK	1.176				1.176
Sunflowers Entertainment GmbH	12.753				12.753
Ubisoft Entertainment India Private Ltd	1.128	-16		124	1.236
Hybride Technologies Inc.	4.548	24		999	5.571
Ubisoft Entertainment Sweden Ltd	1.946		29	237	2.154
Ubisoft Entertainment Ltda	1.002	12		272	1.286
Ubisoft Vancouver Inc.	301		368	67	-
Nadéo		5.552			5.552
	99.545	5.572	397	1.777	106.498

Au 31 mars 2010, 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 2.1.6.5.3 « Tests de dépréciation des actifs immobilisés » n'entraîneraient pas un excédent de la valeur comptable par rapport à la valeur recouvrable.

Une variation de 14 points du taux d'actualisation conduirait à une perte de la valeur recouvrable des goodwill entraînant la comptabilisation d'une dépréciation.

Une variation de 32 points du taux d'actualisation conduirait à une perte de la valeur recouvrable des fonds de commerce entraînant la comptabilisation d'une dépréciation.



## Note 2. Autres immobilisations incorporelles

Immobilisations	Au.31.03.10	Amortissements Cumulés	Au.31.03.10	Au.31.03.09
	Brut		Net	Net
Logiciels internes en-cours de commercialisation	546.804	491.540	55.264	36.957
Développements extérieurs en-cours de commercialisation	287.214	270.330	16.884	82.837
Logiciels internes et développements extérieurs en-cours de production	349.649	-	349.649	259.370
Logiciels de bureautique	39.240	25.004	14.236	9.374
Autres immobilisations incorporelles en-cours	3.594	-	3.594	8.258
Marques	86.616	-	86.616	83.868
Autres	517	377	140	247
<b>TOTAL</b>	<b>1.313.634</b>	<b>787.251</b>	<b>526.383</b>	<b>480.911</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	496.670	269.183	171.149	-49.450	171	1.417	-38	546.804
Développements extérieurs en-cours de commercialisation	272.512	61.447	5.745	-40.829	-171	-	-	287.214
Logiciels internes et développements extérieurs en-cours de production	259.370	-	-	90.279	-	-	-	349.649
Logiciels de bureautique	25.793	2.351	490	-	10.331	-	1.255	39.240
Autres immobilisations incorporelles en-cours	8.258	3.489	-	-	-7.873	-	-280	3.594
Marques	83.868	1.033	-	-	-	2.000	-285	86.616
Autres	467	-	-	-	-50	100	-	517
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>1.146.938</b>	<b>337.503</b>	<b>177.384</b>	<b>-</b>	<b>2.408</b>	<b>3.517</b>	<b>652</b>	<b>1.313.634</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>863.497</b>	<b>301.048</b>	<b>24.258</b>	<b>-</b>	<b>1.248</b>	<b>-858</b>	<b>6.261</b>	<b>1.146.938</b>

L'augmentation des logiciels pour 269.183 K€ se justifie par la production immobilisée de 258.712 K€, à laquelle on ajoute des acquisitions pour 556 K€, des écarts de change pour un montant de 1.537 K€ et la capitalisation des coûts des rémunérations payées en actions au personnel de R&D pour 8.377 K€.

L'augmentation des développements extérieurs pour 61.447 K€ s'explique par une augmentation sur les nouveaux contrats de 20.745 K€ comptabilisés en production immobilisée et de 40.702 K€ sur les anciens contrats.

Les reclassements de compte à compte s'expliquent par le transfert des immobilisations incorporelles en-cours.

Amortissements	Ouverture	Augmentation Nette	Diminution	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Logiciels internes en-cours de commercialisation	459.713	203.014	171.149	-	-	-38	491.540
Développements extérieurs en-cours de commercialisation	189.677	86.404	5.745	-	-6	-	270.330
Logiciels de bureautique	16.417	5.908	470	2.388	-	761	25.004
Autres	220	157	-	-	-	-	377
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>666.027</b>	<b>295.483</b>	<b>177.364</b>	<b>2.388</b>	<b>-6</b>	<b>723</b>	<b>787.251</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>465.119</b>	<b>223.370</b>	<b>24.189</b>	<b>1.087</b>	<b>25</b>	<b>615</b>	<b>666.027</b>

Il n'y a aucune immobilisation incorporelle en nantissement de dettes.

#### *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 2.1.6.5.3 « Tests de dépréciation des actifs immobilisés » n'entraîneraient pas un excédent de la valeur comptable par rapport à la valeur recouvrable.

### **Note 3. Immobilisations corporelles**

Immobilisations	Au 31.03.10 Brut	Amortissements cumulés	Au 31.03.10 Net	Au 31.03.09 Net
Terrains	291	-	291	63
Constructions	2.742	246	2.496	1.388
Installations techniques	18.165	8.111	10.054	8.846
Matériel informatique et mobilier	43.402	28.393	15.009	14.338
Kits de développement	12.753	10.089	2.664	2.178
Matériel de transport	394	213	181	207
Immobilisations en-cours	1.105	-	1.105	403
<b>TOTAL</b>	<b>78.852</b>	<b>47.052</b>	<b>31.800</b>	<b>27.423</b>

Immobilisations	Ouverture Brut	Augmentation	Diminution	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture Brut
Terrains	63	-	-	-	214	14	291
Constructions	1.435	16	-	-	975	316	2.742
Installations techniques	14.682	1.958	565	949	200	941	18.165
Matériel informatique et mobilier	35.798	7.134	4.524	1.276	14	3.704	43.402
Kits de développement	11.435	1.979	632	-230	-	201	12.753
Matériel de transport	436	111	179	11	-	15	394
Immobilisations en-cours	403	1.544	-	-871	-	29	1.105
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>64.252</b>	<b>12.742</b>	<b>5.900</b>	<b>1.135</b>	<b>1.403</b>	<b>5.220</b>	<b>78.852</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>51.036</b>	<b>14.348</b>	<b>3.496</b>	<b>-1.062</b>	<b>2.681</b>	<b>745</b>	<b>64.252</b>

Amortissements	Ouverture Cumulés	Augmentation	Diminution	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture Cumulés
Constructions	46	93	-	-	88	19	246
Installations techniques	5.836	2.241	506	93	-	447	8.111
Matériel informatique et mobilier	21.460	7.048	3.965	1.355	-	2.495	28.393
Kits de développement	9.257	1.512	608	-303	-	231	10.089
Matériel de transport	229	101	133	11	-	5	213
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>36.828</b>	<b>10.995</b>	<b>5.212</b>	<b>1.156</b>	<b>88</b>	<b>3.197</b>	<b>47.052</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>28.556</b>	<b>12.000</b>	<b>3.279</b>	<b>-903</b>	<b>56</b>	<b>399</b>	<b>36.829</b>

Il n'y a aucune immobilisation corporelle en nantissement de dettes.

Au 31 mars 2010, les tests de dépréciation n'ont conduit à la comptabilisation d'aucune dépréciation.

#### Note 4. Participations dans les entreprises associées

	Ouverture Brut	Augmentation	Diminution	Reclassement	Clôture Brut
Goodwill	230	-	-	-	230
Quote-part capitaux propres	113	50	-	-	163
<b>TOTAL titres mis en équivalence 31.03.10</b>	<b>343</b>	<b>50</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>393</b>
<b>TOTAL titres mis en équivalence 31.03.09</b>	<b>328</b>	<b>15</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>343</b>

Il s'agit de la société Related Designs Software GmbH détenue indirectement à 30% par Ubisoft Entertainment SA, suite au rachat de Sunflowers GmbH.

#### Note 5. Actifs financiers non courants

	Au 31.03.10 Brut	Provisions Cumulées	Au 31.03.10 Net	Au 31.03.09 Net
Actifs financiers non courants				
Titres de participation dans les sociétés non consolidées	490	257	233	296
Dépôts et cautionnements	3.237	-	3.237	3.019
Autres créances immobilisées	143	-	143	39
<b>TOTAL</b>	<b>3.870</b>	<b>257</b>	<b>3.613</b>	<b>3.354</b>

Actifs financiers non courants	Ouverture Brut	Augmentation	Diminution	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture Brut
Titres de participation dans les sociétés non consolidées	489	1	-	-	-	490
Dépôts et cautionnements	3.019	688	593	-	123	3.237
Autres créances immobilisées	39	15.875	15.879	102	6	143
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>3.546</b>	<b>16.564</b>	<b>16.472</b>	<b>102</b>	<b>129</b>	<b>3.870</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>2.932</b>	<b>36.042</b>	<b>35.181</b>	<b>-380</b>	<b>134</b>	<b>3.547</b>

La variation des autres créances immobilisées correspond aux achats et ventes d'actions propres Ubisoft dans le cadre du contrat de liquidité.

Provisions	Ouverture Cumulées	Augmentation	Diminution	Reclassement	Variation de Périmètre	Clôture Cumulées
Titres de participation dans les sociétés non consolidées	193	-	4	68	-	257
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>193</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>68</b>	<b>-</b>	<b>257</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>415</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>-209</b>	<b>193</b>

## Note 6. Stocks et en-cours

Stocks et en-cours	Ouverture Brut	Variation de stock (résultat)	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture Brut
Marchandises	67.283	-12.057	-	1.601	56.827
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>67.283</b>	<b>-12.057</b>	<b>-</b>	<b>1.601</b>	<b>56.827</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>43.084</b>	<b>23.342</b>	<b>-</b>	<b>857</b>	<b>67.283</b>

Provisions	Ouverture Cumulées	Dotations / Reprises	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture Cumulées
Marchandises	4.989	3.760	-	105	8.854
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>4.989</b>	<b>3.760</b>	<b>-</b>	<b>105</b>	<b>8.854</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>3.205</b>	<b>1.858</b>	<b>-</b>	<b>-74</b>	<b>4.989</b>

## Note 7. Créances clients et comptes rattachés

Créances clients	Ouverture	Mouvement	Variation de	Ecart de	Clôture
	Brut		périmètre	change	Brut
Clients et comptes rattachés	70.940	-2.440	669	1.852	71.020
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>70.940</b>	<b>-2.440</b>	<b>669</b>	<b>1.852</b>	<b>71.020</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>85.327</b>	<b>-19.738</b>	<b>-372</b>	<b>5.723</b>	<b>70.940</b>

Provisions	Ouverture	Dotations	Reprises	Variation de	Ecart de	Clôture
	Cumulées			périmètre	Change	Cumulées
Clients et comptes rattachés	1.406	2.021	1.344	149	40	2.272
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>1.406</b>	<b>2.021</b>	<b>1.344</b>	<b>149</b>	<b>40</b>	<b>2.272</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>1.101</b>	<b>2.958</b>	<b>2.617</b>	<b>-</b>	<b>-36</b>	<b>1.406</b>

Les créances clients sont à moins d'un an.

L'analyse du risque de crédit figure en Note 16.

## Note 8. Autres créances

Autres créances	31.03.10			31.03.09
	Brut	Dépréciation	Net	Net
Avances et acomptes reçus	2.471	-	2.471	638
TVA	33.843	-	33.843	32.944
Subventions à recevoir <sup>(1)</sup>	42.861	-	42.861	28.991
Autres créances fiscales et sociales	1.158	-	1.158	1.002
Autres	173	-	173	443
Charges constatées d'avance	8.653	-	8.653	8.073
<b>TOTAL</b>	<b>89.159</b>	<b>-</b>	<b>89.159</b>	<b>72.091</b>

<sup>(1)</sup> Cf. 2.1.6.5.1 Comparabilité des comptes

La totalité des autres créances a une échéance à moins d'un an.

## Note 9. Actifs financiers courants

Actifs financiers courants	31.03.10			31.03.09
		Brut	Dépréciation	Net
Instruments dérivés sur opérations de change	(1)	785	-	785
Actions Gameloft	(2)	32.486	-	32.486
<b>TOTAL</b>		<b>33.271</b>	<b>-</b>	<b>33.271</b>

### (1) Instruments dérivés sur opérations de change :

	31.03.10	31.03.09	Variation
Instruments dérivés sur opérations de change éligibles à la couverture	-	3.857	-3.857
Autres instruments dérivés sur opérations de change	785	1.700	-915
<b>Instruments dérivés sur opérations de change</b>	<b>785</b>	<b>5.557</b>	<b>-4.772</b>

Les dérivés de change dont la valeur de marché à la clôture est positive sont enregistrés à la juste valeur (niveau 1, hiérarchie IFRS 7), (cf. analyse en Note 16).

### (2) Juste valeur des actions Gameloft :

La variation de juste valeur s'explique par la variation du cours entre le 31 mars 2009 et le 31 mars 2010.

Les titres Gameloft sont en actif courant conformément à la norme IAS 39. Au 31 mars 2010, le cours des 9 099 786 titres Gameloft est à 3,57 € soit une valorisation au bilan de 32.486 K€. La variation de cours sur l'exercice (3,57€ versus 1,64€ au 31 mars 2009) génère une augmentation de valeur de 17.563 K€ comptabilisée en capitaux propres.

### **Note 10. Trésorerie et équivalents de trésorerie**

	31.03.10	31.03.09
Liquidités en Banques et Caisses	163.525	142.610
Placements à moins de 3 mois	21.791	94.597
<i>Dont OPCVM<sup>(1)</sup></i>	<i>21.182</i>	<i>69.599</i>
<i>SICAV<sup>(1)</sup></i>	<i>-</i>	<i>14.998</i>
<i>Certificats de dépôt à terme</i>	<i>609</i>	<i>10.000</i>
<b>TOTAL</b>	<b>185.316</b>	<b>237.207</b>

<sup>(1)</sup> Évalué à la juste valeur (niveau 1, hiérarchie IFRS 7)

La variation de la trésorerie nette se décompose ainsi :

	31.03.10	31.03.09
Trésorerie et équivalents de trésorerie	185.316	237.207
Découverts bancaires et crédits court terme	-120.339	-60.317
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie du tableau de flux de trésorerie *</b>	<b>64.977</b>	<b>176.890</b>

\* cf partie 2.1.5

### **Note 11. Capitaux propres**

#### **Capital**

Au 31 mars 2010, le capital de la société Ubisoft Entertainment SA est de 7 319 603,29 euros, divisé en 94 446 494 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, 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.

*Nombre d'actions Ubisoft Entertainment SA :*

<b>Au 01.04.09</b>	<b>93 856 346</b>
Levées d'options	327 961
Plan d'épargne groupe	262 187
<b>Au 31.03.10</b>	<b>94 446 494</b>

Le nombre maximal d'actions à créer est de 12 860 572 :

- 12 003 892 par levées de stocks options,
- 856 680 par actions gratuites attribuées.

Le détail est donné en Note 14.

### **Réserve de conversion**

La réserve de conversion comprend l'ensemble des écarts de conversion issus de la conversion des états financiers des filiales étrangères.

Les écarts de conversion en « capitaux propres part du Groupe » passent de -41 M€ à -31 M€. Cette variation provient principalement de :

- la hausse du dollar canadien entre le taux de clôture du 31 mars 2009 (1€ = 1,6685 CAD) et le taux de clôture du 31 mars 2010 (1€ = 1,3687) soit 7.741 K€
- la baisse du dollar US entre le taux de clôture du 31 mars 2009 (1€ = 1,3308\$) et le taux de clôture du 31 mars 2010 (1€ = 1,3479\$) soit -763 K€
- la hausse du dollar australien entre le taux de clôture du 31 mars 2009 (1€ = 1,9216 AUD) et le taux de clôture du 31 mars 2010 (1€ = 1,4741) soit 1.014 K€.

### **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 31.03.09</b>	<b>2.655</b>
Gains / Pertes sur couverture de flux de trésorerie	
<i>Couverture de change</i>	-4.093
<i>Impôts différés</i>	1.406
Recyclage en résultat	
<i>Couverture de change</i>	-219
<i>Impôts différés</i>	70
<b>Au 31.03.10</b>	<b>-181</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 2010, la société détient 94 318 actions de ses propres actions. Elles sont valorisées au cours moyen de 9,61 € et sont enregistrées en déduction des capitaux propres, pour un montant de 907 K€ (soit 101 K€ de baisse par rapport au 31 mars 2009, essentiellement liée à la baisse du cours).

## Dividendes

Aucun dividende n'a été versé au 31 mars 2010 au titre du résultat 2008/2009.

## Note 12. Provisions

	Ouverture	Dotations	Reprises (provision utilisée)	Reprises (provision non utilisée)	Ecart de change	Clôture
Provision pour risque fiscal	1.974	-	176	-	394	2.192
Autres provisions pour risques	10	13	-	-	-	23
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>1.984</b>	<b>13</b>	<b>176</b>	<b>-</b>	<b>395</b>	<b>2.215</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>1.861</b>	<b>176</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-51</b>	<b>1.984</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 3 MCAD a été maintenue.

### Passifs éventuels

Un contrôle fiscal est en cours sur la société Ubisoft PTY Ltd (Australie) pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2004 au 31 mars 2007. 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 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.

## Note 13. Engagements envers le personnel

	Ouverture	Dotations	Reprises	Ecart de change	Clôture
Provisions pour retraite	1.641	89	24	4	1.710
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>1.641</b>	<b>89</b>	<b>24</b>	<b>4</b>	<b>1.710</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>1.699</b>	<b>18</b>	<b>95</b>	<b>19</b>	<b>1.641</b>

### Hypothèses

	Japon		Italie		France	
	31.03.10	31.03.09	31.03.10	31.03.09	31.03.10	31.03.09
Taux d'évolution des salaires	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50 à 3%	1,50 à 3%
Taux d'actualisation	5,00%	5,20%	5,00%	5,20%	5,00%	5,20%
Durée moyenne résiduelle d'activité	26 ans	22 ans	26 ans	26 ans	28,4 ans	31 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 § 2.1.6.5.3 Principes de consolidation – Avantages accordés aux salariés.

Une variation de 25 points du taux d'actualisation entraînerait une variation de 5% du montant de l'engagement.

#### **Note 14. Paiement fondé sur les instruments de capitaux propres**

Incidence sur les états financiers :

<b>Capitaux propres au 31.03.09</b>	<b>36.948</b>
<b>Charges de personnel</b>	<b>10.078</b>
<i>Stock options</i>	8.565
<i>Attribution gratuite d'actions</i>	613
<i>Plan d'épargne groupe</i>	900
<b>Instruments de capitaux propres capitalisés</b>	<b>8.377</b>
<b>Capitaux propres au 31.03.10</b>	<b>55.403</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 2010 et se trouve en bas du tableau de variation des capitaux propres présenté au §2.1.4.

#### **Stock options**

La valeur des instruments dénoués par émission d'actions 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 7ème n'a pas fait l'objet de retraitement selon IFRS 2) :

	7 <sup>ème</sup>	11 <sup>ème</sup>		12 <sup>ème</sup>		13 <sup>ème</sup>
	plan	plan		plan		plan
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	1 556 260	1 552 600		1 984 200		2 711 784
Point de départ d'exercice des options	19.01.05	14.10.05	17.11.05	17.11.05	01.07.05	23.02.07
Date d'expiration des options	15.08.12	13.10.14	16.11.14	16.11.14	15.06.09 <sup>(2)</sup>	22.02.11
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	3,21 €	3,88 €	3,68 € (France)	3,87 € (Italie)	3,39 € (USA)	7,91 €
Maturité (années)	10	10		10		5
Volatilité	N.A.	30%		30%		30%
Taux d'intérêt sans risque	N.A.	4%		3,9%		2,99%
Taux de dividende estimé	N.A.	0%		0%		0%
Taux de turnover annuel	N.A.	3%		3%		3%
Juste valeur de l'option après division <sup>(1)</sup> (€/action)	N.A.	1,47 €	1,59 € (France)	1,53 € (Italie)	1,68 € (USA)	2,27€ (France) 1,70€ (Monde)
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2009 <sup>(1)</sup>	45 350	384 568		914 904		2 074 088
Options attribuées sur l'exercice	-	-		-		-
Options levées durant l'exercice	17 100	34 765		135 765		140 331
Options annulées sur l'exercice	-	1 328		7 240		67 700
Options non encore exercées au 31 mars 2010	28 250	348 475		771 899		1 866 057

	14 <sup>ème</sup>		15 <sup>ème</sup>		16 <sup>ème</sup>		17 <sup>ème</sup>		18 <sup>ème</sup>	
	plan		plan		plan		plan		plan	
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	3 154 800		24 072		1 804 100		1 362 500		100 160	
Point de départ d'exercice des options	26.04.08		22.06.08		13.06.09		27.06.09		15.09.09	
Date d'expiration des options	25.04.12		21.06.12		13.06.13		27.06.13		15.09.13	
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	17,65 €		18,77 €		27,75 €		27,66 €		29,30 €	
									(France)	
									(Monde)	
Maturité (années)	5		5		5		5		5	
Volatilité	30%		30%		30%		30%		30%	
Taux d'intérêt sans risque	4,03%		4,41%		4,38%		4,38%		4,23%	
Taux de dividende estimé	0%		0%		0%		0%		0%	
Taux de turnover annuel	5%		5%		5%		5%		5%	
Juste valeur de l'option après division <sup>(1)</sup> (€/action)	5,71 €	4,28 €	5,92 €	4,37 €					8,54 €	6,77 €
	(France)	(Monde)	(France)	(Monde)					(France)	(Monde)
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2009 <sup>(1)</sup>	2 837 148		20 650		1 777 900		1 354 700		100 160	
Options attribuées sur l'exercice	-		-		-		-		-	
Options levées durant l'exercice	-		-		-		-		-	
Options annulées sur l'exercice	135 176		876		96 800		22 600		2 900	
Options non encore exercées au 31 mars 2010	2 701 972		19 774		1 681 100		1 332 100		97 260	

	19ème plan		20ème plan		21 <sup>ème</sup> plan	TOTAL
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	3 073 400		119 755		4 500	
Point de départ d'exercice des options	12.05.10	12.05.10	18.06.10		15.12.10	
Date d'expiration des options	11.05.14	11.05.14	17.06.14		14.12.14	
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	14,92 €	14,40 €	15,60 €	16,90 €	10,04 €	
	(France)	(Monde)	(France)	(Monde)		
Maturité (années)	5	5	5	5	5	
Volatilité	30 %	30 %	30 %	30 %	30 %	
Taux d'intérêt sans risque	2,42 %	2,42 %	2,61 %	2,61 %	2,23 %	
Taux de dividende estimé	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	
Taux de turnover annuel	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	
Juste valeur de l'option après division <sup>(1)</sup> (€/action)	3,54 €	2,68 €	5,22 €	3,37 €	2,64 €	
	(France)	(Monde)	(France)	(Monde)		
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2009 <sup>(1)</sup>	-	-	-	-	-	9 509 468
Options attribuées sur l'exercice	3 073 400		119 755		4 500	3 197 655
Options levées durant l'exercice	-		-		-	327 961
Options annulées sur l'exercice	32 500		8 150		-	375 270
Options non encore exercées au 31 mars 2010	3 040 900		111 605		4 500	12 003 892

<sup>(1)</sup> Suite aux divisions du nominal par deux le 11 décembre 2006 et le 14 novembre 2008

<sup>(2)</sup> Limitation de la période d'exercice décidée par le Conseil d'administration du 2 novembre 2005 pour mise en conformité avec la période maximale autorisée par la législation des Etats-Unis

Le cours moyen des options levées sur la période est de 5,46 €.

