



**UBISOFT®**

## **DOCUMENT DE REFERENCE 2013**

### **INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL**



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 25 juin 2013, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

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

- les comptes consolidés et sociaux et les rapports des Commissaires aux comptes y afférent pour l'exercice clos le 31 mars 2012, sont présentés dans le document de référence enregistré le 02/07/2012 sous le n° D.12-0675 aux pages 77 à 163
- les comptes consolidés et sociaux et les rapports des Commissaires aux comptes y afférent pour l'exercice clos le 31 mars 2011, sont présentés dans le document de référence enregistré le 28/06/2011 sous le n° D.11-0637 aux pages 67 à 145 ainsi que dans l'actualisation de ce document de référence enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers le 3 avril 2012 sous le n° D.11-0637-A01 aux pages 29 à 51.

# SOMMAIRE

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

- 1 Activité et résultats du Groupe sur l'Exercice 2012/2013 ..... 2
- 2 Commentaires sur les Comptes annuels d'Ubisoft Entertainment SA au 31 mars 2013 ..... 53
- 3 Informations sur la société et son capital ..... 55
- 4 Gouvernement d'entreprise ..... 74

## **ETATS FINANCIERS.....88**

- 1 Comptes Consolidés au 31 mars 2013 ..... 89
- 2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés ..... 143
- 3 Comptes sociaux d'Ubisoft Entertainment SA au 31 mars 2013 ..... 146
- 4 Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels ..... 172

## **GOVERNANCE ET CONTROLE INTERNE .....174**

- 1 Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne ..... 175
- 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... ..... 193

## **INFORMATIONS JURIDIQUES.....195**

- 1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés ..... 196
- 2 Attestation de présence de l'un des Commissaires aux comptes sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le rapport de gestion ..... 201
- 3 Assemblée générale mixte du 27 juin 2013 ..... 203

## **RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL .....221**

- 1 Responsables du document de référence ..... 222
- 2 Informations de communication financière ..... 224
- 3 Tables de concordance ..... 225

# RAPPORT DE GESTION

*Ubisoft communique dorénavant ses résultats en non-IFRS. Ubisoft considère le résultat opérationnel non-IFRS et le résultat net non-IFRS, mesures à caractère non strictement comptable, comme des indicateurs pertinents des performances opérationnelles et financières du groupe. La Direction d'Ubisoft utilise le résultat opérationnel non-IFRS et le résultat net non-IFRS pour gérer le Groupe car ils illustrent mieux les performances des activités et permettent d'exclure la plupart des éléments non opérationnels et non récurrents. Le résultat opérationnel non-IFRS, le résultat net non-IFRS et le résultat par action non-IFRS sont comparables aux indicateurs utilisés précédemment : le résultat opérationnel courant avant rémunérations payées en action, le résultat net et le résultat par action hors éléments non-récurrents et avant rémunérations payées en action. Les ajustements entre IFRS et non-IFRS sont présentés en annexe du communiqué de résultats annuels publié le 15 mai 2013.*

# 1 ACTIVITE ET RESULTATS DU GROUPE SUR L'EXERCICE 2012/2013

## 1.1 PRESENTATION DU GROUPE

En 2012, Ubisoft® s'est classé, pour les ventes de jeux physiques, 3<sup>ème</sup> éditeur indépendant dans le monde (sources NPD, Chart-Track, GFK...).

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

- les joueurs passionnés,
- les joueurs casual,

Ubisoft emploie aujourd'hui 8.300 personnes.

### 1.1.1 HISTORIQUE

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

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

1989-1995 : Expansion internationale

Premières filiales de distribution aux Etats-Unis, en Allemagne et au Royaume-Uni et premiers studios de développement interne en France et en Roumanie. Lancement en 1995 de *Rayman*® la première franchises majeure d'Ubisoft.

1996-2001 : Croissance interne et acquisitions stratégiques

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

2002-2006 : Une stratégie de construction de marques propres

Ubisoft augmente ses parts de marché sur de nouveaux territoires. En 2006 : acquisition des franchises *Driver*®, *Far Cry*®; ouverture d'un studio en Bulgarie.

2007-2013 : Un véritable créateur et développement sur le online

Ubisoft renforce sa réputation d'acteur incontournable : le Groupe devient le 3<sup>ème</sup> éditeur indépendant. *Assassin's Creed*® cumule aujourd'hui 57 millions d'unités vendues et *Just Dance*® 41 millions d'unités.

Ouverture d'un nouveau studio en Chine (Chengdu) en 2007 et acquisition d'un studio au Japon (Digital Kids). Acquisition du nom Tom Clancy pour les jeux vidéo et les produits dérivés, ainsi que de la marque *Anno*®. Acquisition de 4 nouveaux studios : Action Pants (Vancouver, Canada), Southlogic (Porto Alegre, Brésil), Massive Entertainment (Suède) et à Pune (Inde). Acquisition en 2008 d'Hybride, studio spécialisé dans les effets spéciaux pour le cinéma. En 2009, acquisition du studio Nadéo et de la marque culte de jeux en ligne *TrackMania* et signature avec le gouvernement de l'Ontario d'un accord pour l'ouverture d'un studio à Toronto. Fermeture en 2010 des deux studios brésiliens et acquisition de Quazal Technologies, leader de la création de solutions technologiques online. Acquisition en 2011 d'Owlent spécialiste des jeux Free to Play et de RedLynx spécialiste des jeux téléchargeables. Fermeture en 2012 du studio de Vancouver. En 2013, acquisition du studio THQ Montreal et partenariat avec Electronic Arts, Warner Bros et d'autres développeurs pour la distribution de leurs jeux PC sur Uplay® Shop, la plateforme de services et de distribution en ligne d'Ubisoft.

## 1.1.2 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2012/2013

**Octobre/Décembre 2012 – Ubisoft et New Regency annoncent leur partenariat pour les futurs films *Assassin's Creed* et *Tom Clancy's Splinter Cell*®**

Ubisoft gardera le contrôle de la direction créative sur ces projets.

**Décembre 2012 – Placement d'un emprunt obligataire de 20 M€**

Ubisoft a procédé au placement d'un emprunt obligataire de 20 M€, d'une durée de 6 ans, assorti d'un coupon de 3,99%.

**Janvier 2013 - Acquisition du studio THQ Montreal et des droits du jeu *South Park : The Stick of Truth***

Cette acquisition permet notamment d'accueillir des équipes très expérimentées qui viendront renforcer les talents d'Ubisoft à un moment clé du cycle de l'industrie du jeu vidéo

**Février 2013 – Succès historique d'*Assassin's Creed 3***

Avec plus de 12 millions d'unités vendues en sell-in et digital à fin décembre, le jeu enregistre une croissance de près de 70% par rapport au précédent opus et réalise une performance historique.

**Février 2013 – *Far Cry 3* est le jeu de tir le mieux noté de l'année 2012 et réalise une performance supérieure aux attentes.**

Avec plus de 4,5 millions d'unités vendues en sell-in et digital à fin décembre 2012, *Far Cry 3* marque le retour de la franchise comme l'un des piliers majeurs de l'offre d'Ubisoft pour les joueurs passionnés.

**Février 2013 : Présentation de *Watch Dogs* à la conférence de lancement de la PS4**

*Watch Dogs*, la nouvelle marque d'Ubisoft, a été l'une des présentations phares de la conférence de lancement de la PS4. Le jeu était notamment l'un des rares à avoir bénéficié d'une démonstration live.

### Faits marquants segment digital

**Juillet 2012 : Lancement record de *Trials Evolution*™**

*Trials Evolution* a réalisé une première journée de vente record lors de son lancement sur XBLA.

**Septembre 2012 : Digital days et présentation de l'offre online d'Ubisoft**

Ubisoft a présenté à la presse ses jeux online à venir et notamment ses projets Free-to-Play. Des titres tels que *Might & Magic® Heroes® Online*, *Anno Online* et *The Mighty Quest for Epic Loot™* ont été présentés pour la première fois.

**Décembre 2012 : *Rayman Jungle Run* élu meilleur jeu iPhone 2012**

Dans son classement annuel «Appstore Best of 2012», Apple a élu *Rayman Jungle Run* meilleur jeu iPhone de l'année 2012.

**Février 2012 : Arrivée des titres d'EA, Warner Bros et Square Enix sur Uplay Shop**

Le service de distribution digitale d'Ubisoft intégrera également les blockbusters d'autres grands développeurs. Les jeux PC d'Ubisoft seront par ailleurs disponibles sur le service de distribution digitale d'EA, Origin.

### 1.1.3 CHIFFRES CLES

Les états financiers consolidés arrêtés au 31 mars 2013 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales IFRS (« International Financial Reporting Standards ») applicables au 31 mars 2013 telles qu'adoptées dans l'Union Européenne.

Seules les normes approuvées et publiées au journal officiel par la Commission européenne antérieurement au 31 mars 2013 et d'application obligatoire au 1er avril 2012 ont été appliquées par le Groupe pour les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2013. La norme IAS 19 révisée dont l'entrée en vigueur n'est obligatoire que postérieurement au 31 mars 2013 a fait l'objet d'une application anticipée pour les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2013.

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 1<sup>ère</sup> fois au 1<sup>er</sup> avril 2012 :

- La norme IFRS 7 amendée – Information à fournir en matière de transferts d'actifs financiers. Le Groupe a fourni une description détaillée des risques liés aux actifs financiers transférés dans lequel il conserve une implication continue.
- La norme IAS 19 révisée – avantages aux personnel. Les modifications de cette norme ont pour objet la suppression de la méthode du corridor, la comptabilisation immédiate du coût des services passés en résultat et la comptabilisation obligatoire en autres éléments du résultat global des écarts actuariels.