### **Attribution gratuite d'actions**

Les actions gratuites attribuées, subordonnées à la satisfaction de conditions de performance, sont indisponibles pendant une période de 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.

	31.03.10			31.03.09		31.03.08	
Date d'attribution	15.12.09	17.11.09	09.04.09	15.09.08	13.06.08	17.03.08	02.10.07
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)	9,92 €	11,21 €	15,35 €	28,80	28,44	25,65	23,86
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	355 000	15 000	45 500	80 580	30 600	122 000	233 500
Nombre d'instruments annulés	-	-	1 500	-	-	-	24 000
Nombre d'instruments au 31 mars 2010	355 000	15 000	44 000	80 580	30 600	122 000	209 500

### **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.

	31.03.10		31.03.09	
Date d'octroi	18.06.09	09.04.09	29.08.08	11.04.08
Prix de souscription (en euros)	14,37	11,57	27,56	23,43
Durée d'indisponibilité (en années)	5 ans	5 ans	5 ans	5 ans
<i>Données à la date d'annonce aux salariés :</i>				
Cours de l'action (en euros)	15,62	15,87	33,62	35,00
Nombre d'actions souscrites	74 476	187 711	100 896	118 232
<b>Juste valeur de l'avantage en € par action</b>	<b>15,62</b>	<b>15,87</b>	<b>6,06</b>	<b>11,57</b>

## Note 15. Passifs financiers courants et non courants

	31.03.10	31.03.09
Emprunts bancaires	21.747	22.632
Emprunts résultant du retraitement des location-financement	801	50
<b>Passifs financiers non courants</b>	<b>22.548</b>	<b>22.682</b>
Emprunts bancaires	924	-
Découverts bancaires et crédits court terme	120.224	60.212
Intérêts courus	116	105
Emprunts résultant du retraitement des location-financement	172	47
Instruments dérivés sur opérations de change <sup>(1)</sup>	348	1.458
<b>Passifs financiers courants</b>	<b>121.784</b>	<b>61.822</b>
<b>Total</b>	<b>144.332</b>	<b>84.504</b>
Dettes à taux fixe	1.321	1.555
Dettes à taux variable	140.340	80.317
<b>Dettes à taux zéro</b>	<b>2.671</b>	<b>2.632</b>

(1) Évalué 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 2010, la dette du Groupe était constituée d'un emprunt à taux variable et 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
Emprunt bancaire (Royaume-Uni)	Variable	0,983%	20.000	197	397	200
Emprunts bancaires	Variable	0,954%	60.000	572	1.172	600
Disponibilités nettes des découverts bancaires	Variable	0,43%	-103.212	-444	-1.474	-1.030
Placements	Variable	0,40%	-21.791	-87	-305	-218
<b>TOTAL</b>			<b>-45.003<sup>(1)</sup></b>	<b>238</b>	<b>-210</b>	<b>-448</b>

<sup>(1)</sup> Hors intérêts courus et emprunts sur les location-financement

## Risque de liquidités

Le risque de liquidité du Groupe est induit principalement par l'échéance de la dette de 20 M€ donnant lieu à paiement d'intérêts.

Au 31 mars 2010, la dette financière représente 144 M€ et, compte tenu des liquidités et des valeurs de placements disponibles à court terme, la situation nette financière s'élève à 41 M€.

	31.03.10	31.03.09
Passifs financiers hors dérivés	143.984	83.046
Disponibilités	-163.525	-142.610
VMP nettes	-21.791	-94.597
<b>Situation nette financière</b>	<b>-41.332</b>	<b>-154.161</b>

La dette financière au 31 mars 2010 est constituée d'emprunts pour 80 M€ et d'opérations de cash-pooling intra-groupe.

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 180 M€, de lignes engagées de 30 M€ et de lignes de crédits auprès d'organismes bancaires pour 74,5 M€ au 31 mars 2010.

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 de la ligne bilatérale de 20 M€, la société est tenue de respecter certains ratios financiers (« covenants »).

Les covenants à respecter sont les suivants :

	2009/2010	2008/2009
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

En outre, la société a signé en 2006/2007, une ligne de 10 M€ qui utilise les mêmes covenants mais se distingue par un ratio de 0,9 de dette nette sur fonds propres.

Tous les covenants se calculent sur la base des comptes annuels consolidés en IFRS.

Au 31 mars 2010, la société est en conformité avec tous ces ratios et prévoit de le rester sur l'exercice 2010/2011.

Les autres emprunts ne sont pas conditionnés à des covenants.

### Analyse des passifs financiers par maturité

	31.03.10		Echéancier			
	Valeur comptable	Total des flux contractuels <sup>(1)</sup> <sub>(2)</sub>	<1 an	1 à 2 ans	3 à 5 ans	> à 5 ans
<b>Passifs financiers courants et non courants</b>						
Emprunts bancaires	22.671	22.671	924	21.016	731	-
Emprunts résultant du retraitement des location-financement	973	973	172	156	28 6	35 9
Dettes fournisseurs	144.499	144.499	144.499			
Autres dettes d'exploitation	93.617	93.617	93.617			
Dettes d'impôt exigible	3.352	3.352	3.352			
Trésorerie passive	120.340	120.340	120.340			
<b>Instruments dérivés passifs</b>						
Dérivés sur opérations de change	348	54.755	54.755			
<b>Total</b>	<b>385.800</b>	<b>440.207</b>	<b>417.659</b>	<b>21.172</b>	<b>1.017</b>	<b>359</b>

<sup>(1)</sup> Les dettes sont présentées au cours de change de clôture.

<sup>(2)</sup> Les intérêts à taux variable sont calculés sur la base du taux de clôture.

### 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 67%.

Le Groupe protège uniquement ses positions concernant ses flux d'exploitation dans les principales monnaies significatives (Dollar US, Dollar canadien, Livre sterling). 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 2010, seules les opérations financières de change sur le dollar US 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 Société 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 :

	31.03.10				31.03.09			
	USD	CAD	GBP	SEK	USD	CAD	GBP	SEK
Couvertures à terme <sup>(1)</sup>	-467				4.109			
Swap	15				-253			
Options de change nettes <sup>(2)</sup>	298							
<b>Dérivés de change qualifiés de couverture</b>	<b>-154</b>				<b>3.856</b>			
Couvertures à terme <sup>(1)</sup>	143	-1	476	-28	706	-1.329	692	-129
Options de change nettes <sup>(2)</sup>					302			
<b>Dérivés de change non qualifiés de couverture</b>	<b>143</b>	<b>-1</b>	<b>476</b>	<b>-28</b>	<b>1.008</b>	<b>-1.329</b>	<b>692</b>	<b>-129</b>

<sup>(1)</sup> Valeur au comptant, sur la base des cours de clôture

<sup>(2)</sup> Nominal sur la base du prix d'exercice

- Le montant de juste valeur des ventes à terme d'USD inscrites au bilan du 31 mars 2009 a été recyclé en résultat opérationnel
- Le montant de l'inefficacité est comptabilisé en résultat financier.

<b>Exposition au risque de change</b>			
	USD	GBP	CAD
Position nette avant gestion	88.665	87.075	-130.440
Contrats de change à terme	-48.354	-27.946	-
Position nette après gestion	40.311	59.129	-130.440

## 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 représente 10% du chiffre d'affaires hors taxes du Groupe, les 5 premiers 32% et les 10 premiers 45%.

De plus, afin de se prémunir contre le risque de non-paiement, les principales filiales du Groupe qui représentent environ 82% 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	31.03.10		31.03.09	
		Valeur comptable	Provisions	Valeur nette comptable	Valeur nette comptable
Actifs financiers disponibles à la vente	9	32.486	-	32.486	15.053
Créances clients	7	71.020	2.272	68.748	69.534
Autres créances d'exploitation courantes	8	89.159	-	89.159	72.091
Instruments dérivés sur opérations de change	9	785	-	785	5.557
Actifs d'impôt exigible		25.080	-	25.080	19.039
Trésorerie et équivalent de trésorerie	10	185.316	-	185.316	237.207

### **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. Tous les supports sur lesquels le Groupe investit répondent aux critères définis par la norme IFRS 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 2010, les placements étaient constitués de SICAV monétaires et de certificats de dépôts d'une maturité maximale de 3 mois. Il n'y a aucun placement en SICAV monétaire dynamique.

### **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.

Au 31 mars 2010, la société détient 94 318 actions propres pour une valeur de 907 milliers d'euros. 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 2010, les actifs financiers comprennent des actions de la société cotée Gameloft pour 32.5 M€. Ils sont qualifiés d'actifs disponibles à la vente selon la norme IAS 39. L'augmentation de juste valeur de cet actif par rapport au 31 mars 2009 a été comptabilisée en augmentation des réserves consolidées pour 17.5 M€.

Les informations relatives à la valorisation de ces actions sont présentées dans la Note 9.

## Réconciliation par classe et catégorie comptable

	31.03.10			31.03.09		
	Notes	Hiérarchie IFRS 7	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste Valeur
<b>Actifs comptabilisés à la juste valeur</b>						
Instruments dérivés sur opérations de change	9	2		785		5.557
Instruments dérivés Equity Swap	9	1		32.486		15.053
Titres de participation dans des entités non consolidées	5	2		233		296
<b>Actifs comptabilisés au coût amorti</b>						
Créances clients	7		68.748		69.534	
Autres créances d'exploitation	8		89.159		72.091	
Actif d'impôt exigible			25.080		19.039	
Dépôts et cautionnements	5		3.237		3.019	
Autres créances immobilisées	5		143		39	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10		185.316		237.207	
<b>Passifs comptabilisés à la juste valeur</b>						
Instruments dérivés sur opérations de change	15	2		-348		-1.458
<b>Passifs comptabilisés au coût amorti</b>						
Dettes financières	15		-143.984		-83.046	
Dettes fournisseurs	17		-144.499		-136.664	
Autres dettes d'exploitation	18		-93.617		-76.867	
Dettes d'impôt exigible			-3.352		-19.993	

## Note 17. Dettes fournisseurs et comptes rattachés

	Au 31.03.09	Flux d'exploitation	Reclassement	Variation de	Ecart de	Au 31.03.10
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	Brut	(résultat)		périmètre	change	Brut
Fournisseurs	136.473	4.204	17	95	2.110	142.899
Fournisseurs d'immobilisations	191	1.426	-17	-	-	1.600
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>136.664</b>	<b>5.630</b>	<b>-</b>	<b>95</b>	<b>2.110</b>	<b>144.499</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>177.903</b>	<b>-45.380</b>	<b>-</b>	<b>1.042</b>	<b>3.099</b>	<b>136.664</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 2010, ces engagements non versés sont de 59.114 K€. Ils étaient de 68.335 K€ 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

	31.03.10	31.03.09
Avances et acomptes reçus	19	61
Dettes sociales	48.717	41.342
Autres dettes fiscales	31.378	20.579
Autres dettes	8.144	8.827
Produits constatés d'avance <sup>(1)</sup>	5.359	6.060
<b>TOTAL</b>	<b>93.616</b>	<b>76.867</b>

(1) Les produits constatés d'avance comprennent du chiffre d'affaires constaté d'avance pour 2.7 M€ chez la société Hybride Technologies Inc. et pour 1.2 M € chez Ubisoft Entertainment Inc.

Les autres dettes ont une échéance à moins d'un an mise à part un montant de 1 M€ relatif à l'acquisition de la société Hybride Technologies Inc. et un montant de 3.7 M€ relatif à l'acquisition de la société Nadeo SAS.

### 2.1.6.8 Notes sur le compte de résultat

## Note 19. Chiffre d'affaires

	31.03.10	31.03.09
Ventes de biens	838.117	1.027.668
Licences	19.510	20.817
Prestations de services	13.327	9.441
<b>TOTAL</b>	<b>870.954</b>	<b>1.057.926</b>

Afin d'homogénéiser le reporting de la filiale américaine aux principes comptables du groupe, un reclassement de 7.8 M€ sur l'exercice a été effectué entre le chiffre d'affaires et les frais de marketing, ce qui a eu pour conséquence d'augmenter le chiffre d'affaires autant.

A taux de change courant, le chiffre d'affaires a régressé de 17,66% ; à taux de change constant, la décroissance est de 17,74%.

## Note 20 Charges opérationnelles par destination

La hausse de 52.9 M€ des frais de recherche et développement, qui représentent 35,8% du chiffre d'affaires (311.4 M€) par rapport à 24,4% en 2008/09 (258.5 M€), s'explique principalement par des dépréciations accélérées et anticipées, pour près de 60 M€ sur l'exercice.

La stabilisation des frais commerciaux et frais généraux en valeur (273,0 M€ contre 268,8 M€), et hausse en pourcentage du chiffre d'affaires à 31,3%, par rapport à 25,4% en 2008/09 s'explique par :

- les dépenses variables de marketing s'élèvent à 17,6% du chiffre d'affaires (153.6 M€) à comparer à 14,8% (156.9 M€) en 2008/09,
- les coûts de structure s'élèvent à 13,7% du chiffre d'affaires (119.4 M€) par rapport à 10,5% (111.1 M€) en 2008/09.

## Note 21. Charges opérationnelles par nature

### Charges de personnel

	31.03.10	31.03.09
Salaires et charges sociales	308.158	254.747
Subventions salariales	-52.944	-39.163
Rémunérations payées en actions <sup>(1)</sup>	18.455	16.855
Quote-part de rémunérations payées en actions capitalisée	-8.377	-
<b>TOTAL</b>	<b>265.292</b>	<b>232.439</b>

<sup>(1)</sup>Cf détail en note 14

Sur l'exercice 2009-2010, 8.3 M€ ont été capitalisés dont 2 M€ amortis.

Le montant des charges résultant des régimes à cotisations définies s'élève à 8.656 K€.

Les subventions se décomposent comme suit :

Canada :

Crédit Multimédia pour 28.362 K€ : cette subvention représente 37,5% des salaires liés à l'activité de production,

Crédit d'impôt en recherche et développement pour 9.626 K€, subvention représentant 50% des dépenses de R&D,

Subvention d'une partie des frais de formation pour 1.538 K€,

Diverses subventions pour 5.332 K€.

France :

Crédit d'impôt recherche pour 3.933 K€,

Crédit d'impôt jeu vidéo pour 2.337 K€.

Les montants relatifs au crédit d'impôt recherche et jeu vidéo sont comptabilisés dans le résultat opérationnel.

Autres pays pour 1.816 K€.

Le paiement de certaines subventions est conditionné à la réalisation de bénéfices fiscaux.

## Dotation aux amortissements et provisions

	TOTAL	Coût des ventes	31.03.10		
			Frais de Recherche et Développement	Frais de Marketing	Frais Administratifs et Informatiques
Dotation aux amortissements des immobilisations incorporelles	295.483	61	293.913	465	1.054
<i>Logiciels en-cours de commercialisation</i>	203.014	-	203.014	-	-
<i>Développements extérieurs</i>	86.404	-	86.404	-	-
<i>Logiciels de bureautique</i>	5.908	59	4.379	453	1.017
<i>Autres</i>	157	2	116	12	27
Dotation aux amortissements des immobilisations corporelles	10.995	98	8.547	728	1.621
<i>Immeubles</i>	93	1	69	7	16
<i>Installations techniques</i>	2.235	23	1.658	172	382
<i>Matériel informatique et mobilier</i>	7.054	73	5.233	541	1.206
<i>Kits de développement</i>	1.512	-	1.512	-	-
<i>Matériel de transport</i>	101	1	75	8	17
<b>TOTAL Dotation aux amortissements 31.03.10</b>	<b>306.478</b>	<b>159</b>	<b>302.460</b>	<b>1.193</b>	<b>2.675</b>
<b>TOTAL Dotation aux amortissements 31.03.09</b>	<b>235.370</b>	<b>125</b>	<b>230.245</b>	<b>930</b>	<b>4.069</b>

	TOTAL	Coût des ventes	31.03.10		
			Frais de Recherche et Développement	Frais de Marketing	Frais Administratifs et Informatiques
Provisions sur clients	677	-	-	561	116
Provisions pour risques et charges	-176	-	-	-	-176
Provisions pour engagements de retraite	65	-	-	-	65
Provisions pour litiges	13	-	-	-	13
<b>TOTAL Dotation aux provisions 31.03.10</b>	<b>579</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>561</b>	<b>18</b>
<b>TOTAL Dotation aux provisions 31.03.09</b>	<b>253</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>174</b>	<b>79</b>

## Note 22. Résultat financier

	31.03.10	31.03.09
<i>Produits de trésorerie</i>	1.426	4.133
<i>Intérêts sur opérations de financement</i>	-1.972	-3.204
Coût de l'endettement net financier	-546	929
<i>Gains de change</i>	39.190	39.662
<i>Pertes de change</i>	-33.944	-45.005
Résultat de change <sup>(1)</sup>	5.246	- 5.343
<i>Cession Equity Swap sur titres Ubisoft</i>	-	8.862
<i>Produit net de cession des actifs financiers</i>	-54	-16
<i>Autres produits financiers</i>	86	-
<i>Cession Equity Swap sur titres Gameloft</i>	110	-
Produits financiers	142	8.846
<i>Variation de juste valeur des actifs financiers</i>	-	-8.661
<i>Autres charges financières</i>	-92	-611
Charges financières	-92	-9.272
<b>TOTAL</b>	<b>4.750</b>	<b>-4.840</b>

<sup>(1)</sup> Le résultat de change est principalement lié aux variations sur le dollar Australien (2.3 M€), le dollar Canadien (1.2 M€) et la livre Sterling (2.4 M€) et le dollar US (-1.1 M€)

## Note 23. Quote-part dans les résultats des entreprises associées

La quote-part du résultat correspond à l'entreprise associée Related Designs Software GmbH.

## Note 24. Impôts sur les résultats et impôts différés

### Analyse de la charge (économie) d'impôt :

	31.03.10	31.03.09
Impôts exigibles	-11.588	-26.196
Impôts différés	35.212	-13.596
<b>TOTAL</b>	<b>23.624</b>	<b>-39.792</b>

L'impôt a été calculé pour les sociétés françaises au taux en vigueur au 31 mars 2010, soit 33,33%.

Il existe trois groupes d'intégration fiscale :

- En France, le groupe fiscal intègre toutes les sociétés françaises à l'exception de celles créées sur l'exercice. Au 31 mars 2010, le groupe fiscal a généré un déficit fiscal de 171.576 K€, comprenant une augmentation nette de 69.726 K€ d'amortissements dérogatoires. Le déficit fiscal étant généré principalement par les amortissements sur les immobilisations incorporelles, l'impôt différé actif relatif au déficit fiscal est venu minorer l'impôt différé passif relatif aux amortissements dérogatoires. 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.
- Aux Etats-Unis, le groupe intègre trois sociétés : Ubisoft Holdings Inc., Red Storm Entertainment Inc. et Ubisoft Inc. Au 31 mars 2010, le groupe fiscal a généré une charge d'impôt de 3.470 K€.
- En Angleterre, le groupe intègre deux sociétés : Ubisoft Limited et Ubisoft Entertainment Limited. Au 31 mars 2010, le groupe fiscal a généré un produit d'impôt de 49 K€.

### Rapprochement entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt comptabilisée :

	31.03.10	
Résultat consolidé, hors GW, impôts, résultat des entreprises associées, et hors résultat activités abandonnées	-66.980	
Impôt théorique (33,33%)	-22.327	
Régularisations d'impôts différés sur exercices antérieurs :		
	<i>Impact des impôts complémentaires</i>	-1.199
	<i>Impact des changements de taux sur base fiscale</i>	-1.260
Effet des différences permanentes entre les résultats sociaux et le résultat consolidé :		
	<i>Complément salaires IFRS2</i>	3.801
	<i>Annulation des dotations pour dépréciation sur goodwill</i>	-309
	<i>Annulation de la marge studios</i>	-716
	<i>Autres différences permanentes</i>	192
Effet des différences permanentes entre les résultats sociaux et les résultats fiscaux :		1.039
Taxation de sociétés étrangères à des taux différents		37
Autres retraitements		
	<i>Autres impôt locaux</i>	-2
	<i>Crédit d'impôt</i>	-2.881
<b>Total Impôt sur les résultats</b>		<b>-23.624</b>
<b>Taux d'impôt réel</b>		<b>35,27%</b>

## Impôts différés

### Détail par nature des impôts au bilan et au compte de résultat :

	31.03.09	Variation en résultat	Variation en capitaux propres	Acquis dans les regroupements d'entreprises	Autres reclassements	31.03.10
Immobilisations incorporelles						
<i>Elimination marge sur immobilisations incorporelles</i>	4.449	-71				4.378
<i>Elimination des autres résultats internes</i>	38	-38				-
Immobilisations financières	2.982		4.631			7.613
Créances ( <i>déficits activés</i> )	1.454	66			-443	1.077
Dérivés de couverture	502	-438	52			116
Autres						
<i>Différences temporelles fiscales</i>	31.028	6.545	147		13.972	51.692
<i>Autres retraitements de consolidation</i>	924	84				1.008
<b>Total impôt différé actif</b>	<b>41.377</b>	<b>6.148</b>	<b>4.830</b>	<b>-</b>	<b>13.529</b>	<b>65.884</b>
Immobilisations incorporelles						
<i>Marques</i>	-4.721	40		-667	29	-5.319
Amortissements dérogatoires sur dépenses de développement de logiciels	-38.916	35.227				-3.689
Créances ( <i>subventions</i> )	-13.066	-6.732				-19.798
Dérivés ( <i>couverture de change</i> )	-1.328		1.328			-
Autres	-2.289	-1.717	425	-535		-4.116
<b>Total impôt différé passif</b>	<b>-60.320</b>	<b>26.818</b>	<b>1.753</b>	<b>-1.202</b>	<b>29</b>	<b>-32.922</b>
<b>Total impôt différé net</b>	<b>-18.943</b>	<b>32.967</b>	<b>6.583</b>	<b>-1.202</b>	<b>13.558</b>	<b>32.962</b>

### Actifs d'impôts différés

Echéances des impôts différés actifs au 31 mars 2010 :

- à court terme : 23.097 K€
- à long terme : 42.787 K€

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.

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.



Déficits activés / non activés :

en milliers d'euros	31.03.10			31.03.09		
	Déficits activés	Déficits non activés	TOTAL	Déficits activés	Déficits non activés	TOTAL
Groupe fiscal France	57.289	377	57.666	1.109	-	1.109
Ubisoft PTY Ltd (Australia)	-	-	-	177	-	177
Ubisoft Divertissements Inc (Canada)	204	-	204	-	-	-
Ubisoft Arts Numeriques Inc (Canada)	574	-	574	-	-	-
Shanghai Ubi Computer Software Co., Ltd	97	-	97	122	-	122
Chengdu Ubi Computer Software Co., Ltd.	-	-	-	46	-	46
Ubisoft SA (Spain)	104	-	104	-	-	-
Sunflowers GmbH	-	681	681	-	1.482	1.482
<b>TOTAL</b>	<b>58.269</b>	<b>1.058</b>	<b>59.326</b>	<b>1.454</b>	<b>1.482</b>	<b>2.936</b>

Les délais d'expiration des impôts liés aux déficits fiscaux se décomposent ainsi :

- de 1 à 5 ans : 97 K€
- de 5 ans à 20 ans : 883 K€
- illimités : 59.748 K€

### Passifs d'impôts différés

La filiale canadienne bénéficie de crédits multimédias. Ces crédits étant imposables l'année de leur encaissement mais comptabilisés sur une base d'exercice fiscal, la société comptabilise un passif d'impôt futur sur cet élément.

Echéance des passifs d'impôts différés :

- à court terme : 6.882 K€
- à long terme : 26.039 K€

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. Le montant est de 59 M€ pour les logiciels internes et de 11 M€ pour les logiciels externes sur l'exercice. Conformément à IAS 12, l'annulation de l'amortissement dérogatoire génère un impôt différé passif.

### Note 25. Résultat par action

Résultat net des activités ordinaires poursuivies au 31 mars 2010	-43.672 K€
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation :	94 191 556
Actions dilutives :	2 340 740
Nombre moyen pondéré d'actions après exercice des droits des instruments dilutifs :	96 532 296
Résultat dilué des activités ordinaires poursuivies par action au 31 mars 2010 =	-0,45 €

## 2.1.6.9 Notes annexes

### 2.1.6.9.1 Compte de résultat par Nature

En milliers d'euros	31.03.10	31.03.09
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>870.954</b>	<b>1.057.926</b>
Autres produits de l'activité	284.345	215.904
Achats consommés	-337.890	-435.734
Variation des stocks de produits finis et en-cours	-15.817	21.485
Charges de personnel	-265.292	-232.439
Autres charges de l'activité	-294.712	-272.061
Impôts et taxes	-6.204	-7.565
Amortissements	-306.480	-235.368
Provisions	-580	-254
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>-71.676</b>	<b>111.894</b>
Variation de juste valeur	-367	-
Autres charges opérationnelles	-905	-777
Autres produits opérationnels	852	2.347
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>-72.096</b>	<b>113.464</b>
Intérêts sur opérations de financement	-1.972	-3.203
Produits de trésorerie	1.426	4.132
<i>Coût de l'endettement financier net</i>	<i>-546</i>	<i>929</i>
Résultat de change	5.246	-5.343
Autres charges financières	-92	-9.272
Autres produits financiers	142	8.846
<b>Résultat Financier</b>	<b>4.750</b>	<b>-4.840</b>
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	50	15
Charge d'impôt sur les résultats	23.624	-39.791
<b>Résultat de la période <sup>(1)</sup></b>	<b>-43.672</b>	<b>68.848</b>
<b>Résultat par action - Activités poursuivies</b>		
Résultat par action de base (en €)	-0,46	0,74
<b>Résultat dilué par action (en €)</b>	<b>-0,45</b>	<b>0,71</b>

<sup>(1)</sup> Le résultat de la période est attribuable en totalité aux porteurs de capitaux propres

### 2.1.6.9.2 Informations sectorielles

Conformément à la norme IFRS 8, le Groupe fournit une information sectorielle.

L'application d'IFRS 8 n'a pas modifié la détermination des secteurs par rapport à ceux retenus au 31 mars 2009.

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.

#### (1) Répartition du résultat par zone géographique

	31.03.10				31.03.09			
	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>24.151</b>	<b>480.789</b>	<b>366.014</b>	<b>870.954</b>	<b>10.810</b>	<b>625.910</b>	<b>421.206</b>	<b>1.057.926</b>
Coût des ventes	-469	-227.050	-130.599	-358.118	-766	-271.041	-146.660	-418.467
Intersecteurs <sup>(1)</sup>	253.344	-127.573	-125.772	-	344.548	-185.329	-159.218	-
<b>Marge Brute</b>	<b>277.026</b>	<b>126.166</b>	<b>109.643</b>	<b>512.836</b>	<b>354.592</b>	<b>169.540</b>	<b>115.328</b>	<b>639.459</b>
Frais de Recherche et Développement	-307.008	-1.948	-447	-309.403	-240.603	-1.742	-3.961	-246.306
Frais de Marketing	-7.832	-103.144	-85.139	-196.115	-6.618	-114.976	-82.612	-204.206
Frais Administratifs et Informatiques	-29.274	-22.668	-14.952	-66.894	-27.607	-22.232	-10.360	-60.199
<b>Résultat opérationnel courant avant rémunérations payées en actions</b>	<b>-67.088</b>	<b>-1.594</b>	<b>9.105</b>	<b>-59.577</b>	<b>79.764</b>	<b>30.590</b>	<b>18.395</b>	<b>128.749</b>
Rémunérations payées en actions <sup>(2)</sup>	-12.099	-	-	-12.099	-16.855	-	-	-16.855
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>-79.187</b>	<b>-1.594</b>	<b>9.105</b>	<b>-71.676</b>	<b>62.909</b>	<b>30.590</b>	<b>18.395</b>	<b>111.894</b>

<sup>(1)</sup> 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

<sup>(2)</sup> 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, et l'impôt ne sont pas suivis segment par segment et sont réputés concerner le Groupe dans son ensemble et de façon indistincte.

(2) Répartition des actifs par zone géographique

	31.03.10				31.03.09			
	Maison Mère et Reste du Monde	Distribution Zone EMEA	Distribution Zone Nord Amérique	GROUPE	Maison Mère et Reste du Monde	Distribution Zone EMEA	Distribution Zone Nord Amérique	GROUPE
<b>Total Actif</b>	<b>978.912</b>	<b>109.717</b>	<b>95.488</b>	<b>1.184.117</b>	<b>958.055</b>	<b>94.586</b>	<b>81.088</b>	<b>1.133.729</b>

### 2.1.6.9.3 Transactions avec les parties liées

#### 1/ Rémunération des dirigeants dans la société et dans les sociétés contrôlant et/ou contrôlées

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 Ubisoft Entertainment SA, par les sociétés contrôlées au sens d'IAS 24.16 (Gameloft SA), et par les sociétés contrôlant celles dans lesquelles ils exercent leurs mandats (Guillemot Brothers SA et Guillemot Corporation SA), a été de 2.901 K€, dont 866 K€ versés par Ubisoft Entertainment SA.

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration sur l'exercice 2009/2010 s'élèvent à 150 K€.

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.

	31.03.10	31.03.09
Avantages à court terme <sup>(1)</sup>	1.016	956
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>	707	685
<b>TOTAL</b>	<b>1.723</b>	<b>1.641</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 1.4.5 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.

#### 2/ Transactions avec les autres parties liées

##### Contrats de licence avec Gameloft SA du 1<sup>er</sup> avril 2002 et 28 janvier 2009 :

Montant des redevances facturées au cours de l'exercice : 797 K€

Il n'existe pas d'autres transactions significatives avec les parties liées.

Ubisoft Entertainment SA n'a pas racheté ses propres actions auprès de parties liées.

## 2.1.6.9.4 Engagements hors bilan

### 2.1.6.9.4.1 Cautions et garanties :

		31.03.10	Echéance	31.03.09
<b>Cautions et garanties données</b>		<b>61.479</b>		<b>79.962</b>
<u>Débiteur (1)</u>	<u>Nature de garantie</u>			
Ubisoft Divertissement Inc.	Garantie de paiement des loyers	643	31.01.13	527
Ubisoft Inc.	Garantie des engagements commerciaux	7.419	Fin de la relation commerciale	7.514
Ubisoft Ltd	Garantie sur prêt	20.000	29.12.11	20.000
Ubisoft Ltd	Garantie de paiement des loyers	1.191	15.06.16	1.893
Ubisoft Ltd	Garantie de paiement des loyers	1.191	15.06.16	1.139
Ubisoft SA	Garantie de paiement des loyers	562	21.07.12	802
Ubisoft Entertainment Ltd	Garantie de paiement des loyers	1.484	21.12.15	1.419
Ubisoft Productions France	Garantie de paiement des loyers	5.360	30.04.18	5.360
Ubisoft Inc.	Stand by letter	7.419	30.06.10	-
Ubisoft EMEA SAS	Stand by letter	10.000	15.07.10	-
Ubisoft Entertainment Sweden AB	Garantie de paiement des loyers	515	31.12.14	457
Red Storm Entertainment Inc.	Garantie de paiement des loyers	5.044	30.04.19	5.216
Ubisoft Vancouver Inc.	Garantie de paiement des loyers	614	01.08.11	-
Ubisoft Inc.	Stand by letter	-		4.509
Ubisoft Inc.	Stand by letter	-		6.011
Ubisoft EMEA SAS	Stand by letter	-		25.000
<b>Sûretés réelles consenties</b>		<b>Néant</b>		<b>Néant</b>
<b>Effets escomptés non échus</b>		<b>Néant</b>		<b>Néant</b>

(1) ne sont détaillés que les engagements supérieurs à 500 K€

### 2.1.6.9.4.2 Locations :

- Location-financement :

Valeur d'origine	Amortissement	Valeur nette	Redevances payées	Redevances restant à payer		Valeur résiduelle
				- 1 AN	+ 1 AN	
1.382	183	1.199	141	168	762	0

Les contrats de location-financement concernent un immeuble, du matériel informatique et de transport.

- Locations simples :

Les locations comprennent principalement les locations relatives aux baux immobiliers pour 16.131 K€ dont la durée du bail n'excède pas 10 ans.

#### 2.1.6.9.4.3 Autorisations

Pour financer les besoins ponctuels liés à l'augmentation du fonds de roulement durant les périodes de haute activité, la société dispose d'un crédit syndiqué de 180 M€, de lignes engagées de 30 M€ et de lignes de crédits auprès d'organismes bancaires. Celles-ci s'élèvent à 74.5 M€ au 31 mars 2010.

#### 2.1.6.9.4.4 Autres engagements

Il n'y a pas d'autres engagements hors bilan significatifs.

#### 2.1.6.9.5 Effectifs

Les effectifs permanents au 31 mars 2010 se répartissent comme suit :

	31.03.10	31.03.09
Amérique du Nord	2 885	2 609
Europe et Afrique du Nord	2 630	2 297
Asie – Pacifique	887	859
<b>TOTAL</b>	<b>6 402</b>	<b>5 765</b>

L'effectif moyen sur l'exercice 2009/2010 est de 6 144 personnes.

Il n'y a pas d'intéressement ni de participation salariale dans le Groupe.

#### 2.1.6.9.6 Evénements postérieurs à la clôture

Néant.

### 2.1.6.9.7 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)

En milliers d'euros	Audit AMLD			
	Montant (HT)		%	
	2009/2010	2008/2009	2009/2010	2008/2009
<b>Audit</b>				
- Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés				
◦ Emetteur	128	138	36%	39%
◦ Filiales intégrées globalement	224	214	64%	61%
- Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes				
◦ Emetteur	-	-	-	-
◦ Filiales intégrées globalement	-	-	-	-
<b>Sous total</b>	<b>352</b>	<b>352</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>352</b>	<b>352</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

En milliers d'euros	KPMG			
	Montant (HT)		%	
	2009/2010	2008/2009	2009/2010	2008/2009
<b>Audit</b>				
- Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés				
◦ Emetteur	211	238	34%	40%
◦ Filiales intégrées globalement	411	350	66%	60%
- Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes				
◦ Emetteur	-	-	-	-
◦ Filiales intégrées globalement	-	-	-	-
<b>Sous total</b>	<b>622</b>	<b>588</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>622</b>	<b>588</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>



## **2.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés**

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 2010 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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note « comparabilité des comptes » des notes annexes aux états financiers consolidés qui expose :

- les changements de méthodes comptables relatifs à l'application de la nouvelle norme IFRS 8 et de la norme IAS 1 révisée d'une part, et le changement de méthode de présentation du compte de résultat, désormais par destination, d'autre part ;
- le changement d'estimation relatif à l'incorporation du coût des paiements en actions dans les coûts de développement des logiciels internes.

### **2- Justification des appréciations**

La crise économique actuelle emporte de multiples conséquences pour les entreprises et notamment au plan de leur activité. Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers consolidés au 31 mars 2010 ont été réalisées dans ce contexte.

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 :

#### **1) Changements de méthodes comptables**

- La note aux états financiers consolidés « déclaration de conformité » expose les changements de méthodes comptables intervenus au cours de l'exercice suite à l'application de la nouvelle norme IFRS 8 relative aux secteurs opérationnels et de la norme révisée IAS 1 relative à la présentation des états financiers consolidés.  
Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons examiné leur correcte application et l'information donnée à ce titre dans la note aux états financiers consolidés « déclaration de conformité ».
- La note « comparabilité des comptes » des états financiers consolidés expose le changement de méthode de présentation du compte de résultat, désormais présenté par destination.

Conformément à la norme IAS 8, l'information comparative relative à l'exercice N-1 présentée dans les états financiers consolidés a été retraitée pour prendre en compte de façon rétrospective ce changement de méthode de présentation. En conséquence, l'information comparative diffère des comptes consolidés publiés au titre de l'exercice N-1.

Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons examiné le correct retraitement du compte de résultat N-1.

## 2) Estimations comptables

- La note aux états financiers consolidés « comparabilité des comptes » expose le changement d'estimation relatif à l'incorporation du coût des paiements en actions dans les coûts de développement des logiciels internes.

Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies dans les notes aux états financiers et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

- 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 « Test 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 11 juin 2010

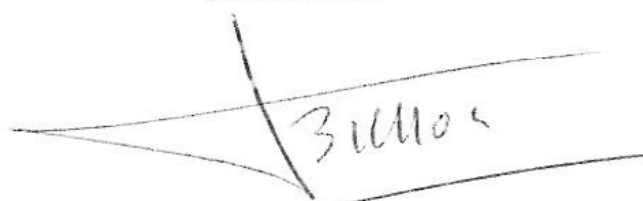
KPMG Audit  
*Département de KPMG S.A.*



Franck Noël  
*Associé*

Rennes, le 11 juin 2010

Audit AMLD



Jean-Marc Bresson  
*Associé*

## 2.3 Comptes sociaux d'Ubisoft Entertainment SA au 31 mars 2010

### 2.3.1 Bilan d'Ubisoft Entertainment SA

ACTIF	Notes	31.03.10	31.03.10	31.03.10	31.03.09
		Brut K€	Amort/dep K€	Net K€	Net K€
Immobilisations incorporelles	1	1.080.979	678.844	402.135	370.367
Immobilisations corporelles	2	6.806	3.942	2.864	2.286
Immobilisations financières	3	300.573	1.272	299.301	274.876
<b>Actif immobilisé</b>		<b>1.388.358</b>	<b>684.058</b>	<b>704.300</b>	<b>647.529</b>
Avances et acomptes versés	4	35.650	-	35.650	36.753
Clients et comptes rattachés	5	77.429	-	77.429	65.235
Autres créances	6	128.841	-	128.841	102.705
Valeurs mobilières de placement	9	21.182	-	21.182	94.543
Disponibilités	9	67.524	-	67.524	49.747
<b>Actif circulant</b>		<b>330.626</b>	<b>-</b>	<b>330.626</b>	<b>348.983</b>
Comptes de régularisation	10	2.374	-	2.374	3.938
<b>Total Actif</b>		<b>1.721.358</b>	<b>684.058</b>	<b>1.037.300</b>	<b>1.000.450</b>

PASSIF	Notes	31.03.10 K€	31.03.09 K€
Capital		7.320	7.274
Primes		454.149	449.162
Réserves		84.764	84.753
Report à nouveau créditeur		33.542	-
Résultat de l'exercice		-153.066	33.553
Provisions réglementées		182.825	113.099
<b>Capitaux propres</b>	<b>14</b>	<b>609.534</b>	<b>687.841</b>
Provisions pour risques et charges	13	147	18
Dettes financières (1) (2)	15	108.633	56.841
Autres dettes financières (3)	15	137.210	92.207
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		118.253	119.499
Dettes fiscales et sociales	7	7.983	21.549
Dettes sur immobilisations		2.383	396
Autres dettes	16	53.116	17.959
<b>Dettes</b>		<b>427.578</b>	<b>308.451</b>
Comptes de régularisation	17	41	4.140
<b>Total Passif</b>		<b>1.037.300</b>	<b>1.000.450</b>
(1) dont dettes à moins d'1 an		108.633	56.841
(2) dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque		108.633	56.841
(3) comptes courants			

## 2.3.2 Compte de résultat d'Ubisoft Entertainment SA

	Notes	Exercice de 12 mois clos le 31.03.10 K€	Exercice de 12 mois clos le 31.03.09 K€
Production de l'exercice	18	558.548	576.476
Autres produits d'exploitation et transferts de charges	19	126.181	11.227
<b>Total produits d'exploitation</b>		<b>684.729</b>	<b>587.703</b>
Autres achats et charges externes	20	388.585	320.963
Impôts et taxes		1.546	2.210
Charges de personnel		930	944
Autres charges	20	410	198
Dotations aux amortissements et aux provisions	21	395.475	197.811
<b>Total charges d'exploitation</b>		<b>786.946</b>	<b>522.126</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>-102.217</b>	<b>65.577</b>
Produits financiers de participation		161	1.552
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		25	191
Autres intérêts et produits assimilés (1)		1.251	67.717
Reprises sur provisions		9.284	10.515
Différences positives de change		38.925	25.118
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		194	2.393
<b>Total produits financiers</b>		<b>49.840</b>	<b>107.486</b>
Dotations aux provisions		1.558	3.914
Autres intérêts et charges assimilées (2)		1.933	3.737
Différences négatives de change		28.309	29.588
<b>Total charges financières</b>		<b>31.800</b>	<b>37.239</b>
<b>Résultat financier</b>	22	<b>18.040</b>	<b>70.247</b>
<b>Résultat courant</b>		<b>-84.177</b>	<b>135.824</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	23	<b>-69.675</b>	<b>-88.739</b>
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>-153.852</b>	<b>47.085</b>
Impôts sur les bénéfices	24	-786	13.532
<b>Résultat net de l'exercice</b>		<b>-153.066</b>	<b>33.553</b>
(1) dont produits concernant les entreprises liées		1.240	2.339
(2) dont charges concernant les entreprises liées		818	2.716

## 2.3.3 Tableau de variation des capitaux propres

en K€	Solde au 31.03.09	Affectation du résultat 2008/2009	Augmentation de capital par apport en numéraire	Résultat 2009/2010	Dotations Provisions réglementées	Reprise Provisions réglementées	Solde au 31.03.10
Capital	7.274	-	46	-	-	-	7.320
Prime d'émission	449.162	-	4.987	-	-	-	454.149
Réserve légale	717	11	-	-	-	-	728
Autres réserves	84.036	-	-	-	-	-	84.036
Report à nouveau	-	33.542	-	-	-	-	33.542
Résultat de l'exercice	33.553	-33.553	-	-153.066	-	-	-153.066
Provisions réglementées	113.099	-	-	-	207.087	137.361	182.825
<b>TOTAL</b>	<b>687.841</b>	<b>-</b>	<b>5.033</b>	<b>-153.066</b>	<b>207.087</b>	<b>137.361</b>	<b>609.534</b>

## 2.3.4 Tableau de financement

	Notes	31.03.10 K€	31.03.09 K€
<b>Flux d'exploitation</b>			
Bénéfice net		-153.066	33.553
Dotations nettes des immobilisations corporelles et incorporelles	19-21	282.197	197.615
Variations des provisions	22-23	62.001	82.050
Flux liés aux cessions d'immobilisations		-152	1.430
<b>Marge brute d'autofinancement</b>		<b>190.980</b>	<b>314.648</b>
<b>Flux liés aux opérations de financement</b>			
Clients et comptes rattachés	5	-12.194	1.316
Avances et acomptes versés *		4.096	-31.535
Autres actifs		-23.029	-36.728
Fournisseurs et comptes rattachés *		9.962	71.334
Autres passifs		19.496	-7.632
<b>Total des flux BFR **</b>		<b>-1.669</b>	<b>-3.245</b>
<b>Total des flux d'exploitation</b>		<b>189.311</b>	<b>311.403</b>
<b>Flux liés aux investissements</b>			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles *	1	-332.560	-330.001
Acquisitions d'immobilisations corporelles	2	-1.118	-562
Acquisitions de titres de participation	3	-69.011	-21.265
Acquisitions d'autres immobilisations financières	3	-29.573	-62.487
Cessions des immobilisations		7.075	34
Remboursements des prêts et autres immobilisations financières	3	78.468	62.739
<b>Total des flux liés aux investissements **</b>		<b>-346.719</b>	<b>-351.542</b>
<b>Flux des opérations de financement</b>			
Augmentation de capital	14	46	109
Augmentation de la prime d'émission	14	4.987	12.690
Charge à répartir		-	-850
Variation des comptes courants		45.003	25.750
<b>Total des flux des opérations de financement</b>		<b>50.036</b>	<b>37.699</b>
<b>Variation de trésorerie</b>			
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	9	87.445	89.888
Trésorerie à la clôture de l'exercice	9	-19.927	87.448

\* dont -9.221 K€ de variation liée aux engagements garantis non versés en fournisseurs, -10.975 K€ en immobilisations incorporelles et 1.754 K€ en avances et acomptes versés

\*\* cf comparabilité des comptes

## 2.3.5 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 2010 et constituent l'annexe au bilan. Ils sont préparés selon des principes comptables français.