En K€	31.03.13	31.03.12
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1.256.164</b>	<b>1.061.296</b>
Marge brute	913.509	718.134
Frais de Recherche et Développement	-428.226	-348.407
Frais Commerciaux et Frais Généraux	-384.988	-313.694
<b>Résultat opérationnel courant non-IFRS</b>	<b>100.294</b>	<b>56.033</b>
Rémunérations payées en actions	- 8.098	- 10.410
Autres produits et charges opérationnels non courants	-4.293	-
Résultat opérationnel	87.904	45.623
Résultat financier	3.998	2.466
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	12	10
Impôt société	-27.083	-10.778
<b>Résultat net (part du Groupe)</b>	<b>64.831</b>	<b>37.321</b>
Capitaux propres	838.227	762.707
Investissements liés à la production interne	383.015	333.923
Effectif	8.268	7.275*

\* La définition de l'effectif a été élargie par rapport aux exercices précédents en intégrant les testeurs des jeux. (Cf. § 1.4.2 sur les indicateurs sociaux)

Tableau des flux de trésorerie non IFRS (non audité)

en milliers d'euros	31.03.13	31.03.12
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles ajustés</b>		
Résultat net consolidé	64.831	37.321
+/- Quote-part du résultat des entreprises associées	-12	-10
+/- Amortissements des logiciels de jeux	343.757	270.530
+/- Autres amortissements	26.497	19.596
+/- Provisions	- 1.146	-7.296
+/- coût des paiements fondés sur des actions	8.098	10.410
+/- Plus ou moins values de cession	-7.093	-8.412
+/- Autres produits et charges calculées	-1.645	731
+/- Frais de développement interne et de développement de licences	-374.404	-349.859
<b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT AJUSTEE</b>	<b>58.884</b>	<b>-26.989</b>
Stocks	4.863	25.392
Clients	-51.811	64.914
Autres actifs	-15.719	-34.699
Fournisseurs	-2.890	-16.663
Autres passifs	35.094	-3.797
<b>+/-Variation du BFR lié à l'activité ajustée</b>	<b>-30.463</b>	<b>35.147</b>
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES AJUSTEE</b>	<b>28.421</b>	<b>8.158</b>
- Décaissements liés aux autres immobilisations incorporelles et corporelles	-25.215	-26.204
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	207	748
- Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers	-5.104	-6.298
+ Remboursement des prêts et autres actifs financiers	4.761	7.584
+ Cession de titres	10.729	13.701
+/- Variation de périmètre(1)	-4.604	-17.971
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT AJUSTEE</b>	<b>-19.226</b>	<b>-28.440</b>
<b>Flux des opérations de financement</b>		
+ Nouveaux emprunts de location financement	23.573	0
+ Nouveaux emprunts	13	47
- Remboursement des emprunts de location financement	-127	-201
- Remboursement des emprunts	-234	-21.791
+ Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital	5.593	446
+/- reventes/achats d'actions propres	386	-1.717
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT</b>	<b>29.204</b>	<b>-23.216</b>
<b>Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>38.399</b>	<b>-43.498</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	86.326	122.034
Incidence des écarts de conversion	4.782	7.789
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice*</b>	<b>129.507</b>	<b>86.325</b>
(1) dont trésorerie des sociétés acquises et cédées	-125	-7.211

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

## 1.2 ANALYSE DE L'ACTIVITE ET COMMENTAIRES SUR LES RESULTATS DE L'EXERCICE 2012/2013

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

Chiffre d'affaires (en M€)	2012/2013	2011/2012	Variation à taux de change courants	Variation à taux de change constants
Premier trimestre	131	103	+27%	+18%
Deuxième trimestre	148	146	+1%	-5%
Troisième trimestre	802	652	+23%	+19%
Quatrième trimestre	175	161	+9%	+10%
<b>Total exercice</b>	<b>1.256</b>	<b>1.061</b>	<b>+18%</b>	<b>+14%</b>

A taux courant le chiffre d'affaires est en hausse de 18% sur l'exercice 2012/2013 et de 14% à taux de change constants. Les ventes ont bénéficié de la forte progression des titres pour joueurs passionnés, en hausse de 60% à 928M€ et des revenus online/digital, en hausse de 86% à 148M€.

### 1.2.2 CHIFFRE D'AFFAIRES PAR METIER

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

Répartition du chiffre d'affaires par métier en %	2012/2013	2011/2012
Développement	98%	96%
Edition	1%	2%
Distribution	1%	2%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

L'activité de Développement a bénéficié cette année des succès des jeux *Assassin's Creed*, *Far Cry*, *Tom Clancy's Ghost Recon* et *Just Dance*.



### 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 *	2012/2013	2011/2012	2010/2011	2009/2010
Développement	60	51	56	67
<i>Production interne</i>	42	34	37	27
<i>Co-production</i>	18	17	19	40
Edition	7	11	10	14
Distribution	6	9	12	8
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>71</b>	<b>78</b>	<b>89</b>

Le nombre de jeux lancés sur l'exercice s'est stabilisé, la hausse du nombre de titres online et mobile compensant la baisse du nombre de jeux physiques .

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

	2012/2013	2011/2012
Nintendo DS™	1%	2%
Nintendo 3 DS™	1%	2%
PC	9%	7%
PlayStation®3	30%	22%
PSP™	0%	1%
Wii™	16%	33%
XBOX 360™	34%	29%
PS VITA	2%	1%
Wii U™	4%	
Autres	4%	3%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Le marché de la Wii™ ayant continué de fortement baisser en 2012, la société a enregistré une diminution significative sur cette plateforme. La part de la Xbox360® et de la PLAYSTATION®3 progresse fortement du fait des succès d'Assassin's Creed, Tom Clancy's Ghost Recon, Far Cry.

### 1.2.5 CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DESTINATION GEOGRAPHIQUE

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

Année fiscale	2012/2013	%	2011/2012	%
<b>(en M€)</b>				
France	120	10%	97	9%
Allemagne	79	6%	72	7%
Royaume-Uni	121	10%	111	10%
Reste de l'Europe	179	14%	149	14%
<b>Total Europe</b>	<b>499</b>	<b>40%</b>	<b>429</b>	<b>40%</b>
Etats-Unis/Canada	664	53%	559	53%
Asie/Pacifique	82	7%	65	6%
Reste du Monde	10	1%	8	1%
<b>TOTAL</b>	<b>1.256</b>	<b>100%</b>	<b>1.061</b>	<b>100%</b>

La part de chacune des zones géographiques est restée identique sur l'exercice.

## 1.2.6 EVOLUTION DU COMPTE DE RESULTAT

La marge brute s'élève à 913,5M€ (72,7% en pourcentage du chiffre d'affaires), en hausse significative par rapport à la marge brute de 718,1M€ (67,7%) sur l'exercice 2011/2012. L'amélioration continue de la marge brute constatée depuis l'exercice 2010/2011 s'explique, sur les 12 derniers mois, par l'amélioration des prix de vente nets moyens des titres pour joueurs passionnés et de Just Dance® 4 et par la forte hausse des ventes online à marge élevée.

Le résultat opérationnel non-IFRS s'élève à 100,3M€, par rapport aux 56,0M€ réalisés en 2011/2012. Le résultat opérationnel non-IFRS est supérieur à la fourchette des objectifs communiqués un an plus tôt (entre 70M€ et 90M€) et dans le haut de la fourchette récemment révisée à la hausse (entre 90M€ et 100M€).

Le résultat opérationnel non-IFRS se décline ainsi:

- Hausse de 195,4M€ de la marge brute.
- Hausse de 79,8M€ des frais de R&D qui s'établissent à 428,2M€ (34,1% du chiffre d'affaires) contre 348,4M€ en 2011/2012 (32,8%).
- Hausse de 71,3M€ des frais commerciaux et frais généraux à 385,0M€ (30,6%), par rapport à 313,7M€ (29,6%) en 2011/2012 :
  - Les dépenses variables de marketing s'élèvent à 18,2% du chiffre d'affaires (228,7 M€) à comparer à 16,7% (177,1 M€) en 2011/2012. Cette hausse s'explique notamment par des dépenses plus élevées à chaque fin de cycle de consoles.
  - Les coûts de structure s'élèvent à 12,4% du chiffre d'affaires (156,3M€) par rapport à 12,9% (136,6M€).

Le résultat net non-IFRS s'élève à 69,2M€, soit un bénéfice net par action (dilué) non-IFRS de 0,71€, à comparer à un résultat net non-IFRS de 37,4M€ en 2011/2012 ou 0,39€ par action.

Le résultat net IFRS ressort à 64,8M€, soit un bénéfice par action (dilué) IFRS de 0,67€, à comparer à un résultat net IFRS de 37,3M€ et 0,39€ en 2011/2012.

## 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 30,0M€ contre une baisse de 35,1M€ l'année précédente. Les principales variations concernent :

- baisse Stocks (-5M€), et des comptes fournisseurs (-3M€)
- hausse des comptes Clients (+52M€), des autres actifs (15M€) et des autres passifs (+35M€),

La hausse du poste client et du poste « autre actif » est en partie liée à une activité de factoring volontairement réduite. La baisse continue du poste de stock traduit les efforts constants dans la gestion des inventaires.

La trésorerie nette au 31 mars 2013 s'établit à 104,5M€ contre 84,6M€ au 31 mars 2012. Cette variation s'explique principalement par :

- la génération de trésorerie provenant des activités opérationnelles de 28,4M€,
- des investissements à hauteur de (25,0)M€ en immobilisations matérielles et immatérielles,
- des augmentations de capital pour 5,6M€,
- des cessions de titres Gameloft pour 10,7M€
- des acquisitions pour un total de (4,6)M€,
- des écarts de conversion pour 4,8M€.