L'exercice a une durée de 12 mois couvrant la période du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2010.

### 2.3.5.1 Faits marquants de l'exercice

#### 2.3.5.1.1 Acquisition / Création de filiales

##### **Octobre 2009 : Acquisition du développeur de jeux vidéo Nadéo SAS en France**

Ce nouveau studio constitue une étape importante du développement d'Ubisoft dans les jeux en ligne. Ce studio est détenu à 100% par Ubisoft Entertainment SA, la prise de participation s'élève à 9,7 M€.

##### **Ouverture de filiales :**

- Juillet 2009 : création du studio Ubisoft Design Montpellier SARL (France),
- Novembre 2009 : création de la filiale Ubisoft Talent Management SARL (France),
- Décembre 2009 : création de la filiale Ubisoft IT Project Management SARL (France),
- Janvier 2010 : création du studio Ubisoft Innovation SARL (France),
- Mars 2010 : création du studio Ubisoft Créa SARL (France).

#### 2.3.5.1.2 Souscription aux augmentations de capital

Ubisoft Entertainment SA a augmenté sa participation au capital de :

- Ubisoft EOOD (Bulgarie) à hauteur de 320 K€ en juin 2009,
- Ubisoft World SAS (France) à hauteur de 7.298 K€ en juillet 2009,
- Ubisoft Entertainment India Private Ltd (Inde) à hauteur de 1.200 K€ en septembre 2009 et 163 K€ en mars 2010,
- Ubisoft Counsel & Acquisitions SARL (France) à hauteur de 50.000 K€ en mars 2010.

#### 2.3.5.1.3 Diminution de capital

Ubisoft Entertainment SA a diminué le capital d'Ubisoft World SA par remboursement d'apport à hauteur de 48 989 K€.

### 2.3.5.2 Comparabilité des comptes

- Au 31/03/10, les développements externes immobilisés sont comptabilisés en sous-traitance et capitalisés par un compte de production immobilisée pour 20.746 K€.
- Depuis l'exercice clos le 31 mars 2009, l'amortissement linéaire pratiqué sur les logiciels internes est calculé sur la base du coût de production d'origine. Auparavant, il était calculé sur la base de la valeur nette comptable après prise en compte des amortissements linéaires et complémentaires antérieurement constatés. Pour la première fois sur l'exercice 2010, des reprises de provision pour dépréciation sont donc constatées sur les logiciels internes ayant fait l'objet d'une dépréciation au-delà de l'amortissement linéaire en 2009. Il s'agit d'un élément de comparabilité sans incidence sur le résultat de la société.

- Dans le tableau de financement, les flux liés aux investissements et les flux liés au BFR sont retraités du montant des garanties engagées non versées.

### **2.3.5.3 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.

### **2.3.5.4 Règles et méthodes comptables**

#### **Immobilisations incorporelles**

Les immobilisations incorporelles comprennent :

- les logiciels 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 internes et les développements extérieurs :

Les logiciels 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 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 dans les comptes clos le 31 mars 2010 comme indiqué dans la note "comparabilité des comptes".

A dater de leur première commercialisation, les coûts de développement des logiciels 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 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	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 alors estimée en fonction de l'évolution du chiffre d'affaires de la branche d'activité concernée, de sa contribution au résultat de l'ensemble consolidé et de ses cash flow actualisés. 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 logiciels internes	Linéaire 3 ans à partir de leur date de lancement commercial	Lorsque les avantages économiques attendus du jeu, estimés en fonction de l'analyse des ventes et la rentabilité d'exploitation attendue, se révèlent 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	Lorsque les ventes se révèlent inférieures aux prévisions et à la rentabilité d'exploitation attendue, 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 8,64% au 31 mars 2010.

#### **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 5 et 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. 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.

Les données prévisionnelles sont actualisées selon un taux basé sur une évaluation du coût moyen des capitaux propres qui s'établit à 8,64% au 31 mars 2010.

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.

### **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 2010. 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.

Au 31 mars 2010, les provisions pour risques et charges concernent uniquement les moins-values latentes sur les opérations non qualifiées de couverture.

### Provisions réglementées

Les provisions réglementées correspondent :

- 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.

## 2.3.5.5 Notes sur le bilan

### Note 1. Immobilisations incorporelles

	Au 31.03.10			Au 31.03.09
	Brut	Amortissements Cumulés	Net	Net
Logiciels internes en-cours de commercialisation	590.937	530.380	60.557	49.851
Développements extérieurs en-cours de commercialisation	158.129	147.807	10.322	52.237
Logiciels internes et développements extérieurs en-cours de production	320.936	-	320.936	252.000
Systèmes d'information	-	-	-	3.838
Marques et licences d'exploitation	10.476	328	10.148	9.130
Autres immobilisations incorporelles en-cours	-	-	-	3.084
Autres	501	329	172	226
<b>TOTAL</b>	<b>1.080.979</b>	<b>678.844</b>	<b>402.135</b>	<b>370.366</b>

Immobilisations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement des logiciels en cours de production	Reclassements	Clôture
Logiciels internes en-cours de commercialisation	536.503	280.938	177.225	-49.450	171	590.937
Développements extérieurs en-cours de commercialisation	158.319	39.809	18.897	-19.486	-1.616	158.129
Logiciels internes et développements extérieurs en-cours de production	252.000	-	-	68.936	-	320.936
Systèmes d'information	13.716	-	13.716	-	-	-
Marques et licences d'exploitation <sup>(1)</sup>	9.444	825	-	-	207	10.476
Autres immobilisations incorporelles en-cours	3.084	-	3.084	-	-	-
Autres	488	13	-	-	-	501
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>973.554</b>	<b>321.585</b>	<b>212.922</b>	<b>-</b>	<b>-1.238</b>	<b>1.080.979</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>650.987</b>	<b>337.240</b>	<b>14.673</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>973.554</b>

(1) Ce poste comprend essentiellement la marque Far Cry®

Amortissements	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Clôture
Logiciels internes en-cours de commercialisation	486.652	220.951	177.225	-	530.380
Développements extérieurs en-cours de commercialisation	106.082	60.624	18.897	-	147.807
Systèmes d'information	9.878	-	9.878	-	-
Marques et licences d'exploitation	314	14	-	-	328
Autres	262	67	-	-	329
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>603.188</b>	<b>281.656</b>	<b>206.000</b>	<b>-</b>	<b>678.844</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>420.684</b>	<b>197.177</b>	<b>14.673</b>	<b>-</b>	<b>603.188</b>

L'augmentation des logiciels internes pour 280.938 K€ se justifie par la production immobilisée pour 280.479 K€ et des acquisitions pour 459 K€.

## **Note 2. Immobilisations corporelles**

	Au 31.03.10			Au 31.03.09
	Brut	Amortissements Cumulés	Net	Net
Agencements et installations générales	4.935	2.872	2.063	1.793
Matériel de transport	11	11	-	-
Matériel informatique et mobilier	1.147	1.059	88	94
Immobilisations en-cours	713	-	713	398
<b>TOTAL</b>	<b>6.806</b>	<b>3.942</b>	<b>2.864</b>	<b>2.285</b>

Immobilisations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Clôture
Agencements et installations générales	4.417	58	257	717	4.935
Matériel de transport	11	-	-	-	11
Matériel informatique et mobilier	2.802	28	1.683	-	1.147
Immobilisations en-cours	398	1.032	-	-717	713
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>7.628</b>	<b>1.118</b>	<b>1.940</b>	<b>-</b>	<b>6.806</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>7.089</b>	<b>562</b>	<b>23</b>	<b>-</b>	<b>7.628</b>

Amortissements	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Clôture
Agencements et installations générales	2.624	505	257	-	2.872
Matériel de transport	11	-	-	-	11
Matériel informatique et mobilier	2.708	35	1.684	-	1.059
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>5.343</b>	<b>540</b>	<b>1.941</b>	<b>-</b>	<b>3.942</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>4.926</b>	<b>440</b>	<b>23</b>	<b>-</b>	<b>5.343</b>

## **Note 3. Immobilisations financières**

	Au 31.03.10		Au 31.03.09	
	Brut	Provisions	Net	Net
Titres de participation	298.797	1.272	297.525	273.195
Autres titres immobilisés	909	-	909	1.009
Dépôts et cautionnements	867	-	867	673
<b>TOTAL</b>	<b>300.573</b>	<b>1.272</b>	<b>299.301</b>	<b>274.877</b>

Immobilisations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Titres de participation	278.775	69.011	48.989	298.797
Autres titres immobilisés	1.009	29.379	29.479	909
Dépôts et cautionnements	673	194	-	867
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>280.457</b>	<b>98.584</b>	<b>78.468</b>	<b>300.573</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>260.908</b>	<b>83.752</b>	<b>64.203</b>	<b>280.457</b>

Provisions	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Titres de participation	5.580	1.241	5.549	1.272
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>5.580</b>	<b>1.241</b>	<b>5.549</b>	<b>1.272</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>15.932</b>	<b>1</b>	<b>10.353</b>	<b>5.580</b>

L'augmentation des titres de participation est essentiellement due à :

- l'acquisition de Nadéo SAS (France) pour 9.757 K€,
- l'augmentation de capital d'Ubisoft EOOD (Bulgarie) pour 320 K€,
- l'augmentation de capital d'Ubisoft World SAS (France) pour 7.298 K€,
- l'augmentation de capital d'Ubisoft Entertainment India Private Ltd (Inde) pour 1.363 K€,
- l'augmentation de capital d'Ubisoft Counsel & Acquisitions SARL (France) pour 50.000 K€.

La diminution des titres de participation est due à :

- La diminution du capital d'Ubisoft World SAS (France) pour 48.989 K€.

La variation des autres titres immobilisés correspond aux achats et ventes des actions propres dans le cadre du contrat de liquidité.

La diminution de la provision pour dépréciation des titres de participation provient principalement de l'augmentation de la valeur d'utilité des titres de la société Ubisoft EMEA SAS, déterminée sur la base de la valeur actualisée des cash flows futurs fondés sur les prévisions de résultat d'exploitation futur des opérations hors Groupe de la société, et de la trésorerie nette à la clôture.

#### **Note 4. Avances et acomptes versés**

Il s'agit principalement des avances garanties sur les contrats de licences.

	31.03.10	31.03.09
<b>Net à l'ouverture</b>	<b>36.677</b>	<b>24.326</b>
Nouvelle garanties	22.974	49.270
Reclassements	1.238	-
Amortissements	25.619	36.919
<b>Net à la clôture</b>	<b>35.270</b>	<b>36.677</b>

#### **Note 5. Clients et comptes rattachés**

	Au 31.03.10		Au 31.03.09	
	Brut	Provision	Net	Net
Clients	77.429	-	77.429	65.235
<b>TOTAL</b>	<b>77.429</b>	<b>-</b>	<b>77.429</b>	<b>65.235</b>

Le poste client est essentiellement constitué de créances intragroupes.

#### **Note 6. Autres Créances**

	Au 31.03.10		Au 31.03.09	
	Brut	Provision	Net	Net
Fournisseurs – Avoirs à recevoir	13.259	-	13.259	15.396
Etat (crédit de TVA, impôt)	24.192	-	24.192	18.289
Avances en comptes courants associés	58.639	-	58.639	51.684
Créance à recevoir relative à l'Equity Swap <sup>(1)</sup>	32.487	-	32.487	15.060
Autres débiteurs divers	264	-	264	2.276
<b>TOTAL</b>	<b>128.841</b>	<b>-</b>	<b>128.841</b>	<b>102.705</b>

<sup>(1)</sup>Variation de valeur des actions Gameloft

La hausse de la créance à recevoir s'explique par la variation du cours entre le 31 mars 2009 à 1,64€ et le 31 mars 2010 à 3,57€.

## 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	868	-	868
<b>Créances de l'actif circulant</b>			
Avances et acomptes versés	35.650	35.650	
Clients et comptes rattachés	77.429	77.429	
Etat (crédit de TVA, divers)	24.192	24.192	
Groupe et associés	58.639	58.639	
Autres débiteurs divers <sup>(1)</sup>	46.010	46.010	
Charges constatées d'avance	1.680	1.680	
<b>TOTAL</b>	<b>244.468</b>	<b>243.600</b>	<b>868</b>
ETAT DES DETTES	Montant brut	à - 1 an	à + 1 an
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	108.633	108.633	
Emprunts et dettes financières diverses	137.210	137.210	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	118.253	118.253	
Dettes fiscales et sociales	7.983	7.983	
Autres dettes	53.117	53.117	
Dettes sur immobilisations	2.383	2.383	
<b>TOTAL</b>	<b>427.579</b>	<b>427.579</b>	

(1) ce poste comprend la créance à recevoir relative à l'Equity Swap sur les titres Gameloft pour 32.487 K€ et les avoirs à recevoir sur les entreprises liées pour 13.259 K€.

## Note 8. Produits à recevoir

	31.03.10	31.03.09
Avoirs à recevoir sur entreprises liées	13.259	15.396
Produits non facturés	27.642	28.934
Intérêts à recevoir sur compte-courant	61	68
Intérêts bancaires à recevoir	9	28
Débiteurs divers – produits à recevoir	250	2.254
<b>TOTAL</b>	<b>41.221</b>	<b>46.680</b>

## Note 9. Valeurs mobilières de placement et disponibilités

Nature	Valeur brute	Juste valeur	Provision	Valeur nette
OPCVM	21.182	21.182	-	21.182
<b>TOTAL</b>	<b>21.182</b>	<b>21.182</b>	<b>-</b>	<b>21.182</b>

La trésorerie nette se décompose ainsi :

Détail trésorerie	31.03.10	31.03.09
Valeurs mobilières de placement	21.182	94.543
Disponibilités	67.524	49.747
Découverts bancaires et crédits court terme	-108.633	-56.842
<b>TOTAL</b>	<b>-19.927</b>	<b>87.448</b>

## Note 10. Comptes de régularisation

	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Charges constatées d'avance	3.084	1.680	3.084	1.680
Frais d'émission du crédit syndiqué	702	-	170	532
Ecart de conversion actif	152	162	152	162
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>3.938</b>	<b>1.842</b>	<b>3.406</b>	<b>2.374</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>1.683</b>	<b>4.086</b>	<b>1.831</b>	<b>3.938</b>

### **Note 11. Charges à payer**

	31.03.10	31.03.09
Agios bancaires à payer	99	99
Fournisseurs, factures non parvenues	81.667	92.890
Avoirs à établir	33.623	17.546
Dettes fiscales et sociales	693	883
<b>TOTAL</b>	<b>116.082</b>	<b>111.418</b>

### **Note 12. Eléments concernant les entreprises liées**

	31.03.10	31.03.09
<b>Actif circulant</b>		
Titres de participation	298.769	278.748
Clients et comptes rattachés	76.356	63.182
Autres créances	70.966	67.080
<b>Dettes</b>		
Emprunts et dettes financières diverses	137.210	92.187
Fournisseurs et comptes rattachés	49.093	42.479
Dettes sur immobilisations	987	2
Autres dettes	34.138	18.065
<b>Produits financiers</b>	<b>6.945</b>	<b>3.891</b>
<b>Charges financières</b>	<b>2.059</b>	<b>2.716</b>

### **Note 13. Provisions inscrites au bilan**

	Au 31.03.09	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Au 31.03.10
<b>Provisions pour risques</b>				
Pour risques de change	18	147	18	147
<b>Provisions pour dépréciation</b>				
Sur titres de participation	5.580	1.241	5.549	1.272
Créance Calyon au titre de l'equity swap Gameloft	3.717	-	3.717	-
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>9.315</b>	<b>1.388</b>	<b>9.284</b>	<b>1.419</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>16,094</b>	<b>3,736</b>	<b>10,515</b>	<b>9,315</b>

Les variations des provisions sur titres de participation sont détaillées en Note 3. Immobilisations financières

### **Note 14. Capitaux propres**

#### **Capital**

Au 31 mars 2010, le capital de la société Ubisoft Entertainment SA est de 7 319 603,29 euros divisé en 94 446 494 actions.

#### **Nombre d'actions Ubisoft Entertainment SA**

<b>Au 01.04.09</b>	<b>93 856 346</b>
Levées d'options	327 961
Plans d'épargne groupe	262 187
<b>Au 31.03.10</b>	<b>94 446 494</b>

Le nombre maximal d'actions à créer est de 12 860 572 :

- 12 003 892 par levées de stocks options,
- 856 680 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 des plans de stock options sont les suivantes :

	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	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		20 <sup>eme</sup> plan		21 <sup>eme</sup> plan	TOTAL
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	1 556 260	1 552 600	1 984 200			2 711 784	3 154 800	24 072	1 804 100	1 362 500	100 160		3 073 400		119 755		4 500	
Point de départ d'exercice des options	19.01.05	14.10.05	17.11.05	17.11.05	01.07.05	23.02.07	26.04.08	22.06.08	13.06.09	27.06.09	15.09.09		12.05.10		18.06.10		15.12.10	
Date d'expiration des options	15.08.12	13.10.14	16.11.14	16.11.14	15.06.09 <sup>(2)</sup>	22.02.11	25.04.12	21.06.12	13.06.13	27.06.13	15.09.13		11.05.14		17.06.14		14.12.14	
Prix des options <sup>(1)</sup>	3,21 €	3,88 €	3,68 € (France)	3,87 € (Italie)	3,39 € (USA)	7,91 €	17,65 €	18,77 €	27,75 €	27,66 €	29,30 € (France)	28,13 € (Monde)	14,92 € (France)	14,40 € (Monde)	15,60 € (France)	16,90 € (Monde)	10,04 €	
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2009 <sup>(1)</sup>	45 350	384 568	914 904			2 074 088	2 837 148	20 650	1 777 900	1 354 700	100 160		-		-		-	9 509 468
Options attribuées sur l'exercice	-	-	-			-	-	-	-	-	-		3 073 400		119 755		4 500	3 197 655
Options levées durant l'exercice	17 100	34 765	135 765			140 331	-	-	-	-	-		-		-		-	327 961
Options annulées sur l'exercice	-	1 328	7 240			67 700	135 176	876	96 800	22 600	2 900		32 500		8 150		-	375 270
Options non encore exercées au 31 mars 2010	28 250	348 475	771 899			1 866 057	2 701 972	19 774	1 681 100	1 332 100	97 260		3 040 900		111 605		4 500	12 003 892

<sup>(1)</sup> Suite aux divisions du nominal par deux le 11 décembre 2006 et le 14 novembre 2008.

<sup>(2)</sup> Limitation de la période d'exercice décidée par le Conseil d'administration du 2 novembre 2005 pour mise en conformité avec la période maximale autorisée par la législation des Etats-Unis

La société n'a comptabilisé aucun passif car l'exercice de stock option est servi par création d'actions nouvelles.

### Attributions gratuites d'actions

Les actions gratuites attribuées, subordonnées à la satisfaction de conditions de performance, sont indisponibles pendant une période de 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.

	31.03.10			31.03.09		31.03.08	
Date d'attribution	15.12.09	17.11.09	09.04.09	15.09.08	13.06.08	17.03.08	02.10.07
Maturité – Période d'acquisition (en années)	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans
Nombre d'instruments attribués	355 000	15 000	45 500	80 580	30 600	122 000	233 500
Nombre d'instruments annulés			1 500	-	-	-	24 000
Nombre d'instruments au 31.03.10	355 000	15 000	44 000	80 580	30 600	122 000	209 500

### Plans d'épargne groupe

Ubisoft propose aussi des plans d'épargne groupe qui permettent aux salariés français 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.

	31.03.10		31.03.09	
Date d'octroi	18.06.09	09.04.09	29.08.08	11.04.08
Prix de souscription (en euros)	14,37	11,57	27,56	23,43
Durée d'indisponibilité (en années)	5 ans	5 ans	5 ans	5 ans
Nombre d'actions souscrites	74 476	187 711	100 896	118 232

### Actions propres

Au 31 mars 2010, la société détient 94 318 actions de ses propres actions.

### Provisions réglementées

Les provisions réglementées sont détaillées en partie 2.3.3 Tableau de variation des capitaux propres.

### Note 15. Dettes financières

	31.03.10	31.03.09	
Intérêts courus	99	99	
Découverts bancaires et crédits court terme	108.534	56.743	
<b>Dettes financières</b>	<b>108.633</b>	<b>56.842</b>	
Dettes à taux fixe	-	-	
Dettes à taux variable	108.633	56.842	
	<b>à - 1 an</b>	<b>de 1 à 5 ans</b>	<b>+ 5 ans</b>
Echéances restant à payer au 31.03.10	108.633	-	-



La répartition des dettes financières par devise est la suivante :

	31.03.10	31.03.09
Euros	103.646	54.945
Dollar US	-	25
Dollar australien	6	-
Livre Sterling	6	11
Dollar canadien	4.936	1.824
Couronne danoise	37	36
Yen japonais	2	1
<b>Dettes financières</b>	<b>108.633</b>	<b>56.842</b>

Les autres dettes financières figurant au bilan pour 137.210 K€ 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**

	31.03.10	31.03.09
Clients – avoirs à établir <sup>(1)</sup>	33.623	17.546
Plus-value latente sur créance Calyon relative à l'equity swap Gameloft	13.871	-
Autres dettes	5.622	413
<b>TOTAL</b>	<b>53.116</b>	<b>17.959</b>

(1) les avoirs à établir concernent les entreprises liées

### **Note 17. Compte de régularisation**

	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Produits constatés d'avance	3.919	-	3.919	-
Ecart de conversion passif	221	41	221	41
<b>TOTAL 31.03.10</b>	<b>4.140</b>	<b>41</b>	<b>4.140</b>	<b>41</b>
<b>TOTAL 31.03.09</b>	<b>4.707</b>	<b>283</b>	<b>850</b>	<b>4.140</b>

## **2.3.5.6 Notes sur le compte de résultat**

### **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.

	31.03.10	31.03.09
Chiffre d'affaires	257.323	352.006
Production immobilisée sur logiciels internes	280.479	224.470
Production immobilisée sur développements extérieurs *	20.746	-
<b>Production de l'exercice</b>	<b>558.548</b>	<b>576.476</b>

\* cf Note 2.3.5.2 Comparabilité des comptes

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

	31.03.10		31.03.09	
	K€	pourcentage	K€	pourcentage
Europe	127.817	49%	185.521	53%
Nord Amérique	128.856	50%	166.247	47%
Reste du monde	650	1%	238	-
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>257.323</b>	<b>100%</b>	<b>352.006</b>	<b>100%</b>

### **Note 19. Autres produits d'exploitation et transferts de charge**

	31.03.10	31.03.09
Reprises sur provisions des logiciels internes *	110.953	-
Reprises sur provisions des développements extérieurs	2.325	195
Transferts de charges	12.872	10.599
Produits divers de gestion courante	31	433
<b>TOTAL</b>	<b>126.181</b>	<b>11.227</b>

\* cf Note 2.3.5.2 Comparabilité des comptes

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**

	31.03.10	31.03.09
Prestations de production sous traitées aux filiales	280.479	224.470
Prestations de productions sous traitées aux développeurs externes	20.746	-
Autres achats et charges externes	87.360	96.493
<b>TOTAL</b>	<b>388.585</b>	<b>320.963</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**

	31.03.10	31.03.09
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles	<b>394.935</b>	<b>197.372</b>
<i>Logiciels internes en-cours de commercialisation *</i>	331.906	166.604
<i>Développements extérieurs en-cours de commercialisation *</i>	62.948	29.222
<i>Logiciels de bureautique</i>	-	1.485
<i>Autres</i>	81	61
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	<b>540</b>	<b>439</b>
<i>Installations techniques</i>	505	408
<i>Matériel informatique et mobilier</i>	35	30
<i>Matériel de transport</i>	-	1
<b>TOTAL</b>	<b>395.475</b>	<b>197.811</b>

\* Les dotations nettes de reprises (cf Note 19) sur logiciels internes s'élèvent donc à 220.963 K€ et sur les développements extérieurs à 60.623 K€.