## 1.2.8 POLITIQUE DE FINANCEMENT D'ACTIFS

La société n'a pas recours aux contrats de titrisation, cession Dailly, ventes à réméré, à l'exception d'opérations ponctuelles, fonctions des opportunités de marché, de cessions de créances de droits à Crédit de Titres Multimédia au Canada (septembre 2012 et mars 2013).

La société a recours à l'escompte et au factoring de créances clients en Allemagne, au Royaume-Uni et ponctuellement aux Etats-Unis.

Engagement du factor en date de clôture :

(en millions Euros)	31/03/2013	31/03/12	31/03/11	31/03/10
Royaume-Uni	-0,3	10,2	15,8	19,8
Allemagne	1,5	6,8	12,6	20,4
Etats-Unis	0			
<b>Total</b>	<b>1,2</b>	<b>17,0</b>	<b>28,4</b>	<b>40,2</b>

Sur l'exercice, la société a financé ses pointes de besoins en trésorerie grâce à des lignes confirmées à hauteur de 259.5M€, dont un crédit syndiqué de 214.5M€ à échéance 2017 et 45M€ de lignes bilatérales à moins d'un an.

Le Groupe a émis des obligations pour 20M€ en décembre 2012, puis 40M€ en mai 2013, et a signé une ligne bilatérale de 35M€ en avril 2013; ainsi, avec le crédit syndiqué, le Groupe dispose de 310M€ avec une maturité de 4 ans et plus.

## 1.3 TRESORERIE ET CAPITAUX

### 1.3.1 EVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES

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

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

Avec 838M€ de fonds propres en augmentation de 75M€, Ubisoft finance largement ses investissements en jeux qui représentent 375M€.

### 1.3.2 FLUX DE TRESORERIE

Les éditeurs ont deux types de flux de trésorerie :

- Les flux liés au financement des coûts de développement s'étalent de manière régulière sur une période de 24 à 36 mois, sachant que chaque projet monte progressivement en puissance mais que les équipes se répartissent sur plusieurs projets. Ils représentent 459M€ en 2012/2013 ;
- Les flux liés à la commercialisation des jeux, se signalent par une forte saisonnalité (25% du chiffre d'affaires se fait sur le 1<sup>er</sup> semestre et 75% sur le second) et un écart entre les frais de mise en production et l'encaissement des recettes. En effet l'entreprise doit tout d'abord financer la mise en fabrication des produits qui représentent environ 28% du chiffre d'affaires et qui sont payables à 30 jours en moyenne et financer également les frais de marketing (environ 18% du chiffre d'affaires) avant d'encaisser les recettes en moyenne 48 jours après la mise en rayon. Pour cette raison, l'entreprise doit financer des pics de trésorerie importants aux environs de Noël et voit sa trésorerie remonter entre février et mars. Ce schéma peut être modifié si le 4<sup>ème</sup> trimestre de l'année fiscale est très significatif, car dans ce cas le besoin en fonds de roulement peut être plus important.

Ainsi sur l'exercice 2012/2013, la situation nette financière de l'entreprise a varié de 85M€ à 105M€, le pic d'endettement s'étalant d'Octobre à Décembre.

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

Sur 2012/2013, l'essentiel des financements utilisés provient du crédit syndiqué de 214.5M€ signé en Juillet 2012 (échéance juillet 2017), et de lignes bancaires bilatérales à hauteur de 45M€ (échéances avril et septembre 2013), d'un prêt de 3M€ (échéance septembre 2019) ; par ailleurs, la société a procédé en décembre 2012 au placement d'un emprunt obligataire de 20M€ (échéance décembre 2018).

Le coût moyen des emprunts est d'environ 2% sur l'exercice 2012/2013

Les covenants à respecter relatifs au crédit syndiqué ainsi que ceux de l'emprunt obligataire et des lignes bilatérales sont les suivants :

	2012/2013
Dette nette retraitée des créances cédées / fonds propres retraités des écarts d'acquisition <	0,8
Dette nette retraitée des créances cédées / Ebitda <	1,5

Pour l'exercice 2013/2014, et sauf acquisition majeure, Ubisoft devrait financer son exploitation grâce à sa trésorerie et aux différentes lignes mises à sa disposition incluant 310M€ de lignes à 4 ans et plus (soit les 214.5M€ du Crédit Syndiqué signé en 2012, les 20M€ d'obligations émises en décembre 2012, la ligne bilatérale de 35M€ signée le 30 avril 2013, et les 40M€ d'obligations émises le 2 mai 2013).

Ubisoft dispose d'une « ligne de capital » mise en place le 20 mars 2012, dispositif de financement par fonds propres, pour renforcer sa capacité de croissance externe. A titre indicatif, sur la base du cours à la date de clôture, le montant d'apport en fonds propres susceptible d'être réalisé au moyen de cette « ligne de capital » pourrait atteindre environ 80M€.

## 1.4 DEVELOPPEMENT DURABLE

### 1.4.1 NOTE METHODOLOGIQUE DU REPORTING SOCIAL, ENVIRONNEMENTAL ET SOCIÉTAL

#### 1.4.1.1 REFERENTIEL D'INDICATEURS

Ubisoft a défini son référentiel en s'appuyant sur :

- Les nouvelles exigences réglementaires françaises établies ou renforcées par l'article 225 de la loi Grenelle II et son décret d'application (*Décret n°2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale*) ;
- Le référentiel G3 de la Global Reporting Initiative (GRI), organisation multipartite qui élabore un référentiel d'indicateurs de reporting développement durable internationalement reconnu et dont la mission est de développer les directives applicables globalement pour rendre compte des performances économiques, environnementales et sociales des sociétés.

#### 1.4.1.2 PERIODE DE REPORTING

Le reporting porte sur la période courant du 1<sup>er</sup> avril 2012 à fin mars 2013 pour toutes les thématiques sociales, environnementales et sociétales.

L'absence d'information au titre des exercices précédents s'explique par la mise en place pour la première fois sur l'exercice de nombreux indicateurs RSE.

#### 1.4.1.3 PERIMETRE DE REPORTING

Le reporting social concerne l'ensemble des filiales du Groupe à l'exception de la filiale canadienne « Hybride » non intégrée actuellement dans le périmètre du reporting ressources humaines Groupe.

Le reporting environnemental et sociétal repose sur un questionnaire qui couvre l'ensemble des filiales du Groupe.

Toutefois, certains indicateurs ne sont disponibles que sur un périmètre restreint. Dans ce cas, le périmètre pris en compte est toujours notifié en indiquant les sites concernés et leur représentativité par rapport à l'effectif moyen du Groupe.

#### 1.4.1.4 PRINCIPE DE REPORTING

La Direction Administrative du Groupe en charge de piloter et de coordonner le reporting RSE a élaboré un protocole de reporting. Ce dernier :

- définit une liste d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs faisant apparaître leur correspondance au référentiel GRI ;
- précise les définitions des indicateurs pour qu'elles soient uniformes pour l'ensemble du Groupe et ne laissent pas place à l'interprétation ;
- précise les règles de collecte et de calcul des indicateurs.

Ce protocole de reporting sert de référence à la Direction des Ressources Humaines et à celle de la Communication Internationale respectivement responsable du reporting social et du reporting environnemental et sociétal.

Ces directions sont en charge de communiquer auprès de leurs représentants ou correspondants locaux en vue de collecter les informations requises.

La procédure en place vise à ce que les informations collectées puissent être disponibles, homogènes et documentées.

#### Précisions sur les modalités de collectes des données :

- ✓ Concernant les indicateurs sociaux, ceux-ci sont collectés :
  - soit, directement via l'outil de reporting Business Object qui permet d'exploiter les données du logiciel de gestion des ressources humaines (dénommé HRTB) utilisé par l'ensemble des filiales du Groupe ;
  - soit, via un support alternatif de reporting sous tableur Excel, transmis à l'ensemble des RH locaux afin de faciliter la consolidation des données, pour les informations sociales non suivies dans la HRTB.

Les indicateurs ressources humaines ainsi collectés obéissent aux définitions réalisées conjointement entre la Direction des Ressources Humaines et la Direction Administrative et indiquées dans le protocole de reporting.

- ✓ Concernant les indicateurs environnementaux et sociétaux, ceux-ci sont collectés :
  - au niveau de chaque site à l'aide d'un questionnaire qualitatif et quantitatif élaboré en fonction du protocole de reporting ;
  - auprès des services transverses pour la collecte de données globales au niveau Groupe.

#### Consolidation et vérification :

Les données sociales et environnementales / sociétales sont transmises par les entités du Groupe respectivement à la Direction des Ressources Humaines Groupe et à la Direction de la Communication Internationale qui les consolident et veillent à leur cohérence.

Une fois les données consolidées et le reporting RSE établi, la Direction Administrative intervient dans le processus de validation des données en procédant à des contrôles de cohérence pour garantir l'exactitude des données publiées et en s'assurant que le protocole de reporting a été respecté.

### **1.4.1.5 PRECISIONS METHODOLOGIQUES SUR LES INDICATEURS**

#### Concernant les données sociales :

- ✓ La définition de l'effectif a été élargie par rapport aux exercices précédents en intégrant les testeurs de nos jeux. En effet, ces personnes présentes dans le Groupe pour une durée de plus de 6 mois en moyenne font l'objet d'un suivi « Ressources Humaines » au même titre que les autres collaborateurs du Groupe.

L'effectif se définit donc comme l'ensemble des salariés inscrits en fin de période, quel que soit le type d'emploi (à temps plein ou à temps partiel) ayant un contrat de travail avec ou sans limitation de durée. Sont exclus les intermittents, les saisonniers, les "free lance" ou travailleurs indépendants, stagiaires, contrats en alternance, les sous-traitants et intérimaires.

Les données relatives aux effectifs de l'exercice précédent ont été reconstituées selon cette nouvelle définition afin de permettre le suivi de cet indicateur dans le temps.

- ✓ Le rapport des rémunérations homme / femme est calculé sur les métiers dans lesquels les hommes et les femmes sont représentés, soit 80% des effectifs groupe. Il est déterminé en fonction du ratio homme/femme pour chaque niveau de responsabilité de chaque filiale pondéré par l'effectif correspondant.

Concernant les données environnementales :

- ✓ Le reporting environnemental n'intègre aucune donnée relative à l'empreinte environnementale des principaux fournisseurs du Groupe (fabriquant de jeux, produits dérivés...), ne disposant pas à aujourd'hui de ces informations.
- ✓ Par convention, le Groupe considère que les achats de papier de l'exercice sont consommés sur l'exercice.

**1.4.1.6 LIMITES METHODOLOGIQUES DES INDICATEURS**

Les indicateurs peuvent présenter des limites méthodologiques du fait :

- de l'absence d'harmonisation des définitions et législations nationales / internationales ;
- de la représentativité des mesures et estimations effectuées ;
- des modalités pratiques de collecte et de saisie des informations.

**1.4.2 INDICATEURS SOCIAUX**

Ubisoft réunit des esprits créatifs afin de développer des jeux originaux dans un environnement convivial où chaque collaborateur a la possibilité de se développer et d'entreprendre, entouré de personnes passionnées et passionnantes. Cette créativité permanente des équipes s'exprime non seulement dans le développement de nouveaux jeux mais aussi dans la manière de travailler au quotidien.

**1.4.2.1 EMPLOI****1.4.2.1.1 Evolution générale des effectifs du Groupe**

Attirer, développer et fidéliser les meilleurs talents de l'industrie est une des clés de la réussite d'Ubisoft. L'entreprise a à cœur de donner aux équipes les moyens de progresser, d'apprendre et de développer leurs compétences et expertises. C'est ainsi que nous créons aujourd'hui les meilleurs jeux de demain. Ubisoft possède une importante force de création interne (avec 6.992 collaborateurs dans le développement de jeux) qui lui donne un avantage compétitif réel.

Ubisoft a un fort impact en termes de développement de l'emploi local. C'est une entreprise pérenne créatrice d'emploi. Elle voit ses effectifs augmenter d'année en année et devient un employeur de choix. Cette dynamique répond au besoin de l'entreprise de réunir les compétences et les équipes nécessaires au bon développement de l'activité économique ainsi que l'atteinte des objectifs stratégiques fixés.

Sur l'exercice 2012/2013, l'effectif a progressé de 993 collaborateurs, soit une hausse de près de 14%, pour accompagner le développement du Groupe. Cette augmentation inclut notamment l'équipe du studio THQ Montréal (153 salariés) dont le Groupe a fait l'acquisition sur l'exercice, 621 collaborateurs supplémentaires sur le site de Montréal, 113 sur le site de Toronto et 78 nouveaux postes en Chine (Shanghai).

La répartition de l'effectif par type d'emploi et par type de contrat reste globalement stable sur la période.



Effectif	31/03/2013		31/03/2012	
Effectif total (1)	8.268		7.275	
Répartition de l'effectif par métier	31/03/2013	%	31/03/2012	%
Production	6.992	85%	6.107	84%
Business	1.276	15%	1.168	16%
Répartition de l'effectif par type d'emploi	31/03/2013	%	31/03/2012	%
Emploi à temps plein	8.193	99%	7.207	99%
Emploi à temps partiel	75	1%	68	1%
Répartition de l'effectif par type de contrat	31/03/2013	%	31/03/2012	%
Contrat sans limitation de durée	6.912	84%	6.042	83%
Contrat avec limitation de durée	1.356	16%	1.233	17%
Effectif homme / femme (Cf. § 1.4.2.2.1)	31/03/2013	%	31/03/2012	%
Hommes	6.531	79%	5.818	80%
Femmes	1.737	21%	1.457	20%

(1) Les équipes de la filiale Hybride sont à ce stade hors du périmètre du reporting RH Groupe.

#### 1.4.2.1.2 Embauches et licenciements

Ubisoft est une entreprise en croissance qui gère un volume important de recrutements chaque année. 82% des recrutements concernent les métiers de la Production.

	31/03/2013	31/03/2012
Nombre total d'embauches externes	2.114	2.014
Licenciements	108	163

#### 1.4.2.1.3 Ancienneté par tranches d'âge

L'ancienneté moyenne au sein du Groupe est en légère augmentation pour s'établir à 4,57 ans fin mars 2013 contre 4,48 ans fin mars 2012 malgré une hausse des effectifs de près de 14%.

Ancienneté par tranches d'âge	31/03/2013	31/03/2012
< 20 ans	1	0,63
20 - 24 ans	1,31	1,38
25 - 29 ans	2,7	2,69
30 - 34 ans	4,29	4,33
35 - 39 ans	6,58	6,47
40 - 44 ans	7,82	7,88
45 - 49 ans	8,42	7,6
50 - 54 ans	8,67	7,69
55 - 59 ans	8,71	6,56
60 - 64 ans	6,25	6,79
65+ ans	8,5	7,33
Ancienneté moyenne au sein du Groupe	4,57	4,48

### 1.4.2.2 DIVERSITE ET INCLUSION

La diversité des profils au sein d'Ubisoft permet la créativité et l'innovation dont l'entreprise a besoin afin de rester à la pointe de l'innovation et de la technologie. En effet, la diversité est au centre de la production de jeux vidéo. Le processus de création d'un jeu vidéo comporte une grande part de collaboration entre des équipes venant d'horizons et de formations divers. La diversité culturelle, la mixité des genres, la diversité des âges est source de créativité et aide les équipes à mieux comprendre les attentes des consommateurs et répondre à leurs besoins partout dans le monde.

#### 1.4.2.2.1 Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes

Les 8.268 salariés se composent de 21% de femmes et 79% d'hommes. Cette répartition s'explique par le cœur de métier d'Ubisoft, la production de jeu vidéo, représentant 85% de l'effectif groupe (Cf. § 1.4.2.1.1), qui attire majoritairement des hommes. Au sein du Groupe, les femmes représentent 39% des effectifs Business (marketing, commercial...) et 27% des collaborateurs du Top management.

La situation évolue progressivement et de plus en plus de joueurs sont en fait des femmes ce qui se traduit par une hausse du taux d'embauche des femmes (25% fin mars 2013 contre 19% fin mars 2012) et par voie mécanique celui du taux d'emploi des femmes.

En termes de formation et de développement des compétences, les hommes et les femmes bénéficient du même niveau d'accessibilité.

Le rapport des rémunérations homme/femme, à niveau de contribution équivalent s'établit à 102% pour les équipes bénéficiant d'un contrat à temps plein avec ou sans limitation de durée dans le groupe.

Le groupe continue de veiller à l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes.

Répartition homme / femme au sein de l'effectif total	31/03/2013		31/03/2012	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Total	21%	79%	20%	80%
Production	18%	82%	16%	84%
Business	39%	61%	39%	61%

Femmes dans le management		31/03/2013	31/03/2012
% de femmes top managers		27%	25%
% de femmes managers		24%	24%

Emploi		31/03/2013	31/03/2012
Taux d'embauches des femmes (1)		25%	19%
Taux d'emploi des femmes		21%	20%

Formation	31/03/2013		31/03/2012	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Taux de formation par sexe (2)	54%	52%	55%	53%

(1) Nombre d'embauches de femmes rapporté au nombre total d'embauches

(2) Nombre de femmes (hommes) formées (és) rapporté à l'effectif féminin (masculin) moyen

#### 1.4.2.2 Insertion professionnelle des jeunes

Ubisoft déploie une politique active d'accompagnement des jeunes dans le cadre de leur formation initiale ou en complément de celle-ci. Le nombre de stagiaires accueillis chaque année est en augmentation. 193 stagiaires ont vécu une expérience professionnelle enrichissante au sein d'une entité Ubisoft en 2012/2013 contre 157 lors de l'exercice précédent. Ces missions sont formatrices et sont un véritable tremplin pour rejoindre le Groupe. Sur l'exercice clos au 31 mars 2013, 29% des stagiaires se sont vus proposer un emploi au sein d'Ubisoft.

#### 1.4.2.3 Pyramide des âges

Pyramide des âges	31/03/2013	%	31/03/2012	%
< 20 ans	5	0,1%	4	0,1%
20 - 24 ans	690	8,3%	539	7,4%
25 - 29 ans	2.304	27,9%	2.197	30,2%
30 - 34 ans	2.464	29,8%	2.137	29,4%
35 - 39 ans	1.631	19,7%	1.505	20,7%
40 - 44 ans	835	10,1%	629	8,6%
45 - 49 ans	229	2,8%	168	2,3%
50 - 54 ans	67	0,8%	62	0,9%
55 - 59 ans	34	0,4%	24	0,3%
60 - 64 ans	8	0,1%	7	0,1%
65+ ans	1	0,0%	3	0,0%
<b>Age moyen</b>	<b>32,71</b>		<b>32,50</b>	

La moyenne d'âge de l'entreprise est de 33 ans, à l'image de l'industrie du jeu vidéo qui a à peine 30 ans. Tous les âges sont représentés dans l'effectif de l'entreprise avec 87,5% de la population dans la tranche d'âge 25-45 ans.