### **Note 22. Résultat financier**

	31.03.10	31.03.09
<b>Produits financiers :</b>		
Produits financiers des participations	161	1.552
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	25	191
Autres intérêts et produits assimilés	1.251	67.717
Reprises sur provisions <sup>(1)</sup>	9.284	10.515
Différences positives de change	38.925	25.118
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	194	2.393
	<b>49.840</b>	<b>107.486</b>
<b>Charges financières :</b>		
Dotations aux amortissements et provisions	1.558	3.914
Autres intérêts et charges assimilées	1.933	3.737
Différences négatives de change	28.309	29.588
	<b>31.800</b>	<b>37.239</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>18.040</b>	<b>70.247</b>

(1) les reprises sur provisions sur titres de participation sont détaillées en Note 3. Immobilisations financières

Les produits financiers des participations concernent des dividendes encaissés par Ubisoft Entertainment SA de sa filiale norvégienne.

### 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). 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 2010, les montants couverts donnant lieu à des achats et ventes de devises s'élèvent à 48.985 K€ (cf Note 2.3.6.2 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).

	31.03.10	31.03.09
<b>Produits exceptionnels :</b>		
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	284	2.256
Produits exceptionnels sur opérations en capital	7.671	921
Reprises exceptionnelles	137.361	8.966
<b>Charges exceptionnelles :</b>		
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	129	-
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	7.774	3.265
Dotations exceptionnelles	207.088	97.617
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>-69.675</b>	<b>-88.739</b>

Au 31 mars 2010, le résultat exceptionnel est constitué principalement :

- de dotations pour amortissements dérogatoires sur dépenses de conception de logiciels pour 206.985 K€,
- de reprises pour amortissements dérogatoires sur dépenses de conception de logiciels pour 137.361 K€.

### Note 24. Impôt sur les sociétés

Au 31 mars 2010, le groupe intègre Ubisoft Entertainment SA (tête de groupe), et toutes les filiales dont le siège social est en France, à l'exception de celles créées 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 :

	31.03.10	31.03.09
Résultat courant avant impôts	-84.177	135.824
Résultat exceptionnel	-69.675	-88.739
Résultat avant impôts	-153.852	47.085
Impôt société	-786	13.532
Résultat net comptable	-153.066	33.553
Résultat fiscal	-171.576	40.340

Le produit d'impôt est constitué :

- de l'annulation de la charge d'impôt netté des crédits d'impôts comptabilisée par les filiales du groupe d'intégration fiscale, celui-ci étant déficitaire pour 1.431 K€,
- des crédits propres à la tête de groupe pour 1.233 K€,
- de l'impôt suite à rectification fiscale pour 1.878 K€ (la société a accepté la proposition de rectification de l'administration fiscale liée à des décalages temporaires).

Le déficit reportable du groupe fiscal au 31 mars 2010 s'élève à 171.576 K€.

## 2.3.6 Informations diverses

### 2.3.6.1 Effectif

Au 31 mars 2010, l'effectif est composé de 5 mandataires sociaux.

### 2.3.6.2 Engagements financiers et autres informations

en K€		31.03.10	échéance	31.03.09
<b>Cautions et garanties données</b>			<b>61.479</b>	<b>79.962</b>
<u>Débiteur</u> <sup>(1)</sup>	<u>Nature de garantie</u>			
Ubisoft Divertissement Inc.	Garantie de paiement des loyers	643	31.01.13	527
Ubisoft Inc.	Garantie des engagements commerciaux	7.419	Fin de la relation commerciale	7.514
Ubisoft Ltd	Garantie sur prêt	20.000	29.12.11	20.000
Ubisoft Ltd	Garantie de paiement des loyers	1.191	15.06.16	1.893
Ubisoft Ltd	Garantie de paiement des loyers	1.191	15.06.16	1.139
Ubisoft SA	Garantie de paiement des loyers	562	21.07.12	803
Ubisoft Entertainment Ltd	Garantie de paiement des loyers	1.484	21.12.15	1.419
Ubisoft Production France sarl	Garantie de paiement des loyers	5.360	30.04.18	5.360
Ubisoft Entertainment Sweden AB	Garantie de paiement des loyers	515	31.12.14	457
Red Storm Entertainment Inc	Garantie de paiement de loyers	5.044	30.04.19	5.216
Ubisoft Vancouver Inc	Garantie de paiement des loyers	614	01.08.11	-
Ubisoft Inc.	Stand by letter	7.419	30.06.10	-
Ubisoft EMEA SAS	Stand by letter	10.000	15.07.10	-
Ubisoft Inc.	Stand by letter	-	-	4.509
Ubisoft Inc.	Stand by letter	-	-	6.011
Ubisoft EMEA SAS	Stand by letter	-	-	25.000
<b>Sûretés réelles consenties</b>		<b>Néant</b>		<b>Néant</b>
<b>Couvertures de change</b> <sup>(2)</sup>		<b>48.985</b>		<b>230.328</b>
Dollar Canadien	Vente à terme	7.313	Septembre 2010	8.474
Dollar US	Vente à terme	2.716	Septembre 2010	138.849
	Achat à terme	6.360	Mai 2010	7.300
Yen japonais	Achat à terme	765	Septembre 2010	-
Livre sterling	Vente à terme	31.831	Avril 2010 à mars 2011	11.469
<b>Effets escomptés non échus</b>		<b>Néant</b>		<b>Néant</b>

(1) ne sont détaillés que les engagements supérieurs à 500 K€

(2) Juste valeur en euros évaluée par le MarkToMarket à la date de clôture

#### 1/ Contrat d'Equity Swap sur les titres Gameloft

Ubisoft Entertainment SA a conclu 2 contrats avec la banque Calyon 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 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 Calyon à un tiers.

## 2/ Autorisations

Pour financer les besoins ponctuels liés à l'augmentation du fonds de roulement durant les périodes de haute activité, la société dispose d'un crédit syndiqué de 180 M€, de lignes autorisées de 30 M€ et de lignes de crédits auprès d'organismes bancaires de 74,5 M€ au 31 mars 2010.

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 de la ligne bilatérale de 20 M€, la société est tenue de respecter certains ratios financiers (« covenants »).

Les covenants à respecter sont les suivants :

	2009/2010	2008/2009
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

En outre, la société a signé en 2006/2007, une ligne de 10 M€ qui utilise les mêmes covenants mais se distingue par un ratio de 0,9 de dette nette sur fonds propres.

Tous les covenants se calculent sur la base des comptes annuels consolidés en IFRS.

Au 31 mars 2010, la société est en conformité avec tous ces ratios et prévoit de le rester sur l'exercice 2010/2011.

Les autres emprunts ne sont pas conditionnés à des covenants.

## 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.

### **2.3.6.3 Rémunération des dirigeants**

La rémunération versée par Ubisoft Entertainment SA aux organes d'administration durant l'exercice 2009/2010 s'élève à 866 K€.

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 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 de présence.

Les membres du conseil d'administration ont reçu 150 K€ de jetons de présence au titre de l'exercice 2009/2010.

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.

Dans le cadre du plan d'options de souscription d'actions arrêté par le Conseil d'administration lors de sa séance en date du 12 mai 2009, il a été décidé d'octroyer aux mandataires sociaux de la Société 124 000 options de souscription sur les 3 073 400 options de souscription octroyées, soit 4,03%. Les options pouvant être levées à compter du 12 mai 2010 et jusqu'au 12 mai 2014 inclus moyennant un prix de souscription fixé à 14,92 €. En application des dispositions de la loi du 30 décembre 2006 instaurant un nouveau régime pour les options attribuées aux mandataires sociaux, il a en outre été décidé de fixer à 5% la quantité d'options devant être conservées par les mandataires sociaux bénéficiaires jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

#### **2.3.6.4 Actifs et passifs éventuels**

Il n'y a à notre connaissance aucun actif et passif éventuel au 31 mars 2010.

#### **2.3.6.5 Evénements postérieurs à la clôture**

Néant

### 2.3.6.6 Tableau des filiales et participation (31 mars 2010)

	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					
			en milliers de devises	en milliers de devises		brut	net	en milliers de devises	en milliers de devises	en milliers de devises	
<b>FILIALES</b>											
<b>CAPITAL DETENU AU MOINS A 50%</b>											
UBISOFT HOLDINGS INC.	Etats-Unis	Dollar US	90.405	- 3.794	100 %	96.991	96.991	6.126	6	- 76	néant
UBISOFT EMEA SARL	France	Euro	11.960	34.299	100 %	55.158	55.158	-	314.767	-6.881	néant
UBISOFT COUNSEL & ACQUISITIONS SARL	France	Euro	50.008	267	100 %	50.008	50.008	-	6.842	231	néant
UBISOFT FRANCE SAS	France	Euro	20.623	3.654	100 %	22.872	22.872	-	61.706	165	néant
SUNFLOWERS GMBH	Allemagne	Euro	563	-1.646	100%	14.528	14.528	2.829	642	- 602	néant
UBISOFT GMBH	Allemagne	Euro	9.320	12.732	100 %	12.573	12.573	-	85.781	1.244	néant
UBISOFT DIVERTISSEMENTS INC.	Canada	Dollar canadien	1.000	31.875	100 %	641	641	-	148.239	12.391	néant
<b>Autres filiales françaises</b>						12.909	12.909	-			néant
<b>Autres filiales étrangères *</b>						33.118	31.846	1.999			161
<b>Total</b>						<b>298.798</b>	<b>297.526</b>				<b>néant</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.

## **2.4 Rapport 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 2010, 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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note « comparabilité des comptes » qui expose le changement de méthode de présentation relatif à la capitalisation des développements externes.

### **2-Justification des appréciations**

La crise économique actuelle emporte de multiples conséquences pour les entreprises au plan de leur activité. Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes annuels au 31 mars 2010 ont été réalisées dans ce contexte.

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 internes et Développements externes**

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 internes et des développements externes.

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et 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.

#### **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 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 vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

#### Les commissaires aux comptes

Nantes, le 11 juin 2010

KPMG Audit  
*Département de KPMG S.A.*

Franck Noël  
*Associé*

Rennes, le 11 juin 2010

Audit AMLD

Jean-Marc Bresson  
*Associé*

## **3 Gouvernance et contrôle interne**

### ***3.1 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***

Le présent rapport est établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Il a pour objet de rendre compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, des principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux, des limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général, des modalités relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société.

Ce rapport renvoie au rapport de gestion contenu dans le document de référence de la société pour l'exercice clos le 31 mars 2010 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.

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 a à faire face.

Les principaux services mis à contribution pour la préparation et l'établissement du rapport du Président relatif au gouvernement d'entreprise et au contrôle interne de la société 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.

Conformément à l'article L. 225-37 alinéa 10, le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa séance en date du 18 mai 2010.

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.

#### **3.1.1 Code de gouvernement d'entreprise**

Pour l'élaboration du présent rapport, la société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP-MEDEF (code consolidé de décembre : le «Code AFEP-MEDEF»).

Ce Code AFEP-MEDEF peut être consulté sur le site internet du MEDEF ([www.medef.fr](http://www.medef.fr)).

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 poursuivant en outre sa réflexion sur l'application et, le cas échéant, l'adaptation, des règles du Code AFEP-MEDEF non encore mises en œuvre en tenant compte des spécificités de la société.

### **3.1.2 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil**

Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration sont définies par la loi, les statuts de la société, les dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration et les comités spécialisés institués en son sein.

#### **3.1.2.1 Composition et organisation du conseil**

##### **Composition**

Le Conseil d'administration est composé de six membres dont quatre sont également directeurs généraux délégués et assistent le Président Directeur Général.

Le Conseil d'administration ne comporte pas d'administrateur élu par les salariés.

La composition du Conseil d'administration figure au chapitre 1.4.2.

Le Conseil d'administration comprend 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.

Les administrateurs ne doivent pas être âgés de plus de 80 ans.

##### **Direction Générale**

Le Conseil d'administration a fait le choix, le 22 octobre 2001, 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.

##### **Actions détenues par les administrateurs**

En application des dispositions statutaires, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins une action.

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.

### **Durée des fonctions d'administrateurs**

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 et d'éviter ainsi un « renouvellement ad hoc » conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Par conséquent, par exception et pour les seuls besoins de la mise en place progressive de ce mode de renouvellement, il a été décidé de réduire la durée des mandats en cours – arrivant à expiration lors de l'Assemblée Générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 31 mars 2013 - de telle sorte qu'un renouvellement régulier des membres du Conseil d'administration s'effectuera comme suit :

Renouvellement lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 mars 2012

Yves Guillemot  
Gérard Guillemot  
Marc Fiorentino

Renouvellement lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 mars 2013

Claude Guillemot  
Michel Guillemot  
Christian Guillemot

#### **3.1.2.2 Indépendance des administrateurs**

Le Code AFEP-MEDEF préconise que la part des administrateurs indépendants doit être d'au moins un tiers dans les sociétés contrôlées par un actionnaire de référence. La société au regard de sa spécificité, notamment de la répartition de son actionnariat avec comme actionnaire historique de référence le concert Guillemot, estime qu'à ce jour la présence d'un second administrateur indépendant au conseil ne revêt pas un caractère d'urgence et ce, du fait notamment du rôle très actif de l'unique administrateur indépendant qui conduit à considérer que l'esprit du code est respecté.

#### **3.1.2.3 Limitations éventuelles apportées aux pouvoirs du Directeur Général**

Conformément aux dispositions de la loi NRE, la possibilité de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration de celles de Directeur Général est prévue dans les statuts.

Toutefois et tel que rappelé ci-dessus, le Conseil d'administration a jugé que la formule en vigueur était la plus efficace et qu'il n'y avait pas lieu de procéder à une telle dissociation, M. Yves GUILLEMOT exerçant 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 10 juillet 2009 encadré les pouvoirs du Président Directeur général en matière d'octroi de cautions, avals et garanties en fixant à 150 M€ d'euros le montant global de l'autorisation d'une durée légale d'un an.

#### **3.1.2.4 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.

### **3.1.2.5 Attributions et missions du conseil**

Les missions du Conseil d'administration sont fixées par les dispositions légales et statutaires ainsi que par son règlement intérieur dans lequel sont précisés les droits et obligations des administrateurs. 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. 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 ;
- contrôle la gestion et 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.

Le Conseil d'administration est assisté depuis le 19 novembre 2007 de deux comités.

### **3.1.2.6 Règles et principes adoptés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés 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 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 250.000 euros par an.

Le Conseil d'administration a décidé lors de sa séance du 5 décembre 2006 de fixer les règles de répartition des jetons de présence et de modifier en conséquence le règlement intérieur.

Le Conseil d'administration a en outre décidé à ce jour de n'utiliser que 72 % de l'enveloppe globale fixée par l'Assemblée Générale.

Les dirigeants sociaux ne bénéficient d'aucune indemnité ou avantage susceptible de leur être dû en cas de départ.

La 11<sup>ème</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale des actionnaires du 10 juillet 2009 renouvelant l'autorisation au Conseil d'administration de consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions stipule 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.

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 1.4.5.

### **3.1.2.7 Règlement intérieur**

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 27 juillet 2004 a adopté son règlement intérieur. Il prévoit notamment la possibilité d'utiliser la visioconférence. Les moyens de visioconférence utilisés doivent satisfaire à des caractéristiques techniques garantissant une participation effective à la réunion du conseil dont les délibérations doivent être retransmises de façon continue.

Le règlement intérieur a été modifié le 19 novembre 2007 suite à la mise en place des comités spécialisés : Comité stratégie et développement et Comité des rémunérations.

Le règlement intérieur peut être consulté par les actionnaires à l'adresse commerciale ou au siège social.

Il est prévu que le Conseil d'administration procède lors d'une prochaine réunion à une révision de son règlement intérieur afin notamment de le compléter ou le modifier suite aux dernières évolutions réglementaires et ce, dans le respect du Code de commerce et du Code AFEP-MEDEF.

### **3.1.2.8 Principaux sujets abordés au cours de l'exercice / Activité du Conseil d'administration**

Sur l'exercice, le Conseil d'administration a principalement consacré ses travaux à :

- l'examen et l'arrêté des comptes semestriels et annuels de l'exercice clos le 31 mars 2009 ;
- l'examen et l'arrêté des comptes prévisionnels ;
- l'examen des questions stratégiques du groupe Ubisoft ;
- l'examen des conventions réglementées conformément à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
- la convocation de l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2009 et l'arrêté des rapports et projets de résolutions à soumettre à cette assemblée ;
- la mise en œuvre des délégations qui lui ont été octroyées par l'assemblée des actionnaires notamment en ce qui concerne l'actionnariat salarié ;
- 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 : adoption des recommandations AFEP-MEDEF sur les rémunérations des dirigeants et mandataires sociaux, synthèse des questionnaires d'auto-évaluation sur le fonctionnement du Conseil d'administration ;
- 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 arrêtant ou examinant des comptes.

Le conseil s'est réuni 10 fois au cours de l'exercice 2009/2010 avec un taux d'assiduité de 68,33 %.

### **3.1.2.9 Evaluation des travaux du Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration a lors de sa séance du 11 mars 2010 initié une discussion sur son mode de fonctionnement. A l'issue des débats, il a été décidé de faire circuler un nouveau questionnaire d'évaluation encore plus élaboré et plus ciblé au cours de l'exercice 2010/2011.

Il est rappelé qu'une procédure d'évaluation du Conseil d'administration concernant ses modalités de fonctionnement avait été réalisée au cours de l'exercice 2008/2009, afin de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées, traitées et débattues au cours des réunions du Conseil d'administration et qu'il était ressorti de cette évaluation que :

- la participation des membres aux débats est de bonne qualité,
- l'information communiquée est satisfaisante.

Cette évaluation a été effectuée sur la base d'un questionnaire détaillé et adressé à chaque administrateur. Une synthèse des appréciations individuelles ayant en outre été discutée lors d'une séance du Conseil d'administration qui avait estimé que les résultats étaient positifs et traduisaient un fonctionnement du Conseil satisfaisant dans sa globalité.

### **3.1.2.10 Accès, participation et vote des actionnaires à l'Assemblée Générale**

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 chapitre 1.3.2. Ces éléments sont rappelés dans l'avis de réunion valant avis de convocation publié par la société avant toute assemblée.

### **3.1.2.11 Publication de la structure du capital et des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique**

Ce rapport renvoie au chapitre 1.3.2 contenu dans ce présent document de référence de la société pour l'exercice clos le 31 mars 2010 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.

### **3.1.2.12 Comités du Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration est assisté depuis le 19 novembre 2007 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.

### 3.1.2.12.1 Comité Stratégie et Développement

#### **Composition**

Le comité est composé de cinq membres : Messieurs Yves GUILLEMOT, Claude GUILLEMOT, Michel GUILLEMOT, Gérard GUILLEMOT, Christian GUILLEMOT. M. Yves GUILLEMOT assure les fonctions de Président du comité.

#### **Missions**

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.

#### **Activité au cours de l'exercice 2009/2010**

Le Comité Stratégie et Développement s'est réuni deux 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 des 2 comités.

### 3.1.2.12.2 Comité des Rémunérations

#### **Composition**

Le comité est composé de trois membres : Messieurs Yves GUILLEMOT, Christian GUILLEMOT et Marc FIORENTINO. M. 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 de 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.

#### **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 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'actionnariat salarié.

### **Activité au cours de l'exercice 2009/2010**

Le Comité des Rémunérations s'est réuni une fois au cours de l'exercice écoulé pour étudier notamment la composition des équipes UBISOFT à octobre 2009, les possibilités de rétention et de fidélisation des key people dans un marché tendu, les pratiques en la matière des concurrents. Ce Comité a également formulé des recommandations sur la mise en application de la loi du 3 décembre 2008 en faveur des revenus du travail ayant instauré de nouvelles règles et notamment le conditionnement d'attribution de stock options ou d'attribution d'actions gratuites aux mandataires sociaux à l'existence d'une disposition associant les salariés aux performances de l'entreprise.

Le taux de participation a atteint 100 %.

#### *3.1.2.12.3 Comité 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.

## **3.1.3 Les procédures de contrôle interne**

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.

### **3.1.3.1 Définition et objectifs du contrôle interne**

Ubisoft a rédigé le présent rapport conformément au cadre de référence de l'AMF publié en janvier 2007 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, 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.

Il est applicable à l'ensemble des filiales du Groupe, composé aujourd'hui de 37 sociétés françaises et 43 sociétés étrangères, qui se répartissent de la façon suivante : 19 sociétés de distribution, 44 sociétés de production, 15 sociétés support, 1 dans l'animation numérique et 1 dans les effets spéciaux cinématographiques.

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.

### **3.1.3.2 Les composantes du contrôle interne**

#### *3.1.3.2.1 Organisation du contrôle interne et modes opératoires*

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.

❖ **Le Conseil d'Administration** : Son fonctionnement est décrit dans la première partie de ce rapport. Il détermine principalement les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il arrête les comptes annuels et semestriels. 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 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, ainsi que de l'application des directives du Groupe en matière de contrôle interne.