La faible représentation des tranches d'âges les plus élevées trouve son origine dans la création récente du Groupe en 1986.

#### 1.4.2.4 Présence Internationale du Groupe

Ubisoft est présent sur tous les continents. Avec 86 nationalités différentes, Ubisoft cultive cette mixité culturelle nécessaire à la bonne compréhension du joueur et à une meilleure adaptation des jeux aux différences culturelles.

Répartition de l'effectif par zone géographique	31/03/2013	%	31/03/2012	%
<b>Amérique</b>	3.578	43,3%	3.093	42,5%
<b>EMEA</b>	4.690	56,7%	4.182	57,5%
<b>TOTAL</b>	<b>8.268</b>	<b>100%</b>	<b>7.275</b>	<b>100%</b>
<b>Nombre de pays</b>	30		29	

#### 1.4.2.2.5 Insertion professionnelle des personnes en situation de handicap

Le taux d'emploi des personnes en situation de handicap est de 0,25% au sein du Groupe. 61% des collaborateurs travaillent sur des sites accessibles aux personnes en situation de handicap.

Afin de favoriser l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap, les sites français développent des partenariats avec des ESAT (Etablissement et Service d'aide par le travail) pour des contrats de fournitures.

Une réflexion va être menée pour encourager l'emploi des personnes en situation de handicap dans les années à venir, en l'absence d'informations précises disponibles actuellement.

Emplois de personnes en situation de handicap (1)	31/03/2013	31/03/2012
Nombre de travailleurs en situation de handicap (2)	19	16
Taux d'emploi des personnes en situation de handicap	0,25%	0,24%

(1) Périmètre : 31 sites représentant 92% de l'effectif Groupe

(2) La définition de "travailleur en situation de handicap" retenue pour cet indicateur est celle prévue par la législation nationale de chaque pays ou, à défaut, celle de la convention 159 de l'OIT

#### 1.4.2.3 DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

Ubisoft recrute des talents passionnés dotés de compétences et d'expertises techniques indispensables aux spécificités de l'industrie du jeu vidéo. Etre responsable, prendre des initiatives, être innovant sont des compétences recherchées.

Formation	31/03/2013	31/03/2012
% de la masse salariale consacrée à la formation (1)	0,96%	0,99%
Dépenses de formation	3.242.176€	2.782.686€
<b>Nombre total de salarié formés</b>	<b>4.134</b>	<b>3.760</b>
dont salariés formés sur le thème de la santé / sécurité	127	129
% de l'effectif moyen ayant été formé	52,5%	53,7%
<b>Nombre total d'heures de formation</b>	<b>96.326</b>	<b>84.108</b>
Durée moyenne de formation (en heure) par salarié formé	23,3	22,4

Echanges d'expertises entre sites par le biais de la mobilité	31/03/2013	31/03/2012
Nombre de mobilités internationales (missions de courte ou longue durée)	204	190

Suivi du développement des compétences	31/03/2013	31/03/2012
% de l'effectif total ayant bénéficié d'un entretien d'évaluation annuelle	77%	75,6%

Promotion	31/03/2013	31/03/2012
Taux de promotion professionnelle (2)	14,9%	14,6%

(1) Dépense totale de formation rapportée à la masse salariale

(2) Pourcentage de promotions professionnelles durant les 12 derniers mois

#### **1.4.2.3.1 Une politique de formation adaptée aux enjeux du secteur**

Dans un secteur où l'innovation permanente, l'avance technologique et l'expertise sont clés, la formation, sous toutes ses formes, est naturellement au cœur des priorités. Le secteur connaît depuis quelques années une évolution importante qui est celle du online. Ubisoft développe ses équipes aux métiers du online et plusieurs studios de production sont désormais spécialisés sur ce type de jeux pour pouvoir proposer aux joueurs de nouvelles expériences innovantes sur l'ensemble des plateformes connectées.

Par ailleurs, le développement de plusieurs jeux destinés à une nouvelle génération de consoles (la Wii U™ de Nintendo, la XBOX 720 de Microsoft, la PS4 de Sony) donne l'opportunité aux équipes de maîtriser dès aujourd'hui les technologies les plus avancées du marché. Les métiers du jeu vidéo sont relativement récents, et les formations adaptées à leur constante évolution sont pour une part importante dispensées en interne ainsi que par le biais d'apprentissage fait sur le terrain.

Véritable entreprise d'Entertainment au sens large, Ubisoft développe également ses équipes dans de nouveaux domaines : bandes-dessinées, édition de livres, jouets et figurines à l'effigie de ses personnages, films et séries TV. Les liens entre Ubisoft et les industries connexes (musique, cinéma, télévision, édition...) se développent et les échanges avec les experts de ces industries sont favorisés.

Depuis un certain nombre d'années déjà, Ubisoft a mis l'accent sur le développement de ses collaborateurs par la mise en place de formations spécifiques développées en interne, axées sur les métiers techniques liés à l'univers du jeu vidéo. Ces formations peuvent être dispensées en local déployées par la filiale ou au niveau international, lors des Académies Ubisoft, qui sont des parcours de formation de haut niveau. 147 collaborateurs ont bénéficié de ces formations sur l'exercice 2012/2013. Elles permettent de développer les compétences clés des collaborateurs au plus proche des besoins opérationnels. Elles sont aussi des moments de partage et d'échange entre collaborateurs de différents studios.

Les dépenses consacrées à la formation représentent près de 1% de la masse salariale fin mars 2013. Ainsi, 4.134 collaborateurs ont bénéficié d'une formation, soit 52,5% de l'effectif moyen du Groupe.

De plus, Ubisoft favorise l'apprentissage personnel et met en œuvre une politique d'e-learning adaptée aux particularités des métiers du jeu vidéo. 86 modules e-learning sont accessibles à tous les salariés d'Ubisoft via un portail de formation groupe afin qu'ils profitent d'un développement continu.

Les collaborateurs ayant plus d'un an d'ancienneté bénéficient d'une évaluation annuelle, soit 77% des effectifs en 2012/2013. L'évaluation annuelle est un temps fort de l'année pour chaque collaborateur. C'est l'occasion de faire un point sur la performance ainsi que sur les compétences développées sur l'année écoulée. Elle permet aussi de préparer l'année à venir en termes d'objectifs et de plan individuel de développement.

Le Groupe offre aujourd'hui de nombreuses opportunités d'évolution, aussi bien au sein d'un même métier que vers d'autres domaines. Le taux de promotion professionnelle est de 14,92% sur l'exercice 2012/2013. De nombreuses mobilités internationales ont lieu chaque année. Sur les 12 derniers mois, 204 mobilités sont recensées. Ces mobilités développent les échanges multiculturels et contribuent au travail collaboratif.

#### **1.4.2.3.2 Une approche collaborative favorisée au sein des équipes**

La collaboration est fortement encouragée à tous les niveaux de l'entreprise et cela donne lieu à un vaste panel d'actions et d'initiatives. Par exemple, l'Ubisoft Developers Conference réunit chaque année à Montréal des développeurs d'Ubisoft du monde entier. Des présentations, des tables rondes, des ateliers sont organisés afin de discuter sur les avancées technologiques des équipes de production. 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...

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.

Le réseau social d'entreprise permet de centraliser et d'optimiser de nombreux outils de communication interne, facilite l'accès à un grand nombre d'informations, développe la collaboration et répond aux besoins des collaborateurs en terme de partage d'information.

#### **1.4.2.3.3 Une politique de rémunération visant à reconnaître la performance**

La politique de rémunération d'Ubisoft vise à reconnaître les compétences, stimuler la créativité, encourager la performance des collaborateurs et à retenir les talents.

Les augmentations annuelles de salaire sont individualisées et dépendent du niveau de performance atteint et de la maîtrise du poste. Une attention particulière est portée à ce que le positionnement des pratiques de rémunération soit en adéquation avec celles du marché.

Les rémunérations sont composées d'une partie fixe et d'une partie variable. Celle-ci diffère selon les métiers pour valoriser la performance individuelle et collective :

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

Par ailleurs, l'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 collaborateurs et/ou des attributions gratuites d'actions ont régulièrement lieu. Par exemple en France, une augmentation de capital dans le cadre du PEG a été effectuée sur l'exercice avec une décote de 15% sur le prix de l'action. Fin mars 2013, le total des actions détenues au nominatif par des collaborateurs ou de façon indirecte via un FCPE s'élève à 1,43% du capital.

Une rémunération moyen terme est attribuée également aux collaborateurs les plus performants dans un objectif de fidélisation active. Elle se traduit par l'attribution de Stock-Options ou d'Actions Gratuites. Fin mars 2013 et tous plans confondus, 20,6% des collaborateurs du Groupe en bénéficient.

Au-delà de ces éléments, certains programmes peuvent être ajoutés afin de rester compétitif par rapport aux pratiques locales, à l'instar de la France où un système d'intéressement a été mis en place en 2012.

Les éléments relatifs aux charges de personnel sont plus précisément présentés et détaillés dans les états financiers (Cf. §1.6.8 Notes 21 « Charges de personnel »)

#### **1.4.2.4 BIEN ETRE**

Ubisoft s'efforce de proposer à ses collaborateurs un environnement de travail agréable, ouvert et convivial.

##### **1.4.2.4.1 L'organisation du travail**

Ubisoft est une entreprise dans laquelle le bien-être de nos équipes est un des piliers de notre stratégie globale. L'environnement de travail, son organisation, on le sait joue un rôle fondamental

dans le bien-être des équipes. C'est pour cette raison qu'Ubisoft a développé un environnement convivial et chaleureux dans l'ensemble de ses filiales et studios.

Dans ce cadre, une enquête interne est réalisée tous les 2 ans afin de mesurer le taux de satisfaction des salariés et de consulter l'ensemble des collaborateurs sur les grands choix de l'entreprise (Stratégie, Politique RH, Environnement de travail).

Dans la dernière enquête réalisée en 2011, avec un taux de participation de 74%, 95% des salariés se déclaraient satisfaits de l'aspect convivial et de l'environnement de travail de l'entreprise. La politique Groupe dans le cadre de chaque législation locale permet aux collaborateurs dans le monde de bénéficier d'horaires flexibles ou de contrats à temps partiel (Cf. §1.4.2.1.1).

L'entreprise veille enfin à privilégier autant que possible les structures à taille humaine (80% des sites ont ainsi moins de 200 collaborateurs), des open-spaces invitent au travail collaboratif et facilitent la communication, avec des managers disponibles pour leurs équipes et des responsables RH proches du terrain. Durant la dernière enquête interne, plus de 92,2% des collaborateurs ont déclaré être satisfaits de leur proximité avec leurs managers. Malgré sa taille de plus en plus importante, Ubisoft a toujours cherché à cultiver et préserver cette ambiance amicale, ouverte et tournée vers les autres.

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

Ubisoft favorise les événements d'entreprise. Les soirées annuelles, les concerts, les concours internes sont organisés dans chaque filiale dans un esprit convivial. 87% des collaborateurs d'Ubisoft disposent d'un espace de détente et/ou d'un accès à une salle de sport.

Mesures pour le bien-être des salariés (1)	31/03/2013	31/03/2012
% de l'effectif bénéficiant de sites disposant d'espace de détente / repos / sport	87%	88%
% de l'effectif ayant accès à des services de santé complémentaire (2)	87%	86%

(1) Périmètre : 31 sites représentant 92% de l'effectif Groupe

(2) Services de santé complémentaire au-delà de la législation locale

#### 1.4.2.4.2 L'absentéisme

Nbre de journées d'absence des salariés par motif (1)	31/03/2013	%	31/03/2012	%
Maladie (tous motifs)	17.683	35%	15.739	38%
Accident du travail (2)	292	1%	301	1%
Maternité, paternité et parental d'éducation	20.403	41%	14.894	36%
Événements familiaux	2.829	6%	1.970	5%
Congés pour convenance personnelle	8.659	17%	8.030	20%
<b>TOTAL</b>	<b>49.866</b>	<b>100%</b>	<b>40.933</b>	<b>100%</b>
Taux d'absentéisme groupe lié aux accidents du travail et maladies (3)	1,44		1,21	

(1) Périmètre : 31 sites représentant 92% de l'effectif Groupe

(2) Accident du travail = Accident mortel ou non survenant au cours ou à cause du travail selon les pratiques locales

(3) Méthode de calcul = nombre total de journées d'absence au niveau groupe / somme du nombre théorique par pays de jours travaillés sans ces absences. Concerne la France, le Canada et les États-Unis uniquement, soit 60% de l'effectif Groupe



#### 1.4.2.4.3 Des relations sociales constructives

Le dialogue social est animé par les représentants du personnel dans les pays où cela est prévu par la législation. Les filiales scandinaves, la Roumanie, le Royaume-Uni, la Chine et la France ont des représentants du personnel qui se réunissent mensuellement, semestriellement ou annuellement, selon le cadre prévu par la loi. Sur l'exercice 2012/2013, 38% des collaborateurs du Groupe disposent de représentants du personnel (contre 34% en 2011/2012).

En France, les membres des Comités d'Entreprise (CE) ainsi que les délégués du personnel échangent tous les mois avec les ressources humaines sur le fonctionnement de la société, ses évolutions et ses orientations. Des accords collectifs permettant d'associer les équipes aux résultats de l'entreprise (intéressement) ont ainsi été mis en place en collaboration avec les CE sur l'exercice 2012/2013.

De plus, l'enquête de satisfaction déployée auprès des salariés ainsi que le réseau social d'entreprise contribuent au dialogue dans l'entreprise et ce à tous les niveaux. Le réseau social d'entreprise est une plateforme accessible à tous les salariés qui favorise également les échanges d'informations et permet un espace d'expression quotidienne sur des sujets aussi variés tels que les nouveautés dans l'industrie du jeu vidéo ou le partage de bonnes pratiques.

Bilan des accords collectifs et répartition par thème	31/03/2013	31/03/2012
<b>Nombre d'accords collectifs (1)(2)</b>	<b>22</b>	<b>16</b>
Répartition par thème :		
Rémunérations	14	9
Dialogue social	1	1
Santé et sécurité	5	4
Handicap	1	1
Autres thèmes	1	1

(1) Pour cet indicateur, chaque accord ou avenant signé compte pour un

(2) Ces accords concernent la France et la Roumanie, soit 25% de l'effectif Groupe

#### 1.4.2.4.4 Santé et sécurité

Ubisoft est attentif à la santé de ses collaborateurs, c'est pourquoi 87% des employés bénéficient de systèmes complémentaires de santé privée. De même, le studio de Montréal bénéficie d'une clinique de soins, accessibles à tous les collaborateurs et leur famille (Cf. § 1.4.2.4.1).

Par ailleurs, Ubisoft continue de sensibiliser ses collaborateurs sur la thématique de la santé et de la sécurité. A ce titre, 127 personnes ont reçu sur l'exercice une formation (Cf. § 1.4.2.3).

Fin mars 2013, le Groupe enregistre une baisse du taux de fréquence et de gravité des accidents du travail avec arrêt.

Santé et sécurité au travail	31/03/2013	31/03/2012
Nombre d'accidents de travail avec arrêt (1)	11	11
Nombre d'accidents mortels	1	
Taux de fréquence (TF) des accidents de travail avec arrêt (2)	6.2	6.9
Taux de gravité (TG) des accidents de travail avec arrêt (3)	0.16	0.19
Nombre de maladie professionnelle (4)	8	8

(1) Accident du travail = Accident mortel ou non survenant au cours ou à cause du travail

(2)  $TF = (nb \text{ d'accident du travail avec arrêt} / (effectif \text{ moyen annuel} * nb \text{ théorique d'heures annuelles travaillées})) * 1.000.000$

(3)  $TG = (nb \text{ de jours perdus pour accident de travail} / (effectif \text{ moyen annuel} * nb \text{ théorique d'heures annuelles travaillées})) * 1.000$

(4) Maladie professionnelle reconnue selon la législation locale en vigueur



#### 1.4.2.5 PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL

##### 1.4.2.5.1 *Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective*

Ubisoft respecte la liberté d'association et le droit à la négociation collective. (Cf. § 1.4.2.4.3)  
Les collaborateurs français bénéficient de la convention collective Syntec. Elle a pour but de régler les conditions d'emploi des salariés et les garanties sociales qui y sont attachées.

##### 1.4.2.5.2 *Elimination des discriminations en matière d'emploi et de profession*

Pour faire les meilleurs jeux du marché, Ubisoft doit réunir les collaborateurs les plus talentueux venant d'horizons et de profils différents. C'est pourquoi la politique Ressources Humaines du Groupe s'efforce de recruter des profils variés et lutte ainsi contre la discrimination, sous toutes ces formes.

##### 1.4.2.5.3 *Elimination du travail forcé ou obligatoires et abolition effective du travail des enfants*

Aucun indicateur n'a été renseigné dans ce rapport au titre de la promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives à l'élimination du travail forcé ou obligatoires et à l'abolition effective du travail des enfants. En effet, le Groupe considère ne pas être concerné compte tenu de son activité propre (prestations intellectuelles).

### 1.4.3 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

#### 1.4.3.1 POLITIQUE GENERALE EN MATIERE ENVIRONNEMENTALE

##### 1.4.3.1.1 *Organisation générale*

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 (et produits dérivés associés), son impact direct sur l'environnement reste faible.

Le Groupe reste toutefois très attentif au respect et à la protection de l'environnement.

Chaque année, une enquête interne est réalisée auprès des sites pour évaluer les politiques, programmes et indicateurs environnementaux. Les données sont ensuite consolidées au niveau Groupe et mises en perspectives avec les données des exercices précédents afin d'identifier les bonnes pratiques au sein du Groupe et de dégager des axes d'amélioration.

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

Néanmoins, le Groupe a récemment mandaté une personne au Siège pour définir un plan de réflexion mécénat et environnement à l'échelle du Groupe sur l'exercice 2013/2014.

Ce plan de réflexion s'articulera autour de 4 axes principaux, dont les objectifs chiffrés restent à formaliser :

- 1) **Mesurer et identifier les axes d'amélioration relatifs à l'utilisation durable des ressources**
- 2) **Mesurer et identifier les axes d'amélioration relatifs à la gestion des déchets**

- 3) **Mesurer et identifier les axes d'amélioration relatifs aux changements climatiques (émissions de gaz à effet de serre)**
- 4) **Favoriser la prise de conscience des employés du Groupe et du grand public sur les enjeux environnementaux**

#### **1.4.3.1.2 Sensibilisation et formation des salariés**

Le Groupe ne possède pas de programme de sensibilisation ou de formation à l'échelle du Groupe pour les questions environnementales. Néanmoins, cette démarche fait partie des axes de développement envisagés dans le plan de réflexion 2013/2014 (Cf. § 1.4.3.1.1).

La sensibilisation et la formation des salariés sont organisées actuellement seulement en local par les sites. Fin mars 2013, le nombre de collaborateurs en charge de la gestion de l'environnement s'établit à 13 personnes réparties dans 7 sites<sup>1</sup>. Sur l'exercice, 3 sites<sup>2</sup> ont également pris l'initiative de former 7 collaborateurs au total sur la protection de l'environnement.