❖ **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 détaillés 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.

❖ **L'audit interne:** sous la direction de la Direction Générale et en collaboration avec les contrôleurs financiers siège, il procède à des audits réguliers auprès des filiales et vérifie la qualité des contrôles afin de formaliser l'approche du contrôle interne et de mettre en place un cadre qui améliore la visibilité à tous les niveaux des pratiques opérationnelles et financières. Il procède à l'analyse des risques et formule des recommandations en matière de contrôle interne.

#### Des objectifs et délégations clairs

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 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 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 plan de développement, de formations adaptées, d'attribution de stocks option ou de souscription 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 maintenant systématiquement impliqués dans les études d'architecture et de solution réalisées au sein de la DSI. Ces études ont permis par exemple, le développement et le déploiement de solution d'anti piratage, systèmes multi-joueurs, applications et jeux online.

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 fonctionnelles 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.

Ces directions fonctionnelles participent ainsi activement aux travaux menés par l'audit interne afin de sensibiliser et de mobiliser le management et tous les responsables opérationnels au contrôle interne.

Les procédures liées à la production de l'information comptable et financière sont décrites dans la partie 3.1.3.3

#### 3.1.3.2.2 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.
- Sécurité : déploiement d'une base d'échange recensant et détaillant toutes les mesures de sécurité mises en place dans les différents sites, le « security catalog », afin de développer le partage de connaissance et d'homogénéisation des niveaux de sécurité des différents bureaux d'Ubisoft.
- 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.

#### 3.1.3.2.3 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 recenser, d'analyser ces risques et les moyens mis en œuvre pour les gérer, la société a mis à jour une cartographie des risques résultant d'une approche dynamique en amont avec les équipes de management et en aval avec les équipes opérationnelles et fonctionnelles.

La cartographie de ces risques a été réalisée selon les étapes suivantes :

- ❖ Identification de l'ensemble des activités de la société,
- ❖ Evaluation et catégorisation des risques et de leur impact sur chaque activité de la société,
- ❖ Evaluation de la qualité des contrôles et moyens de prévention.

La nature des principaux facteurs de risques, ainsi que des moyens de prévention ou d'action sont exposés dans le chapitre 1.1.7 « Facteurs de risques ».

La cartographie des risques ainsi réalisée permet de repérer les risques dont le niveau de maîtrise est insuffisant ou pourrait être amélioré. A la demande du management, ces risques peuvent alors faire l'objet d'une analyse de la part de l'audit interne. 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.

#### 3.1.3.2.4 Les activités de contrôle

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 :

- ❖ 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 les principales 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, notamment au niveau de la sécurité. Le département sécurité est ainsi chargé d'assurer et d'organiser la protection du système d'information, que ce soit en matière de sécurité des différentes applications, d'architecture des serveurs, des locaux, et autres.

### 3.1.3.2.5 Surveillance permanente du dispositif de contrôle interne

Afin d'assurer une surveillance permanente du dispositif de contrôle interne et son fonctionnement, le Groupe a mis en place, avec les équipes de contrôle financier, un processus bi-annuel de suivi des filiales et contrôles clés. Des questionnaires d'auto-évaluation ont été mis à jour au cours du premier semestre FY2010.

Leur objectif 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.

Ces questionnaires basés sur le guide d'application de l'AMF couvrent toutes les activités de la société et sont envoyés à toutes les filiales du Groupe. Cette démarche s'accompagne de revues régulières et ciblées.

Les recommandations et les observations soulevées dans le cadre de ces revues par la direction de l'audit interne font l'objet d'un suivi systématique et des points sont régulièrement faits sur l'avancement des plans d'actions auprès des directions fonctionnelles et de la Direction Générale.

Les réflexions portant sur la lutte contre la fraude font aussi partie d'une démarche continue d'audit et d'évaluation de contrôle interne.

### **3.1.3.3 Contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information financière 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.

#### *3.1.3.3.1 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.

Depuis avril 2006, les reporting mensuels des filiales sont remontés en IFRS, et les liasses de consolidation sont auditées en IFRS. Depuis avril 2008, les systèmes de reporting permettent une remontée des informations par destination, et non plus seulement par nature. Un accompagnement des équipes locales par les équipes de consolidation, informatiques, de contrôle de gestion a été mis en place afin d'assurer la conformité des nouveaux formats de reporting interne.

Les informations comptables des filiales sont récupérées, réconciliées puis consolidées dans un outil central, HFM d'Hyperion, sous la responsabilité du département consolidation. Cet outil 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 s'est donnée 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 automatique 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.

#### *3.1.3.3.2 Organisation et sécurité des systèmes 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.

Toutes les filiales significatives sont intégrées sous People Soft – 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,...). Une nouvelle version de cet ERP est en cours de déploiement 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 également de chercher des solutions permettant à terme d'implémenter à 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,...) sécurise en effet les traitements et garantit une plus grande fiabilité des processus comptables.

Une revue de contrôle de l'environnement informatique portant sur les fonctionnalités de Peoplesoft – oracle a été effectuée début mars 2010 par KPMG. La mission recouvrait les accès aux applications et aux données, la gestion des évolutions et des projets ainsi que la gestion de l'exploitation. Les points à améliorer font l'objet d'un plan d'actions IT qui sera mis en place à partir du prochain exercice fiscal.

Des réunions sont organisées tous les trimestres entre la Direction informatique et les directions fonctionnelles afin d'énumérer les évolutions souhaitées et d'évaluer les éventuels impacts sur les autres applications.

Les outils de consolidation et de prévisions de gestion Hyperion sont ainsi 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. Le département IT veille donc à constamment améliorer les niveaux de contrôle qui doivent garantir :

- ✓ la sécurité et la restauration si nécessaire des données circulant sur les réseaux ;
- ✓ la protection des services connectés contre les accès non autorisés ;
- ✓ la séparation des responsabilités opérationnelles des réseaux de celles concernant l'exploitation informatique ;
- ✓ la désignation des responsabilités des intervenants ;
- ✓ l'élaboration des procédures de gestion des équipements distants ;
- ✓ les contrôles nécessaires pour sauvegarder la confidentialité, l'intégrité et l'authenticité des données passant par des réseaux publics et pour protéger les systèmes connectés ;
- ✓ la disponibilité des services et des systèmes connectés.

Les systèmes les plus importants sont hébergés dans des centres informatiques spécialisés dédiés et conformes aux normes de sécurité et aux besoins du Groupe. Les audits de sécurité ont été généralisés à la grande majorité des projets informatiques permettant d'améliorer de façon significative la sécurité des applications. Le département IT a également travaillé à la répartition des rôles et responsabilité entre les différents départements sécurité pour clarifier les mandats, scope et ownership.

Un effort significatif de documentation et formation est également entrepris par les équipes informatiques afin de garantir la sécurité, fiabilité, disponibilité et 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.

#### 3.1.3.3.3 Les procédures de validation de l'information comptable et financière

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.



Le commissariat aux comptes des filiales en France est confié à l'un ou à l'autre des co-commissaires aux comptes de la société Holding du Groupe. Au plan international, la revue des comptes dans certaines filiales est assurée par le réseau KPMG. 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 traitements comptables.

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.

#### *3.1.3.3.4 Processus de gestion de l'information financière 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 (ainsi que les communiqués de presse) 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.

#### **3.1.3.4 Perspectives**

Le Groupe entend continuer à renforcer son dispositif de contrôle interne, 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.

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 à compter du prochain exercice fiscal.

### **3.2 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.**

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 2010.

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 relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce 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 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 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 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 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.

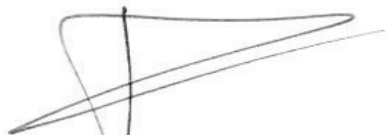
**Autres informations**

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce.

Les commissaires aux comptes

Nantes, le 11 juin 2010

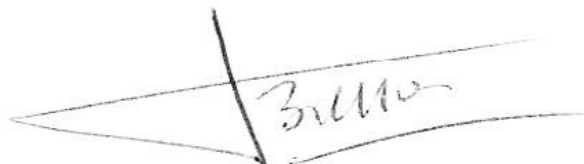
KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.



Franck Noël  
Associé

Rennes, le 11 juin 2010

Audit AMLD



Jean-Marc Bresson  
Associé

## 4 Informations juridiques

### 4.1 *Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés*

Mesdames, Messieurs

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

#### **Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice**

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.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. 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.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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.

#### **Convention de rémunération de garanties données**

- Personnes concernées :

Yves Guillemot et Claude Guillemot en qualité d'administrateurs communs.

- 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 comptabilisé à ce titre pour l'exercice clos le 31 mars 2010 s'élève à €. 221 100 HT.

#### **Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice**

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

### 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. Le montant des royalties comptabilisées en chiffre d'affaires au titre de l'exercice clos le 31 mars 2010 s'élève à € 275 154 HT.

### 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 vidéo interactifs pour appareils de téléphonie, télécopie et télécommunications, assistants personnels numériques et la télévision interactive.

- Modalités :

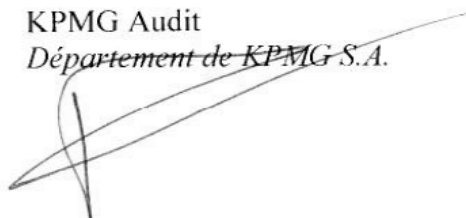
La durée du contrat est fixée à 10 ans à compter du 1<sup>er</sup> avril 2002.

Le montant des royalties comptabilisées en chiffre d'affaires au titre de l'exercice clos le 31 mars 2010 s'élève à € 648 780 HT.

Les commissaires aux comptes

Nantes, le 11 juin 2010

KPMG Audit  
*Département de KPMG S.A.*



Franck Noël  
*Associé*

Rennes, le 11 juin 2010

Audit AMLD



Jean-Marc Bresson  
*Associé*

## **4.2 Assemblée générale mixte du 2 juillet 2010**

### **4.2.1 Ordre du jour**

#### **Caractère ordinaire**

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 mars 2010 et quitus aux administrateurs
2. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 mars 2010
3. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2010
4. Approbation des conventions et engagements visés aux articles L. 225-40 et suivants du Code de commerce
5. Nomination d'un Commissaire aux comptes titulaire en remplacement d'un Commissaire aux comptes titulaire dont le mandat arrive à échéance
6. Nomination d'un Commissaire aux comptes suppléant en remplacement d'un Commissaire aux comptes suppléant dont le mandat arrive à échéance
7. Autorisation d'achat, de conservation ou de transfert des actions Ubisoft Entertainment SA
8. Pouvoirs pour formalités

#### **Caractère extraordinaire**

9. Autorisation donnée au Conseil d'administration pour réduire le capital social par annulation d'actions
10. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation serait admise
11. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social, par émission d'actions et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription
12. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public
13. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier
14. Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de déterminer, dans la limite de 10 % du capital social par an, le prix d'émission des actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, en cas d'émission sans droit préférentiel de souscription par offre au public et/ou par offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier
15. Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital
16. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par l'émission d'actions réservée aux adhérents à un plan d'épargne du Groupe
17. Autorisation donnée au Conseil d'administration de consentir des options de souscription et/ ou d'achat d'actions ordinaires
18. Plafond global des augmentations de capital
19. Mise en harmonie des statuts avec les dispositions légales relatives aux modalités de vote et participation aux assemblées générales : Modification de l'article 14 des statuts
20. Pouvoirs pour formalités

## 4.2.2 Projet des résolutions soumises au vote de l'assemblée

### 4.2.2.1 Partie ordinaire de l'assemblée

#### PREMIERE RESOLUTION

*(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 mars 2010 et quitus aux administrateurs)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 mars 2010 tels qu'ils ont été présentés (comprenant le bilan, le compte de résultats et l'annexe), lesquels font apparaître une perte de 153 065 578,96 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

En conséquence, elle donne aux administrateurs quitus de l'exécution de leur mandat pour l'exercice clos le 31 mars 2010.

#### DEUXIEME RESOLUTION

*(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 mars 2010)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide d'affecter le résultat déficitaire de l'exercice clos le 31 mars 2010 ainsi que suit :

- résultat déficitaire	- 153 065 578,96 euros
- compte Report à Nouveau créateur de	<u>33 541 961,58 euros</u>
Solde du compte Report à Nouveau	- 119 523 617,38 euros

L'Assemblée Générale prend, en outre, acte qu'il n'a pas été distribué de dividende au cours des trois exercices précédents.

#### TROISIEME RESOLUTION

*(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2010)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur la gestion du Groupe et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2010 tels qu'ils ont été présentés (comprenant le bilan, le compte de résultats consolidé et l'annexe), ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

#### QUATRIEME RESOLUTION

*(Approbation des conventions et engagements visés aux articles L. 225-40 et suivants du Code de commerce)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-40 et suivants du Code de commerce et relatif à l'exercice clos le 31 mars 2010, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve les conventions qui y sont mentionnées.

## **CINQUIEME RESOLUTION**

*(Nomination d'un Commissaire aux comptes titulaire en remplacement d'un Commissaire aux comptes titulaire dont le mandat arrive à échéance)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de nommer en qualité de Commissaire aux comptes titulaire en remplacement de la société AUDIT AMLD SARL, dont le mandat arrive à échéance, la société MB AUDIT – 23, rue Bernard Palissy – 35000 Rennes, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2016.

## **SIXIEME RESOLUTION**

*(Nomination d'un Commissaire aux comptes suppléant en remplacement d'un Commissaire aux comptes suppléant dont le mandat arrive à échéance)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de nommer en qualité de Commissaire aux comptes suppléant en remplacement de M. Pierre Borie, dont le mandat arrive à échéance, M. Roland Travers - 23, rue Bernard Palissy – 35000 Rennes, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2016.

## **SEPTIEME RESOLUTION**

*(Autorisation d'achat, de conservation ou de transfert d'actions Ubisoft Entertainment SA)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et conformément aux dispositions applicables du Règlement Européen n°2273/2003 du 22 décembre 2003 et du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers, à acheter, conserver et transférer des actions de la Société, dans la limite d'un nombre d'actions représentant jusqu'à 10 % du capital social existant à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée, étant précisé que le pourcentage de rachat maximum d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opération de croissance externe est limité à 5% du capital conformément à la loi.

Ces achats et ventes d'actions pourront être effectués en vue de toutes affectations permises ou qui viendraient à être autorisées par la loi et les règlements en vigueur, et notamment en vue de :

- 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 de la neuvième résolution soumise à la présente assemblée ;



- 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.

Le prix unitaire d'achat maximal autorisé, hors frais, est de 60 euros soit sur la base du capital social au 30 avril 2010 un montant maximum de 566 736 660 euros, étant précisé qu'en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, attribution d'actions gratuites, et/ou division ou regroupement des actions, le prix unitaire d'achat maximal et le montant maximum du programme seront ajustés en conséquence.

L'utilisation de l'autorisation ne pourra avoir pour effet de porter le nombre d'actions détenues directement ou indirectement par la Société à plus de 10 % du nombre d'actions composant le capital social.

Les actions pourront être rachetées, cédées ou transférées par tous moyens. Ces moyens incluent les opérations de gré à gré, les cessions de blocs de titres, les ventes à réméré, l'utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré, et la mise en place de stratégies optionnelles, dans les conditions autorisées par l'Autorité des Marchés Financiers.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués en une ou plusieurs fois à tout moment hormis en période d'offre publique sur les actions de la Société.

Le Conseil d'administration informera les actionnaires, lors de chaque assemblée générale annuelle, des achats, transferts ou annulations d'actions ainsi réalisés ainsi que de l'affectation et, le cas échéant, la réaffectation, dans les conditions prévues par la loi, des actions acquises, aux différents objectifs poursuivis.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions légales, pour passer tous ordres de bourse ou hors marché, conclure tous accords, établir tous documents notamment d'information, effectuer, conformément aux dispositions légales, toute affectation ou réaffectation des actions acquises, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

L'Assemblée Générale confère également tous pouvoirs au Conseil d'administration, si la loi ou l'Autorité des Marchés Financiers venait à étendre ou à compléter les objectifs autorisés pour les programmes de rachat d'actions, à l'effet de préparer un descriptif du programme rectificatif comprenant ces objectifs modifiés.

Cette autorisation est donnée pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de la présente assemblée. Elle met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2009, d'acheter des actions de la Société.

## **HUITIEME RESOLUTION**

*(Pouvoirs pour formalités)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal des délibérations de la présente assemblée à l'effet d'accomplir tous dépôts et formalités prévus par la loi où besoin sera.

#### **4.2.2.2 Partie extraordinaire de l'assemblée**

##### **NEUVIEME RESOLUTION**

(Autorisation donnée au Conseil d'administration pour réduire le capital social par annulation d'actions)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, autorise le Conseil d'administration à procéder, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, à la réduction du capital social, dans la limite de 10 % du capital de la Société par période de 24 mois, par annulation des actions que la Société détient ou pourrait détenir par suite d'achats réalisés dans le cadre des programmes d'achat d'actions autorisés par la septième résolution soumise à la présente assemblée ou encore de programmes d'achat d'actions autorisés antérieurement ou postérieurement à la date de la présente assemblée.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions légales, pour réaliser ces opérations dans les limites et aux époques qu'il déterminera, en fixer les modalités et conditions, procéder aux imputations nécessaires sur tous postes de réserves, de bénéfices ou de primes, en constater la réalisation, procéder à la modification corrélative des statuts et généralement prendre toutes décisions et effectuer toutes formalités.

La présente autorisation est donnée pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée.

L'Assemblée Générale met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2009.

##### **DIXIEME RESOLUTION**

*(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation serait admise)*

L'Assemblée Générale, statuant en la forme extraordinaire aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L.225-129-2 et L.225-130 du Code de commerce :

- 1°) délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois dans les proportions et aux époques qu'il appréciera par incorporation de tout ou partie des réserves, bénéfices ou primes d'émission, de fusion, d'apport ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
- 2°) décide que :
  - le montant nominal maximal de la ou des augmentations de capital social susceptibles d'être décidées par le Conseil d'administration en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 10 000 000 d'euros ;
  - ce montant ne s'imputera pas sur le montant du plafond global prévu à la dix-huitième résolution de la présente assemblée ;
  - à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

- 3°) délègue, en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation, à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
- fixer les conditions d'émission, le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet ;
  - décider, en cas de distribution d'actions gratuites que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation ;
  - de fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital;
  - de constater la réalisation de chaque augmentation de capital et de procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
  - d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
- 4°) décide que cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente assemblée générale.

#### **ONZIEME RESOLUTION**

*(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, statuant conformément aux articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment l'article L. 225-129-2, et aux articles L. 228-91 et suivants dudit Code :

- 1°) délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, tant en France qu'à l'étranger :
- (a) d'actions de la Société,
  - (b) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société,
  - (c) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social,
- étant précisé que les souscriptions pourront être opérées soit en espèces, soit par compensation de créances.
- Les valeurs mobilières autres que les actions émises dans le cadre de cette résolution, pourront être émises, soit en euros, soit en monnaie étrangère, soit en toutes autres unités de comptes établies par référence à plusieurs devises et pourront être souscrites soit en espèces, soit par compensation de créances. L'émission de bons autorisant la souscription de valeurs mobilières pourra être réalisée par souscription ou par attribution gratuite aux titulaires d'actions anciennes.
- 2°) décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être

supérieur à 1 450 000 euros, étant précisé que (i) ce plafond est fixé compte non tenu du nombre d'actions ordinaires à émettre, le cas échéant, au titre des ajustements à opérer, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société, et (ii) que le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond global de 4 000 000 d'euros visé à la dix-huitième résolution de la présente assemblée.

- 3°) décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la Loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. En outre, le Conseil d'administration aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande.

Si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil pourra user, dans l'ordre qu'il estimera opportun, de l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée ;
- répartir librement tout ou partie des actions et/ou autres valeurs mobilières non souscrites ;
- offrir au public tout ou partie des actions et/ou autres valeurs mobilières non souscrites.

- 4°) constate que, le cas échéant, la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la Société, susceptibles d'être émises, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription auquel ces valeurs mobilières donnent droit.

- 5°) décide que le montant nominal principal maximal des titres de créances donnant accès au capital ne pourra excéder 400 000 000 d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en toutes unités de compte établies par référence à plusieurs monnaies à la date de la décision de l'émission, étant précisé que ce montant est commun à l'ensemble des titres de créances dont l'émission est déléguée au Conseil d'administration par la présente Assemblée Générale.

- 6°) décide que la présente délégation, conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce, est conférée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six mois et prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la Loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, de fixer les dates de souscription, la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ou autres titres émis, la cotation des titres créés, le service financier des actions nouvelles ainsi que l'exercice des droits qui y sont attachés, le cas échéant, de prévoir les conditions de leur rachat en bourse, et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

En outre, le Conseil d'administration ou son Président pourra procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celles des frais, droits et honoraires entraînés par la réalisation des émissions.

En cas d'émission de titres d'emprunt, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation au Président, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités

d'amortissement en fonction des conditions du marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la Société.

## **DOUZIEME RESOLUTION**

*(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes statuant conformément aux articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment les articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 et L. 225-148 et aux articles L. 228-91 et suivants dudit du Code :

- 1°) délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger par voie d'offre au public à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires :
  - (a) d'actions de la Société,
  - (b) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société,
  - (c) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social,étant précisé que les souscriptions pourront être opérées soit en espèces, soit par compensation de créances.