Par ailleurs, 5 campagnes de sensibilisation ont été réalisées sur l'exercice 2012/2013 au sein des sites Ubisoft, sensibilisant plus de 550 collaborateurs à la cause environnementale.

Le studio RedLynx (Helsinki) a par exemple conduit plusieurs campagnes d'emailing, rappelant aux collaborateurs d'éteindre leurs ordinateurs et les lumières dans les parties communes.

Shanghai a organisé une campagne d'affichage dans les salles de réunion qui encourage les collaborateurs à faire des économies d'énergie. Les communications s'intensifient avant les périodes de vacances pour inciter les collaborateurs à éteindre leurs équipements informatiques.

Enfin, Sofia a ajouté un volet environnement dans la documentation que reçoivent les nouveaux arrivants, afin de les sensibiliser aux questions environnementales et plus particulièrement au processus de recyclage mis en place dans le studio.

En sus, 11 modules au total d'e-learning sur la thématique environnementale ont été mis en place dans les studios de Pune et Toronto.

Les sites de Montréal et de Malmö (Suède)<sup>3</sup> ont créé un Comité Environnement afin de sensibiliser localement les équipes, de recommander des actions concrètes favorisant la préservation et le respect de l'environnement et d'évaluer les progrès réalisés.

Sur l'exercice 2012/2013, le Comité Environnement de Montréal a institué le compostage au sein du studio, a favorisé le transport actif en proposant des ateliers destinés à l'entretien des vélos des collaborateurs, ou encore a distribué des plantes vertes dans les locaux dans le cadre de la journée de la Terre. Le Comité travaille actuellement à la définition d'une politique de développement durable au sein du studio qui définira les actions à mettre en œuvre sur les prochains exercices.

Le Comité Environnement de Massive (Malmö) a instauré le recyclage du plastique et métal (canettes notamment), remplacé les ampoules à incandescence par des ampoules à basse consommation et mis en place des campagnes de sensibilisation pour encourager les collaborateurs à éteindre leurs PCs.

<sup>1</sup> Représentant 37,9% des effectifs Groupe

<sup>2</sup> Représentant 17,9% des effectifs Groupe

<sup>3</sup> Représentant tous les deux 29,7% des effectifs Groupe.

#### 1.4.3.1.3 Prévention des risques environnementaux et pollutions

Pour définir ce qu'est un risque environnemental, Ubisoft se base sur la définition GRI<sup>4</sup>.

Les activités propres du Groupe ne présentent pas de risques industriels et environnementaux significatifs dans la mesure où la société ne fabrique pas les jeux vidéo (et produits dérivés associés) qu'elle édite et distribue.

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

Les principales dépenses et actions en matière de protection de l'environnement du Groupe sont plus précisément présentées et détaillées dans la partie « Pollution et gestion des déchets » et « Utilisation durable des ressources » de ce rapport.

#### 1.4.3.1.4 Provisions et garanties

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.

### 1.4.3.2 POLLUTION ET GESTION DE DECHETS

#### 1.4.3.2.1 Rejets dans l'air, l'eau et le sol

Dans la mesure où la société ne fabrique pas les jeux vidéo qu'elle édite et distribue (et produits dérivés associés), le risque de rejet dans l'air, l'eau ou les sols émis directement par le Groupe et nuisant gravement à l'environnement apparaît inexistant.

En effet :

- les déchets émis par le Groupe ne sont pas qualifiés de dangereux selon les législations en vigueur.
- la société n'est pas concernée par des déversements accidentels<sup>5</sup> compte-tenu de son activité.
- l'eau est uniquement utilisée dans un cadre domestique.

#### 1.4.3.2.2 Gestion et élimination des déchets

Le Groupe a identifié 4 catégories de déchet en lien avec son activité :

- Papier
- Matériel informatique
- Produits non commercialisables dans les plateformes de distribution (produits marketing, promotionnels...)
- Autres consommables (piles, cartouches d'encre, déchets verts...)

<sup>4</sup> « Un risque environnemental désigne la possibilité de survenance d'incidents ou accidents générés par l'activité d'une entreprise pouvant avoir des répercussions nuisibles et significatives sur l'environnement. Le Risque environnemental est évalué en tenant compte de la probabilité d'occurrence d'un événement (aléa) et du niveau de danger. »

<sup>5</sup> Conformément à la définition du GRI : « Emission involontaire d'une substance dangereuse susceptible de nuire à la santé de l'homme, à la terre, à la végétation, les sources d'eau et la nappe phréatique ».

Les déchets du Groupe sont majoritairement mis au rebut ou recyclés.

- ✓ Papier : la plupart des sites le recycle une fois utilisé (21 sites<sup>6</sup> sur l'exercice 2012/2013).
- ✓ Matériel informatique, électrique et électronique usagé : Ubisoft participe activement à son recyclage.

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

12 sites<sup>7</sup> ont ainsi recyclé leur matériel informatique sur l'exercice 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.

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

- ✓ Produits non commercialisables : la mise au rebut de stocks de produits dans les plateformes de distribution est de la responsabilité directe des sites. Elle est organisée par les fournisseurs ou par les gestionnaires des entrepôts des sites. Les différentes destructions (par broyage et compactage), réalisées sous le contrôle d'organes officiels, sont confiées à des sociétés externes pour être brûlées, ensevelies ou recyclées.
- ✓ Autres consommables : la plupart des sites (23 sites<sup>8</sup> recensés sur l'exercice 2012/2013) possèdent des points de collecte pour le recyclage et le tri des déchets. Ces points de collecte sont généralement situés dans les parties communes (cuisines, cafétérias...) ou à l'entrée de chaque étage.

Plus particulièrement :

- 6 sites<sup>9</sup> réutilisent les cartouches d'encre en les remplissant plusieurs fois. A défaut, les cartouches d'encre non réutilisées sont systématiquement recyclées ou renvoyées au fournisseur qui se charge du recyclage, sauf au Mexique et en Chine (Shanghai) où elles sont jetées.
- 18 sites<sup>10</sup> collectent et recyclent leurs piles grâce à des points de dépôt situés dans les points stratégiques des locaux (accueil, entrées d'étages...).

Les sites ont mené plusieurs initiatives au cours de l'exercice pour réduire leurs émissions de déchets. Le studio de Red Storm Inc (Cary, USA) a par exemple entièrement supprimé l'utilisation de gobelets jetables aux machines à café et a distribué des mugs à ses employés et aux visiteurs.

Enfin, les sites du Groupe ont déclaré n'émettre aucun déchet qualifié de dangereux selon la législation locale en vigueur.

#### **1.4.3.2.3 Nuisances sonores et autres formes de pollution**

Dans la mesure où la société ne fabrique pas les jeux vidéo qu'elle édite et distribue (et produits dérivés associés), son impact direct sur l'environnement en termes de nuisances sonores ou olfactives ou toute autre forme de pollution reste faible.

<sup>6</sup> Représentant 77% des effectifs Groupe

<sup>7</sup> Représentant 62% des effectifs Groupe

<sup>8</sup> Représentant 73,3% des effectifs Groupe

<sup>9</sup> Représentant 35,6% des effectifs Groupe

<sup>10</sup> Représentant 49,3% des effectifs Groupe

### 1.4.3.3 UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES

#### 1.4.3.3.1 Consommation et approvisionnement en eau

Compte-tenu de l'activité du Groupe, sa consommation d'eau se résume à une utilisation domestique (nettoyage, sanitaires, cuisines...). Même si la consommation d'eau d'Ubisoft reste faible, le Groupe a cependant à cœur de suivre cet indicateur pour mesurer l'impact des bonnes pratiques mises en œuvre dans ses sites et des campagnes de sensibilisation réalisées en interne.

Sur l'exercice 2012/2013, le Groupe a recensé une consommation<sup>11</sup> de 15.581 m<sup>3</sup>, s'analysant comme suit :

	ETATS-UNIS	CHINE	ROUMANIE	UKRAINE	SINGAPOUR	AUTRES PAYS
Consommation en m <sup>3</sup> sur l'exercice 2012/2013	5.386,4	4.123,4	858	381,1	318,4	765,3
Ratio de m <sup>3</sup> /personne par an	11,8	8,3	1,1	5,7	1,3	1,3

Pour réduire leur consommation, de nombreux sites utilisent des robinets à faible consommation ou à arrêt automatique ainsi que des sanitaires à basse consommation, comme en Italie, Allemagne, Suède, Roumanie, Royaume-Uni, Australie, Etats-Unis (Red Storm Inc – Cary, NC), Mexique, Canada (Montréal), Pologne ou en Chine (Shanghai). Certains sites ont également mis en place des mesures simples pour encourager les collaborateurs à limiter leur consommation d'eau, comme en Inde, où des affiches ont été disposées à côté de chaque point d'eau.

Par ailleurs, l'approvisionnement en eau étant effectué directement auprès des réseaux locaux de distribution d'eau, le Groupe respecte de fait la réglementation en vigueur des pays en termes d'approvisionnement.

#### 1.4.3.3.2 Usage et gestion des consommables

Actuellement, seule la consommation de papier est significative concernant les achats de consommables recensés par le Groupe.

Tous les sites sont sensibilisés à l'impact écologique de la consommation de papier ; ils 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 nombreux sites font appel à des sociétés externes spécialisées comme au Canada, aux Etats-Unis et en France.