Les valeurs mobilières autres que les actions, émises dans le cadre de cette résolution, pourront être émises soit en euros, soit en monnaie étrangère, soit en toutes autres unités de comptes établies par référence à plusieurs devises et pourront être souscrites soit en espèces, soit par compensation de créances.
- 2°) décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation et de celle conférée en vertu de la treizième résolution ne pourra être supérieur à 1 450 000 euros, étant précisé que (i) ce plafond est fixé compte non tenu du nombre d'actions ordinaires à émettre, le cas échéant, au titre des ajustements à opérer, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société et que (ii) le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation viendra s'imputer sur le plafond global de 4 000 000 d'euros prévu par la dix-huitième résolution.
- 3°) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières à émettre, étant entendu que le Conseil d'administration pourra conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité sur toute partie de l'émission, pendant le délai et les conditions qu'il fixera. Cette priorité de souscription ne donnera pas lieu à la création de droits négociables, mais pourra, si le Conseil d'administration l'estime opportun, être exercée tant à titre irréductible que réductible.
- 4°) décide que, si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter, le cas échéant, l'émission au montant des souscriptions si les conditions requises par la loi sont satisfaites,
  - répartir librement tout ou partie des actions et/ou autres valeurs mobilières non souscrites.
- 5°) constate que, le cas échéant, la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la Société, susceptibles d'être émises, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription auquel ces valeurs mobilières donnent droit.
- 6°) décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions et valeurs mobilières donnant accès au capital émises ou à émettre dans le cadre de la présente délégation, après prise en compte, en cas d'émissions de bons de souscription, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au prix minimum prévu par les dispositions légales et/ou réglementaires applicables au jour de l'émission et ce, que les valeurs à émettre de manière immédiate ou différée soient ou non assimilables aux titres de capital déjà émis.
- 7°) décide que le montant principal maximal des titres de créances ne pourra excéder 400 000 000 d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies à la date de la décision de l'émission, étant précisé que ce montant est commun à l'ensemble des titres de créances dont l'émission est déléguée au Conseil d'administration par la présente Assemblée Générale et que ce plafond s'imputera sur celui fixé au 7°) de la treizième résolution.
- 8°) décide que le Conseil d'administration pourra utiliser la présente délégation à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, à l'émission de titres de capital et/ou de valeurs mobilières, donnant accès immédiatement ou à terme, à une quotité du capital social de la Société en rémunération des titres apportés à toute offre publique d'échange initiée par la Société, en application de l'article L. 225-148 du Code de commerce, sur les titres d'une autre société admis sur l'un des marchés visés par ledit article L. 225-148 du Code de commerce et décide de supprimer, au profit des porteurs de ces titres, le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions et valeurs mobilières.

Cette autorisation comporte renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles pourront donner droit celles des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société.

Le Conseil d'administration pourra, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi :

- fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;
- constater le nombre de titres apportés à l'échange ;
- fixer les montants à émettre, déterminer les modalités d'émission et la forme des valeurs mobilières ;
- inscrire au passif du bilan à un compte « Prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale ;
- procéder, s'il y a lieu, à l'imputation, sur ladite « Prime d'apport », de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée ;
- prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin de l'opération autorisée.

- 9°) décide que la présente délégation, conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce, est conférée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six mois et prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la Loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, de fixer les dates de souscription, la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de déterminer le mode

de libération des actions ou autres titres émis, la cotation des titres créés, le service financier des actions nouvelles ainsi que l'exercice des droits qui y sont attachés, le cas échéant, de prévoir les conditions de leur rachat en bourse, et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

En outre, le Conseil d'administration ou son Président, pourra procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celles des frais, droits et honoraires entraînés par la réalisation des émissions.

En cas d'émission de titres d'emprunt, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation au Président, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la Société.

### **TREIZIEME RESOLUTION**

*(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes statuant conformément aux articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment les articles L. 225-129-2, L. 225-135 et L. 225-136, et aux articles L. 228-91 et suivants dudit du Code :

1°) délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, par voie d'offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier (c'est-à-dire une offre (i) aux personnes fournissant le service d'investissement de gestion de portefeuille pour compte de tiers ou (ii) à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, sous réserve que ces investisseurs agissent pour compte propre), à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires :

- (a) d'actions de la Société,
- (b) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre de la Société,
- (c) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions existantes ou à émettre d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social,

étant précisé que les souscriptions pourront être opérées soit en espèces, soit par compensation de créances.

Les valeurs mobilières autres que les actions, émises dans le cadre de cette résolution, pourront être émises soit en euros, soit en monnaie étrangère, soit en toutes autres unités de comptes établies par référence à plusieurs devises et pourront être souscrites soit en espèces, soit par compensation de créances.

2°) décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 1 450 000 euros, étant précisé que :

- (i) ce plafond est fixé compte non tenu du nombre d'actions ordinaires à émettre, le cas échéant, au titre des ajustements à opérer, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ; et que

- (ii) le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation viendra s'imputer sur le plafond global de 4 000 000 d'euros prévu par la dix-huitième résolution et sur le montant du plafond prévu à la douzième résolution ;
  - (iii) en tout état de cause, les émissions de titres de capital réalisées en vertu de la présente délégation par une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier ne pourront pas excéder les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission (à titre indicatif, au jour de la présente assemblée, l'émission de titres de capital réalisée par une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier est limitée à 20% du capital de la Société par an) étant précisé que cette limite sera appréciée au jour de la décision du Conseil d'administration d'utiliser la présente délégation.
- 3°) décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières à émettre.
  - 4°) décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission de valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra limiter l'émission au moment des souscriptions dans les conditions prévues par la loi en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation.
  - 5°) constate que, le cas échéant, la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la Société, susceptibles d'être émises, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit.
  - 6°) décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions et valeurs mobilières donnant accès au capital émises ou à émettre dans le cadre de la présente délégation, après prise en compte, en cas d'émissions de bons de souscription, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au prix minimum prévu par les dispositions légales et/ou réglementaires applicables au jour de l'émission et ce, que les valeurs à émettre de manière immédiate ou différée soient ou non assimilables aux titres de capital déjà émis.
  - 7°) décide que le montant principal maximal des titres de créances ne pourra excéder 400 000 000 d'euros, ou la contre-valeur de ce montant en cas d'émission en monnaie étrangère ou en unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies à la date de la décision de l'émission, étant précisé que ce montant est commun à l'ensemble des titres de créances dont l'émission est déléguée au Conseil d'administration par la présente assemblée et que ce plafond s'imputera sur celui fixé au 7°) de la douzième résolution.
  - 8°) décide que la présente délégation, est conférée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six mois et prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.
  - 9°) décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la Loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, de fixer les dates de souscription, la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ou autres titres émis, la cotation des titres créés, le service financier des actions nouvelles ainsi que l'exercice des droits qui y sont attachés, le cas échéant, de prévoir les conditions de leur rachat en bourse, et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts. En outre, le Conseil d'administration ou son Président, pourra procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celles des frais, droits et honoraires entraînés par la réalisation des émissions.



## **QUATORZIEME RESOLUTION**

*(Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de déterminer, dans la limite de 10 % du capital social par an, le prix d'émission des actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, en cas d'émission sans droit préférentiel de souscription par offre au public et/ou par offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes statuant conformément aux articles L. 225-136 et R. 225-119 du Code de commerce :

- 1°) autorise le Conseil d'administration en cas de mise en œuvre des douzième et treizième résolutions ci-dessus à déroger aux conditions de fixation de prix prévues par lesdites résolutions et à fixer le prix d'émission des titres de capital et/ou des valeurs mobilières à émettre de sorte à ce que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions et valeurs mobilières donnant accès au capital émises ou à émettre, après prise en compte, en cas d'émissions de bons de souscription, du prix d'émission desdits bons, soit au moins égale à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant l'émission, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10% et ce, que les valeurs à émettre de manière immédiate ou différée soient ou non assimilables aux titres de capital déjà émis ;
- 2°) décide que le montant nominal total d'augmentation de capital résultant de la mise en œuvre de la présente résolution ne pourra excéder 10 % du capital social par période de 12 mois, étant précisé que le montant des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond fixé par les douzième et treizième résolutions ;
- 3°) décide que la présente délégation, est conférée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

## **QUINZIEME RESOLUTION**

*(Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et statuant conformément à l'article L. 225-147 alinéa 6 du Code de commerce, délègue au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, sur le rapport du ou des Commissaires aux apports mentionnés aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, à l'émission d'actions ordinaires de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables, et décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs des titres ou valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et valeurs mobilières ainsi émises.

L'Assemblée Générale décide que le plafond du montant nominal d'augmentation de capital, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 10% du capital de la Société tel qu'existant à la date de la présente assemblée et s'imputera sur le plafond de 4 000 000 d'euros fixé dans la dix-huitième résolution.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

Le Conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour arrêter la liste des titres de capital ou des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer la parité d'échange et, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, statuer, sur le rapport du ou des Commissaires aux apports mentionnés aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers, constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, procéder à la modification corrélative des statuts, procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces apports.

Cette délégation est donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée et prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

### **SEIZIEME RESOLUTION**

*(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par l'émission d'actions réservée aux adhérents à un plan d'épargne du Groupe)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

- 1°) délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital social, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, dans les conditions prévues par la loi, par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la Société, à souscrire en numéraire, réservées aux adhérents d'un plan d'épargne du Groupe de la Société et/ou des sociétés ou groupements, qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce,
- 2°) décide que (i) le montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiat ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 0,2% du montant du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements à opérer conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables pour protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, et que (ii) le montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiat ou à terme, résultant des émissions réalisées en vertu de la présente délégation s'impute sur le plafond de 4 000 000 d'euros fixé dans la dix-huitième résolution.
- 3°) décide de supprimer au profit des adhérents à un plan d'épargne du Groupe, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires ou valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, à émettre dans le cadre de la présente délégation.
- 4°) décide que le prix de souscription des actions ou valeurs mobilières émises sera déterminé dans les conditions définies aux articles L. 3332-18 à L. 3332-23 du Code du travail.
- 5°) décide de fixer la décote maximum offerte dans le cadre d'un plan d'épargne à 15% de la moyenne des cours d'ouverture de l'action Ubisoft Entertainment SA sur Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions ; étant précisé que le Conseil d'administration pourra réduire cette décote s'il le

juge opportun, notamment en cas d'offre aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de titres sur le marché international et/ou à l'étranger afin de satisfaire les exigences des droits locaux applicables.

- 6°) décide par ailleurs que le Conseil d'administration pourra également procéder au profit des bénéficiaires mentionnés ci-dessus à l'attribution à titre gratuit d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société dans les conditions légales et réglementaires, à titre de substitution de tout ou partie de la décote visée au 5°) et/ou au titre d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites prévues aux articles L. 3332-21 et L. 3332-11 du Code du travail.

Chaque augmentation de capital ne sera réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites par les bénéficiaires mentionnés ci-dessus, individuellement ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou de sociétés d'investissement à capital variable régies par l'article L. 214-40-1 du Code monétaire et financier.

Le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation dans le respect des conditions qui viennent d'être arrêtées, et à l'effet notamment de :

- arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission,
- décider si les actions pourront être souscrites directement par les adhérents à un plan d'épargne ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou de sociétés d'investissement à capital variable régies par l'article L. 214-40-1 du Code monétaire et financier,
- déterminer les sociétés et les bénéficiaires concernés,
- déterminer la nature et les modalités de l'augmentation de capital, ainsi que les modalités de l'émission,
- le cas échéant, fixer les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires pour souscrire aux actions ordinaires ou valeurs mobilières nouvelles à émettre dans le cadre des augmentations de capital objet de la présente résolution,
- fixer les montants de ces émissions et arrêter les prix de souscription, les conditions et modalités des émissions d'actions ou de valeurs mobilières qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et notamment leur date de jouissance, et les modalités de leur libération et de leur livraison,
- arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
- constater la réalisation de l'augmentation de capital par émission d'actions ordinaires à concurrence du montant des actions ordinaires qui seront effectivement souscrites,
- sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- d'une manière générale, accomplir tous actes et formalités, prendre toute mesure ou décision et conclure tous accords utiles ou nécessaires (i) pour parvenir à la bonne fin des émissions réalisées en vertu de la présente délégation de compétence et notamment pour l'émission, la souscription, la livraison, la jouissance, la cotation des titres créés, le service financier des actions nouvelles ainsi que l'exercice des droits qui y sont attachés, (ii) pour constater la réalisation définitive de la ou des augmentations de capital, apporter aux statuts les modifications corrélatives à ces augmentations de capital, (iii) pour procéder aux formalités consécutives à la réalisation des augmentations de capital, et généralement faire le nécessaire.

La présente délégation est valable vingt-six mois à compter de la présente assemblée et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

## DIX-SEPTIEME RESOLUTION

*(Autorisation donnée au Conseil d'administration de consentir des options de souscription et/ ou d'achat d'actions ordinaires)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- 1°) autorise le Conseil d'administration, en application des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel qu'il déterminera parmi les salariés et les dirigeants sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, des options de souscription ou d'achat d'actions ordinaires de la Société dans les conditions ci-dessous, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-182 du Code de commerce, le Conseil d'administration ne pourra pas octroyer d'options aux dirigeants sociaux et salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, détenant plus de 10 % du capital social.
- 2°) décide que (i) le nombre d'actions ordinaires susceptibles d'être souscrites ou achetées par les bénéficiaires par exercice des options qui seront consenties par le Conseil d'administration en vertu de la présente autorisation ne pourra excéder **3,4%** du nombre d'actions ordinaires existant au jour de la décision d'attribution du Conseil d'administration, étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements à opérer conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables pour protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ; et que (ii) le montant nominal d'augmentation de capital de la Société, résultant des émissions d'actions ordinaires à terme réalisées en vertu de la présente autorisation s'impute sur le plafond de 4 000 000 d'euros fixé dans la dix-huitième résolution.
- 3°) décide que le nombre d'options consenties aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourra pas représenter plus de 5% du total des attributions effectuées par le Conseil pendant la durée de la présente autorisation, l'exercice desdites options par les dirigeants mandataires sociaux de la Société étant lié à des conditions de performance à satisfaire fixées par le Conseil d'administration.
- 4°) décide que le prix de souscription ou d'achat des actions ordinaires par les bénéficiaires des options sera fixé par le Conseil d'administration le jour où il consentira les options aux bénéficiaires dans les limites ci-après indiquées :
  - s'agissant d'options de souscription d'actions ordinaires, le prix de souscription des actions ordinaires ne pourra pas être inférieur, au choix du Conseil d'administration, à la moyenne des premiers cours constatés aux vingt séances de bourse précédant la date d'attribution des options ou au cours d'ouverture de l'action Ubisoft Entertainment SA sur Euronext Paris le jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que, dans tous les cas, le prix de souscription des actions ordinaires fixé par le Conseil d'administration ne pourra être inférieur au seuil fixé par l'article L. 225-177 du Code de commerce,
  - s'agissant d'options d'achat d'actions ordinaires, le prix d'achat des actions ordinaires ne pourra être inférieur à la moyenne des premiers cours constatés aux vingt séances de bourse précédant la date d'attribution des options, ni au cours moyen d'achat des actions ordinaires détenues par la Société au titre des articles L. 225-177 et L. 225-179 du Code de commerce.Le prix fixé pour la souscription ou l'achat des actions ordinaires ne pourra pas être modifié pendant la durée de l'option, sous réserve des ajustements auxquels le Conseil d'administration devra procéder en application des dispositions légales et réglementaires en vigueur.
- 5°) prend acte que les options ne pourront être consenties par le Conseil d'administration :
  - dans le délai de dix séances de bourse précédant et suivant la date à laquelle les comptes consolidés, ou à défaut les comptes annuels sont rendus publics ;

- dans le délai compris entre la date à laquelle les organes sociaux de la Société ont connaissance d'une information qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence significative sur le cours de bourse des actions de la Société, et la date postérieure de dix séances de bourse à celle où cette information est rendue publique ;
  - moins de vingt séances de bourse après le détachement des actions d'un coupon donnant droit à un dividende ou à une augmentation de capital.
- 6°) décide que les options de souscription et d'achat d'actions ordinaires consenties en vertu de cette autorisation devront être exercées dans un délai maximal de dix ans à compter de leur attribution.
- 7°) constate que la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options de souscription. L'augmentation du capital social résultant des levées d'options de souscription sera définitivement réalisée du seul fait de la déclaration de levée d'option, accompagnée du bulletin de souscription et du paiement, en numéraire ou par compensation de créance, de la somme correspondante.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions légales, à l'effet de :

- fixer, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles seront consenties les options ;
- déterminer la liste des bénéficiaires d'options, le nombre d'options allouées à chacun d'eux, les conditions d'exercice des options ;
- fixer la durée de validité des options, étant entendu que les options devront être exercées dans un délai maximal de dix ans ;
- fixer la ou les dates ou périodes d'exercice des options, étant entendu que le Conseil d'administration pourra (a) anticiper les dates ou les périodes d'exercice des options, (b) maintenir le caractère exerçable des options ou (c) modifier les dates ou périodes pendant lesquelles les actions obtenues par l'exercice des options ne pourront être cédées ou mises au porteur ;
- fixer les conditions d'exercice des options et notamment limiter, suspendre, restreindre ou interdire (a) l'exercice des options ou (b) la cession des actions ordinaires obtenues par exercice des options, pendant certaines périodes ou à compter de certains événements, sa décision pouvant (i) porter sur tout ou partie des options et (ii) concerner tout ou partie des bénéficiaires ; ces conditions pourront comporter des clauses d'interdiction de levée des options pendant une ou plusieurs périodes, ainsi que des clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des actions ordinaires sans que le délai imposé pour la conservation des titres ne puisse excéder trois ans à compter de la levée de l'option ;
- déterminer les conditions de performance auxquelles devront satisfaire les dirigeants mandataires sociaux de la Société pour exercer les options et prendre toute décision entrant dans le champ d'application de l'article L. 225-185 du Code de commerce ;
- arrêter la date de jouissance, même rétroactive, des actions ordinaires nouvelles provenant de l'exercice des options de souscription ;
- prendre, dans les cas prévus par la loi, les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires des options dans les conditions prévues à l'article L. 228-99 du Code de commerce ;
- plus généralement, conclure tous accords, établir tous documents, constater les augmentations de capital à la suite des levées d'options, modifier le cas échéant les statuts en conséquence, effectuer toutes formalités notamment nécessaires à la cotation des titres ainsi émis et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

Le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions légales, constatera, s'il y a lieu, dans les conditions légales, le nombre et le montant des actions ordinaires émises à

la suite des levées d'options de souscription et apportera les modifications nécessaires aux stipulations des statuts relatives au montant du capital social et au nombre des actions ordinaires qui le représentent, le cas échéant, demandera l'admission des actions ordinaires nouvelles aux négociations sur le marché d'Euronext Paris ou tout autre marché réglementé, effectuera toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes, et sur sa seule décision, s'il le juge opportun, imputera les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces

opérations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour la dotation de la réserve légale et, plus généralement, fera tout ce qui sera nécessaire.

Dans l'hypothèse où les options de souscription et/ou les options d'achat d'actions ordinaires seraient attribuées à des personnes domiciliées ou résidant à l'étranger ou à des personnes domiciliées ou résidant en France mais soumises à un régime fiscal étranger, le Conseil d'administration pourra adapter les conditions applicables aux options de souscription et/ou d'achat d'actions ordinaires afin de les rendre conformes aux dispositions du droit étranger concerné et d'assurer le meilleur traitement fiscal possible. A cet effet, le Conseil d'administration pourra à sa discrétion, adopter un ou plusieurs sous-plans applicables aux différentes catégories de salariés soumis à un droit étranger.

Conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce, le Conseil d'administration informera chaque année dans un rapport spécial, les actionnaires, lors de l'assemblée générale annuelle, des opérations réalisées en application des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce.

Cette autorisation est donnée pour une durée de trente-huit mois à compter de la présente assemblée. Elle met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 10 juillet 2009.

#### **DIX-HUITIEME RESOLUTION**

*(Plafond global des augmentations de capital)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, fixe conformément à l'article L. 225-129-2 du Code de commerce, le plafond global de l'augmentation de capital qui pourrait résulter, immédiatement ou à terme de l'ensemble des émissions réalisées en vertu des délégations de compétence ou autorisations prévues par les onzième, douzième, treizième, quatorzième, quinzième, seizième et dix-septième résolutions de la présente assemblée, à un montant nominal de 4 000 000 d'euros, étant rappelé que dans la limite de ce plafond global :

- la ou les émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, objet de la onzième résolution de la présente assemblée, ne pourront donner lieu à un montant nominal maximum d'augmentation de capital supérieur à 1 450 000 euros ;
- la ou les émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, objet des douzième, treizième et quatorzième résolutions ne pourront donner lieu à un montant nominal maximum d'augmentation de capital supérieur à 1 450 000 euros ;
- le montant des titres de capital et des valeurs mobilières émis en vue de rémunérer des apports en nature, constitués de titres de capital ou valeurs mobilières, consentis à la Société objet de la quinzième résolution ne pourra excéder 10% du capital social de la Société ;
- la ou les émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, au profit des adhérents à un plan d'épargne, objet de la seizième résolution ne pourront donner lieu à un montant nominal maximum d'augmentation de capital supérieur à 0,2% du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration ;
- le nombre d'actions ordinaires susceptibles d'être souscrites ou achetées par les bénéficiaires d'options de souscription ou d'achat d'actions, objet de la dix-septième résolution, ne pourra excéder 3,4% du nombre d'actions ordinaires existant au jour de la décision d'attribution du Conseil d'administration.

Etant précisé que le montant visé ci-dessus ne tient pas compte du montant nominal des titres de capital à émettre le cas échéant, au titre des ajustements effectués, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

#### **DIX-NEUVIEME RESOLUTION**

*(Mise en harmonie des statuts avec les dispositions légales relatives aux modalités de vote et participation aux assemblées générales : Modification de l'article 14 des statuts)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide d'autoriser la participation et le vote aux Assemblées Générales par des moyens de télécommunication et de télétransmission et par conséquent, de modifier le dernier alinéa de l'article 14 des statuts actuellement rédigé comme suit :

« Article 14 :

[.../]

*Le Conseil peut décider que le vote qui intervient pendant l'assemblée peut être exprimé par télétransmission dans les conditions fixées par la réglementation.»*

de sorte que ce dernier sera désormais rédigé comme suit :

« Article 14 :

[.../]

*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. »*

## **VINGTIEME RESOLUTION**

*(Pouvoirs pour formalités)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal des délibérations de la présente assemblée à l'effet d'accomplir tous dépôts et formalités prévus par la loi où besoin sera.

## **5 Renseignements à caractère général**

### **5.1 Responsables du document de référence**

#### **5.1.1 Responsable du document de référence**

Monsieur Yves GUILLEMOT,  
Président du Conseil d'administration.

#### **5.1.2 Attestation du responsable du document de référence**

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 partie 1 soit en pages 7 à 77 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 aux pages 77 à 78 et 129 à 130 des Documents de référence 2008 et 2009. Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2008 contient une observation relative aux changements dans la présentation des comptes décrits dans la note « comparabilité des comptes » de l'annexe. Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2009 contient une observation relative aux changements dans la présentation des comptes décrits dans la note « comparabilité des comptes » de l'annexe.

Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2010 figure page 133 du présent Document de référence. Il contient des observations relatives :

- Aux 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.
- au changement d'estimation relatif à l'incorporation du coût des paiements en actions dans les coûts de développement des logiciels internes.

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 2008 (page 98 et 99 du Document de référence 2008) contient une observation relative aux changements d'options comptables et fiscales de l'exercice décrits dans la note « changements d'options » de l'annexe. Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes sociaux de l'exercice clos au 31 mars 2009 (page 151 et 152 du Document de référence 2009) contient une observation relative au changement de traitement comptable des engagements conclus dans le cadre des contrats de



licences 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 2010 (page 156 du présent Document de référence) 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.

Les contrôleurs légaux ont certifié sans réserve les comptes sociaux des trois derniers exercices.

Le Président Directeur Général,

Yves GUILLEMOT

### 5.1.3 Responsables du contrôle des comptes

NOMS	Date de 1 <sup>ère</sup> nomination	Prochaine échéance du mandat
<b>Titulaire :</b> Audit AMLD SARL <b>représentée par Monsieur Jean Marc Bresson</b> 27 A Boulevard Solferino 35000 RENNES	1986	2010
<b>Suppléant :</b> <b>Monsieur Pierre BORIE</b> 15, rue Charles Le GOFFIC 35700 RENNES	1996	2010
<b>Titulaire :</b> <b>KPMG SA</b> <b>représentée par Monsieur Franck Noël</b> 7, Boulevard Albert Einstein - BP 41125 44311 Nantes Cedex 3	2003	2013
<b>Suppléant :</b> <b>Monsieur Prashant Shah</b> 7, Boulevard Albert Einstein - BP 41125 44311 Nantes Cedex 3	2003	2013

#### 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 2008 au 31 mars 2010 sont détaillés en partie 2.1.6.9.7

## 5.2 Informations de communication financière

### 5.2.1 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)

### 5.2.2 Calendrier de la communication financière pour l'exercice 2010/2011

	Date
Chiffre d'affaires 1 <sup>er</sup> trimestre	Semaine du 26 juillet 2010
Résultats semestriels	Semaine du 15 novembre 2010
Chiffre d'affaires 3 <sup>ème</sup> trimestre	Semaine du 24 janvier 2011
Chiffre d'affaires annuel et Résultats annuels	Semaine du 9 mai 2011

Ces dates sont données à titre indicatif ; elles seront confirmées en cours d'année.

## 5.2.3 Document d'information annuel

Conformément à l'article 222-7 du Règlement Général de l'AMF, la société a établi un document d'information annuel mentionnant toutes les informations publiées ou rendues publiques au cours des douze derniers mois en France, afin de satisfaire à ses obligations législatives ou réglementaires en matière d'instruments financiers, d'émetteurs d'instruments financiers et de marchés d'instruments financiers.

### ➤ Avis parus dans le Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO)

[www.balo.journal-officiel.gouv.fr](http://www.balo.journal-officiel.gouv.fr)

Date	Nature et objet de l'information
27 novembre 2009	Approbation des comptes annuels 2008/2009
24 juin 2009	Avis de convocation à l'Assemblée générale mixte du 10 juillet 2009 *
5 juin 2009	Avis de réunion de l'Assemblée générale mixte du 10 juillet 2009

\* Insertion dans un journal d'annonces légales du siège social (art. R. 225-67 du Code de commerce)

➤ Information disponible sur le site internet de l'Autorité des Marchés Financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) et/ou sur le site internet d'UBISOFT ENTERTAINMENT SA ([www.ubisoft.com](http://www.ubisoft.com))

### Document de référence

Date	Nature et objet de l'information
1 <sup>er</sup> juillet 2009	Document de référence 2009

### Programme de rachat d'actions Déclarations mensuelles sur actions propres de la Société

Date	Nature et objet de l'information
10 mai 2010	Opérations du 1 <sup>er</sup> au 30 avril 2010
12 avril 2010	Opérations du 1 <sup>er</sup> au 31 mars 2010
8 mars 2010	Opérations du 1 <sup>er</sup> au 28 février 2010
8 février 2010	Opérations du 1 <sup>er</sup> au 31 janvier 2010
13 janvier 2010	Opérations du 1 <sup>er</sup> au 31 décembre 2009
14 décembre 2009	Opérations du 1 <sup>er</sup> au 30 novembre 2009
6 novembre 2009	Opérations du 1 <sup>er</sup> au 31 octobre 2009
19 octobre 2009	Opérations du 1 <sup>er</sup> au 30 septembre 2009
15 septembre 2009	Opérations du 1 <sup>er</sup> au 31 août 2009
24 août 2009	Opérations du 11 au 31 juillet 2009 Opérations du 1 <sup>er</sup> au 10 juillet 2009
16 juillet 2009	Opérations du 1 <sup>er</sup> au 30 juin 2009
11 juin 2009	Opérations du 1 <sup>er</sup> au 31 mai 2009
12 mai 2009	Opérations du 1 <sup>er</sup> au 30 avril 2009

**Déclarations mensuelles du nombre d'actions et des droits de vote  
(art. L. 233-8 II du Code de commerce)**

<b>Date de publication</b>	<b>Nature de l'information</b>
10 mai 2010	Nombre d'actions et droits de vote au 30 avril 2010
13 avril 2010	Nombre d'actions et droits de vote au 31 mars 2010
8 mars 2010	Nombre d'actions et droits de vote au 28 février 2010
9 février 2010	Nombre d'actions et droits de vote au 31 janvier 2010
14 janvier 2010	Nombre d'actions et droits de vote au 31 décembre 2009
14 décembre 2009	Nombre d'actions et droits de vote au 30 novembre 2009
6 novembre 2009	Nombre d'actions et droits de vote au 31 octobre 2009
19 octobre 2009	Nombre d'actions et droits de vote au 30 septembre 2009
16 septembre 2009	Nombre d'actions et droits de vote au 31 août 2009
2 septembre 2009	Nombre d'actions et droits de vote au 31 juillet 2009
17 juillet 2009	Nombre d'actions et droits de vote au 30 juin 2009
12 juin 2009	Nombre d'actions et droits de vote au 31 mai 2009
13 mai 2009	Nombre d'actions et droits de vote au 30 avril 2009

**Franchissements de seuils**

<b>Date / Référence</b>	<b>Nature et objet de l'information</b>
<b>AMF</b>	
24 mars 2010 210C0275	Déclaration de franchissement indirect par Morgan Stanley (par l'intermédiaire de filiales) à la baisse le 19 mars 2010 du seuil de 5% du capital par suite de restitution de titres empruntés par Morgan Stanely & Co Incorporated au profit de la contrepartie qui lui avait été prêtés.
23 mars 2010 210C0265	Déclaration d'intention par le groupe familial Guillemot suite au franchissement passif du seuil de 20% des droits de vote par suite de la diminution du nombre de droits de vote de la société résultant de la mise au porteur par Electronic Arts BV de ses titres.
18 mars 2010 210C0257	Déclaration de franchissement à la hausse par le groupe familial Guillemot, agissant directement et indirectement du seuil de 20% des droits de vote résultant de la mise au porteur par Electronic Arts BV de ses titres.
15 mars 2010 210c0245	Déclaration de franchissement à la baisse par la société EA International (Studio and Publishing) Ltd des seuils 10% et 5% du capital et des droits de vote par suite de cession au profit de Electronic Arts Inc, de 9 327 000 actions de la société ayant résulté subséquemment par un franchissement à la hausse du seuil de 5% du capital social et des droits de votes par cette dernière. Déclaration de franchissement à la baisse de Electronic Arts Nederland BV. des seuils de 10% et 5% du capital et des droits de vote par suite de cession de l'intégralité de ses titres à EA International (Studio and Publishing) Ltd ayant résulté subséquemment par un franchissement à la hausse des seuils de 5% et 10% du capital social et des droits de votes par cette dernière.
6 janvier 2010 210C0013	Déclaration de franchissement indirect par Morgan Stanley (par l'intermédiaire de filiales) à la hausse le 24 décembre 2009 du seuil de 5% du capital par suite d'opérations de prêt emprunts de titres.
21 décembre 2009 209C1521	Déclaration de franchissement par FMR LLC à la hausse le 18 décembre 2009 du seuil de 5% des droits de vote suite à une acquisition d'actions

10 décembre 2009 209C1492	Déclaration de franchissement par Altrinsic Global Advisors, LLC à la hausse le 2 décembre 2009 du seuil de 5% des droits de vote suite à une acquisition d'actions.
24 novembre 2009 209C1428	Déclaration de franchissement par Altrinsic Global Advisors, LLC à la hausse le 18 novembre 2009 du seuil de 5% du capital suite à une acquisition d'actions.
17 novembre 2009 209C1400	Déclaration de franchissement par FMR LLC à la baisse le 13 novembre 2009 du seuil de 5% des droits de vote suite à cession d'actions
29 septembre 2009 209C1211	Déclaration de franchissement par Lone Pine LLC à la baisse le 24 septembre 2009 du seuil de 5% du capital suite à cession d'actions
14 septembre 2009 209C1179	Déclaration de franchissement par Lone Pine LLC à la baisse le 8 septembre 2009 du seuil de 5% des droits de vote suite à cession d'actions
15 juillet 2009 209C0989	Déclaration de franchissement par Lone Pine LLC à la baisse le 9 juillet 2009 du seuil de 10% du capital suite à cession d'actions
5 juin 2009 209C0797	Déclaration de franchissement par FMR LLC à la hausse le 3 juin 2009 du seuil de 5% des droits de vote suite à une acquisition d'actions
4 juin 2009 209C0789	Déclaration de franchissement par Norges Bank (agissant pour le compte du fonds de pension Norwegian Government Pension Fund-Global) à la baisse le 2 juin 2009 du seuil de 5% du capital suite à cession d'actions
27 mai 2009 209C0753	Déclaration de franchissement par FMR LLC à la baisse le 26 mai 2009 du seuil de 5% des droits de vote suite à cession d'actions
19 mai 2009 209C0703	Déclaration de franchissement par Norges Bank (agissant pour le compte du fonds de pension Norwegian Government Pension Fund-Global) à la hausse le 14 mai 2009 du seuil de 5% du capital suite à une acquisition d'actions
12 mai 2009 209C0647	Déclaration de franchissement par FMR LLC à la hausse le 11 mai 2009 du seuil de 5% des droits de vote suite à une acquisition d'actions
11 mai 2009 209C0637	Déclaration de franchissement par FMR LLC (i) à la hausse du seuil de 5% des droits de vote le 6 mai 2009 suite à une acquisition d'actions et (ii) à la baisse ce de même seuil le 7 mai suite à une cession d'actions
28 avril 2009 209C0588	Déclaration de franchissement par Electronic Arts Nederland BV à la baisse, à titre de régularisation, du seuil de 15 % du capital le 30 septembre 2008 suite à une augmentation du nombre d'actions d'Ubisoft Entertainment SA
23 avril 2009 209C0563	Déclaration de franchissement par FMR LLC à la hausse du seuil de 5% du capital le 21 avril 2009 suite à une acquisition d'actions

**Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes  
mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la  
Société**

Date	Références AMF
25 mars 2010	210D1380
17 septembre 2009	209D4965 / 209D4966 / 209d4967
10 septembre 2009	209D4958
11 juin 2009	209D3204

## Communiqués de presse

Date	Nature et objet de l'information
18 mai 2010	Vente et résultats pour l'exercice 2009/2010
9 février 2010	Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2009/2010
14 janvier 2010	Bilan semestriel du contrat de liquidité au 31 décembre 2009
13 janvier 2010	Point sur la performance du troisième trimestre fiscal et sur les objectifs annuels
1 <sup>er</sup> décembre 2009	Rapport semestriel d'activité
30 novembre 2009	Résultats premier semestre 2009/2010
24 novembre 2009	Enorme succès d'Assassin's Creed™ II auprès des joueurs du monde entier
4 novembre 2009	Chiffre d'affaires premier semestre 2009/2010
5 octobre 2009	Prise de position sur les jeux multijoueurs en ligne. Acquisition de Nadéo, créateur du jeu culte TrackMania®
3 septembre 2009	Rapport financier annuel 2008/2009
27 juillet 2009	Chiffre d'affaires du premier semestre 2009/2010
6 juillet 2009	Renforcement du développement à l'international avec l'ouverture d'un nouveau studio à Toronto
1 <sup>er</sup> juillet 2009	Mise à disposition du document de référence 2008/2009
27 mai 2009	Résultats pour l'exercice 2008/2009
29 avril 2009	Ubisoft publie son chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2008/2009
14 avril 2009	Projet d'augmentation de capital réservée à certains salariés des filiales canadiennes, américaines, anglaises, allemandes et roumaines de la Société d'Ubisoft Entertainment S.A. (« Plan d'Achat d'Actions 2009 »)
14 avril 2009	Recommandations AFEP-MEDEF sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées

### ➤ Avis publiés dans la presse de diffusion nationale

Date	Intitulé
19 mai 2010	Ubisoft® annonce ses ventes et ses résultats pour l'exercice 2009/10
24 juin 2009	Communiqué précisant les conditions et modalités de mise à disposition des documents préparatoires à l'Assemblée générale (Art. 221-1, 2° du Règlement AMF)
5 juin 2009	Communiqué sur la date, le lieu et l'heure de l'Assemblée générale du 10 juillet 2009 (Recommandation AMF du 16 avril 2007)
27 mai 2009	Ubisoft® annonce ses résultats pour l'exercice 2008/09

### ➤ Documents déposés au Greffe du Tribunal de Commerce de Rennes

([www.infogreffe.fr](http://www.infogreffe.fr))

Date de dépôt	Nature et objet
13 août 2009	<b>Procès-verbal de l'Assemblée générale mixte du 10 juillet 2009 *</b> - Modification de l'article 9 des statuts de la Société (réduction de la durée des mandats des administrateurs / Renouvellement par échelonnement)
13 août 2009	<b>Constatation par le Président Directeur général du 1<sup>er</sup> juillet 2009 *</b> - Constatation des levées de stock options du 1 <sup>er</sup> avril 2009 au 30 juin 2009 - Augmentation de capital social réservée aux salariés des filiales allemandes, américaines, anglaises, canadiennes, roumaine - Augmentation de capital social réservée aux adhérents d'un Plan Epargne Groupe
12 août 2009	<b>Dépôt des comptes sociaux et consolidés clos le 31 mars 2009</b>
4 mai 2009	<b>Procès-verbal du Conseil d'administration du 9 avril 2009 *</b> - Constatation des levées de stock options du 14 novembre 2008 au 31 mars 2009

\* En application des dispositions légales : Publicité préalable dans le journal d'annonces légales du siège social

## 5.2.4 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	chapitres 2009/2010	n° page
<b>1. PERSONNES RESPONSABLES</b>	5.1	196
<b>2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	5.1.3	197
<b>3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES – Chiffres clés</b>	1.1.1.3	9
<b>4. FACTEURS DE RISQUE</b>	1.1.7	30
<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	1.3.1	41
5.1.2. lieu et numéro d'enregistrement	1.3.1	41
5.1.3. date de constitution et durée de vie	1.3.1	41
5.1.4. siège social, forme juridique, législation applicable, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège	1.3.1 et 5.2.1	41 et 198
5.1.5. événements importants dans le développement des activités	1.1.1	7
<b>5.2. Investissements</b>	1.1.6.1	29
<b>6. APERÇU DES ACTIVITÉS</b>		
6.1. Principales activités	1.1.2.2 à 1.1.2.3	11 à 12
6.2. Principaux marchés	1.1.2.4 à 1.1.2.5	12
6.3. Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités ou les principaux marchés	1.1.2.6 et 1.1.7.1	13 et 30
6.4. Dépendance l'égard de certains contrats	1.1.7.2.4	33
6.5. Position concurrentielle.	1.1.1 et 1.1.7.1	7 et 30
<b>7. ORGANIGRAMME</b>		
7.1. Description et place de l'émetteur dans le Groupe.	1.1.5.1	27
7.2. Principales filiales	1.1.5.3	28
<b>8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>		
8.1. Immobilisations corporelles les plus significatives	1.1.6.3	29
8.2. Immobilisation corporelles et questions environnementales	N/A	
<b>9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>		
9.1. Situation financière	1.1.2.7	13
9.2. Résultat d'exploitation	1.1.2.6	13
<b>10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>		
10.1. Informations sur les capitaux	1.1.3.1	14
10.2. Flux de trésorerie.	1.1.3.2	14
10.3. Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	1.1.3.3	15
10.4. Restriction à l'utilisation des capitaux	1.1.3.3	15
10.5. Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux points <b>5.2.3</b> et <b>8.1</b> .	1.1.2.8	14
<b>11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b>	1.1.6.2	29
<b>12. INFORMATION SUR LES TENDANCES</b>	1.1.9.2	38
<b>13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>	1.1.9.1	38
<b>14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b>		
14.1. membres des organes d'administration, de direction	1.4.2	62
14.2. Conflits d'intérêts	1.4.2.7	64

<b>15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES</b>		
15.1. rémunération versée et avantages en nature	2.1.6.9.3	129
15.2. Sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages.	2.1.6.9.3	129
<b>16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>		
16.1. mandat des membres du conseil d'administration	1.4.4	66
16.2. contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	1.4.2.8	64
16.3. Informations sur le comité de l'audit et le comité de rémunération	1.4.3 et 3.1.2.12	65 et 163
16.4. Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	1.4	62
<b>17. SALARIÉS</b>		
17.1. nombre de salariés	1.1.4.1	16
17.2. Participations au capital et stock options	1.1.4.1.2 et 1.4.5.2	17 et 76
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	1.1.4.1.3	19
<b>18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>		
18.1. Répartition du capital et des droits de vote	1.3.2.3.1	57
18.2. droits de vote différents	1.3.2.3.1	57
18.3. Contrôle de l'émetteur	1.3.2.3.1	57
18.4. Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	1.3.2.3.4	61
<b>19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</b>		
	4.1	176
<b>20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</b>		
20.1. Informations financières historiques	2	78
20.2. Informations financières pro forma	N/A	
20.3. États financiers	2	78 à 157
20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles	2	78 à 157
20.5. Date des dernières informations financières	5.2.3	199
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	5.2.3	199
20.7. Politique de distribution des dividendes	1.3.2.2.17	56
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	1.1.7.2.1	32
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	1.1.9.1	38
<b>21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>		
21.1. Capital social	1.3.2.2	44
21.2. Acte constitutif et statuts	1.3.2.1	42
<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>		
	5.2.1	198
<b>25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS</b>		
	2.3.6.6	155



## 5.2.5 Rapport Financier Annuel – Table de réconciliation

*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	chapitres	n° page
1. Comptes annuels de la société	2.3	135 à 155
2. Comptes consolidés du Groupe	2.1	78 à 132
3. Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	2.4	156
4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	2.2	133
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	7 à 77
5. Attestation de la personne assumant la responsabilité des informations contenues dans le Document de référence	5.1.2	196
6. Honoraires des Commissaires aux comptes	5.1.3 et 2.1.6.9.7	197 et 132
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	3.1	158 à 173
8. Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration	3.2	174
9. Document d'information annuelle 2008/2009	5.2.3	199

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 7 319 603,29 €  
Siège social : 107 avenue Henri Fréville  
BP 10704 35207 Rennes cedex 2  
335 186 094 RCS Rennes

## Jeux cités dans le document de référence

© 1995-2010 Ubisoft Entertainment, All Rights Reserved. Rayman, the character of Rayman, R.U.S.E, Might and Magic, Might and Magic Heroes Kingdoms, Driver, Assassin's Creed, Just Dance , Tom Clancy's, Splinter Cell, Splinter Cell Conviction, Red Steel, Imagine, Ubisoft and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the U.S. and/or other countries. Dawn of Discovery, Sunflowers and Sunflowers logo are trademarks of Sunflowers GmbH in the U.S. and/or other countries. Sunflowers GmbH is a Ubisoft Entertainment company. Nadeo and Trackmania logo are trademarks of Nadeo in the US and/or other countries. Nadeo is a Ubisoft Entertainment company. © 2008-2010 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. Ubisoft and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the U.S. and/or other countries. Shaun White name and likeness are used under license from Shaun White and Shaun White Enterprises, Inc ©1993 -2010 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. The Settlers, Blue Byte and the Blue Byte logo are trademarks of Red Storm Entertainment in the US and/or other countries. Red Storm Entertainment Inc is a Ubisoft Entertainment company. © 2010 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 and Prince of Persia The Forgotten Sands are trademarks of Jordan Mechner in the US and/or other countries used under license.

© 2005-2008 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. Far Cry, Ubisoft and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the US and/or other countries. Based on Crytek's original Far Cry directed by Cevat Yerli. © 2005 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. Based on Myst® and Riven® created by Cyan Worlds, Inc. © Cyan Worlds, Inc. All Rights Reserved. Ubisoft and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the U.S. and/or other countries. D'ni™, Cyan®, and Myst® are trademarks of Cyan, Inc. and Cyan Worlds, Inc. under license to Ubisoft Entertainment. Developed by Cyan Worlds, Inc. James Cameron's Avatar: The Game © 2009 Twentieth Century Fox Film Corporation. Game Software excluding Twentieth Century Fox Film Corporation elements: © 2009 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. James Cameron's Avatar: The Game, James Cameron's Avatar and the Twentieth Century Fox logo are trademarks of Twentieth Century Fox Film Corporation. Licensed to Ubisoft Entertainment by Twentieth Century Fox Film Corporation. Ubisoft and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the U.S. and/or other countries. The Lightstorm Entertainment logo is a trademark of Lightstorm Entertainment, Inc. "PlayStation", "PLAYSTATION" and "PS" Family logo are registered trademarks of Sony Computer Entertainment Inc. Microsoft, Windows, the Windows Vista Start button, KINECT, Xbox, Xbox 360, Xbox LIVE, and the Xbox logos are trademarks of the Microsoft group of companies and "Games for Windows" and the Windows Vista Start button logo are used under license from Microsoft. Wii, the Wii logo, Wii Balance Board, Wii MotionPlus, Nintendo, Nintendo DS, Nintendo DSi and Nintendo 3DS are trademarks of Nintendo © 2006 Nintendo

#### **SIÈGE SOCIAL**

Ubisoft Entertainment  
107, avenue Henri Fréville  
35207 Rennes

#### **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  
Espagne  
Etats-Unis  
France  
Hong-Kong  
Inde  
Italie  
Japon  
Maroc  
Mexique  
Pays-Bas  
Pologne  
Roumanie  
Royaume-Uni  
Singapour  
Suède  
Suisse  
Ukraine

UBISOFT®