Sur l'exercice 2012/2013, le Groupe a recensé la consommation de papier suivante :

	Nombre de déchets émis (en kg)	Nombre de sites concernés	Représentativité des sites concernés en termes d'effectifs Groupe
Papier	30.720	24	34,5%

Cette consommation représente approximativement 11,3 kg de papier par salarié et par an<sup>12</sup>. Sur l'exercice 2012/2013, 24 sites<sup>13</sup> ont privilégié la consommation de papier recyclé.

<sup>11</sup> Données pour 15 sites, représentant 29,3% des effectifs Groupe. Le périmètre pour cet indicateur est restreint car la plupart des sites ne dispose pas d'informations précises à la date de clôture, leur consommation d'eau étant incluse dans les charges locatives gérées par les bailleurs. A noter que la consommation relevée n'inclue pas celle relative aux bonbonnes d'eau des fontaines à eau.

<sup>12</sup> Calculé sur la base de 24 sites représentant 34,5% des effectifs Groupe

<sup>13</sup> Représentant 84% des effectifs Groupe

Afin de réduire leur consommation de papier, 10 sites ont opté pour une politique de gestion des bulletins de paie dématérialisée. C'est le cas en France, Italie (Milan), Suède (Malmö), Etats-Unis (Red Storm Inc - Cary, San Francisco), Canada (Montréal, Québec), Inde (Pune), Singapour et l'Australie.

Au total, Ubisoft réalise une économie de 99.554 feuilles par an. Les sites du Groupe qui font appel à des prestataires externes pour la gestion de la paye privilégient les partenaires qui proposent des solutions de dématérialisation. C'est le cas du site de Buccinasco (Italie).

Par ailleurs, 13 sites<sup>14</sup> ont actuellement implémenté l'impression double-face par défaut sur les imprimantes des bureaux.

Le studio de Sofia, qui l'implémente pour la première année, estime ainsi réduire sa consommation de papier de 30% sur le prochain exercice.

La filiale de Tokyo a lancé une campagne d'emailing en interne pour encourager les collaborateurs à réduire leur consommation de papier.

#### 1.4.3.3.3 Consommation d'énergie et recours aux énergies renouvelables

Ubisoft mesure uniquement comme source d'énergie l'électricité dans son enquête annuelle, les autres sources d'énergie étant minimes comparées à l'électricité.

Fin mars 2013, la consommation électrique relevée s'établit à 24,3 millions de kWh, contre 22,9 millions de kWh fin mars 2012, soit une hausse de 6,1% par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse s'explique par les effets conjugués de :

- L'extension du périmètre de collecte de données (30 sites, représentant 82,7% des effectifs à fin mars 2013 contre 28 sites représentant 70,7% des effectifs à fin mars 2012). A périmètre constant sur les deux exercices, la hausse globale s'élèverait à 3,1% ;
- L'augmentation des consommations des principaux pays (Canada, Roumanie, Chine) en raison de la hausse des effectifs et/ou de l'implantation de nouveaux serveurs de données.

**Les principaux pays consommateurs d'électricité du Groupe sont<sup>15</sup> :**

	CANADA <sup>16</sup>	FRANCE	ROUMANIE	CHINE	ETATS-UNIS	AUTRES PAYS
Consommation en milliers de kWh sur l'exercice 2012/2013	12.580	3.929	1.806	1.666	1.196	3.123
Consommation en milliers de kWh sur l'exercice 2011/2012	11.756	3.999	1.715	1.522	1.339	2.555
<b>Evolution par pays</b>	<b>+ 7%</b>	<b>-1,8%</b>	<b>+5,3%</b>	<b>+ 9,5%</b>	<b>- 10,7%</b>	<b>+ 22,2%</b>
Variation des effectifs entre l'exercice 2011/2012 et 2012/2013	+16,4%	-1,2%	+21%	+3,6%	-1,7%	+5,6%

Les pays qui ont des taux de consommation élevés à l'instar de la Chine, le Canada, la Roumanie et la France disposent de serveurs de données qui sont fortement consommateurs d'électricité.

Une part d'électricité utilisée par le groupe Ubisoft est issue d'énergies renouvelables, ce qui contribue à limiter son impact environnemental. Les studios de Montréal et Québec, qui concentrent 30,6% des effectifs totaux d'Ubisoft, ont établi un partenariat avec le fournisseur d'électricité Hydro-Québec dont 98% de la production provient de barrages hydroélectriques. La filiale japonaise (Tokyo) est également fournie à 13,5% en hydroélectricité.

<sup>14</sup> Représentant 49,5% des effectifs Groupe

<sup>15</sup> Les 5 régions citées ci-dessus représentent 69,9% des effectifs Groupe.

<sup>16</sup> Données pour les sites de Montréal et Toronto (Québec exclus)

En 2012/2013, le Groupe a continué de recenser et d'encourager les mesures visant à réduire la consommation énergétique globale :

19 sites<sup>17</sup> utilisent des ampoules à basse consommation.

De nombreux sites ont déjà mis en place des actions visant à limiter la consommation des dispositifs de climatisation et de chauffage, qui sont en grande majorité coupés durant le week-end (à l'exception des salles de serveurs informatiques). En 2012, la filiale américaine de San Francisco a installé un nouveau système d'air conditionné basse consommation qui devrait réduire grandement leur consommation d'énergie (les résultats seront à estimer sur l'exercice 2013/2014).

En 2012, les sites d'Osaka (Japon) et Milan (Italie) ont installé des films solaires sur les fenêtres de leurs bureaux pour améliorer l'isolation et ainsi réduire leur consommation d'énergie.

Certains studios entendent prendre un engagement formel pour réduire leur consommation d'énergie sur le prochain exercice. C'est le cas notamment du site de Kiev (Ukraine) qui va organiser une réunion avec un expert électricien afin d'établir un audit du studio et de définir un plan d'action pour réduire sa consommation. Les sites de Paris<sup>18</sup> étudient actuellement la possibilité de mettre en place une gestion de l'éclairage GTC (Gestion Technique Centralisée) avec la programmation horaire, et d'avoir un compteur individualisé par zone pour optimiser le suivi des consommations.

Les sites communiquent activement en local pour sensibiliser les collaborateurs et les encourager à faire des économies d'énergie. Les principaux sites concernés sont le Japon, le Canada (Montréal et Toronto), la France, la Roumanie et la Bulgarie.

Outre les campagnes d'emailing, la filiale d'Abu Dhabi a par exemple disposé des brochures qui expliquent les bonnes pratiques en matière d'énergie dans les parties communes.

#### **1.4.3.3.4 Utilisation des sols**

L'impact du Groupe concernant l'utilisation des sols reste limité en raison de l'implantation verticale des sites essentiellement en zone urbaine.

### **1.4.3.4 CHANGEMENT CLIMATIQUE**

#### **1.4.3.4.1 Rejets de gaz à effet de serre**

Les principales sources d'émission identifiées résultent :

- des déplacements des collaborateurs,
- des événements organisés par le Groupe,
- de l'énergie consommée (Cf. § 1.4.3.3.3),
- des immobilisations (bâtiments, matériel de bureau incluant les équipements informatiques, serveurs),
- des consommables (papiers, cartouches, fournitures de bureau)
- des autres déchets.

Ni le Groupe ni les sites n'ont à ce jour mis en place de processus pour rationaliser leur empreinte carbone ou mesurer leurs émissions de gaz à effet de serre, mais ce point sera abordé à l'échelle du Groupe dans le plan de réflexion sur les volets environnement et mécénat qui sera mis en place sur l'exercice 2013/2014 et dans le plan d'actions qui s'ensuivra. Toutefois, en raison de son activité, l'empreinte carbone propre du Groupe devrait être faible.

Le Groupe et les sites ne possèdent pas à ce jour de données sur l'empreinte carbone de leurs principaux fournisseurs (« supply chain ») et centre de données externes. Le Groupe entend intégrer ces données dans les années suivantes.

<sup>17</sup> Représentant 68% des effectifs Groupe

<sup>18</sup> Représentant 15,9% des effectifs Groupe



Actuellement, la politique du Groupe vise à maîtriser les conséquences environnementales des déplacements de ses collaborateurs, une des principales sources d'émission de gaz à effet de serre.

En effet, du fait de sa dimension internationale, les collaborateurs sont amenés à se déplacer régulièrement vers d'autres sites. En conséquence, le Groupe incite à optimiser tant que possible les voyages.

Pour cela, les dispositifs suivants sont privilégiés :

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

Sur l'exercice 2012/2013, le nombre de voyages s'est élevé à 11.951, répartis comme suit :

Nombre de voyages par an et par mode de transport en FY2012/2013<sup>19</sup>

<b>Avion</b>	7905
<b>Train</b>	2792
<b>Autre<sup>20</sup></b>	278

La grande majorité des sites possèdent des politiques de voyages qui incitent les collaborateurs à privilégier les moyens de transport les plus respectueux de l'environnement. Le train est par exemple le moyen de transport dédié en France, et le service Voyages recommande les vols directs pour le reste du monde.

Certains sites possèdent déjà un système de covoiturage (Abu Dhabi, Red Storm (Cary, NC), d'autres le considèrent pour les années à suivre (Montréal).

La plupart des sites ont également mis en œuvre une politique spécifique de réduction des voyages d'affaires, comme en Chine (Chengdu), Ukraine, Suède, Italie, Canada (Montréal), Grande-Bretagne (Newcastle), France, Etats-Unis (San Francisco) ou en Australie. En effet, la grande majorité des sites du Groupe est équipée de salles dédiées à la visio/audio conférence (19 sites représentant 73,1% des effectifs totaux).

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

<sup>19</sup> 31 sites représentant 84,2% de l'effectif Groupe

<sup>20</sup> Trajets en bus, voiture de fonction...



#### **1.4.3.4.2 Adaptation aux conséquences du changement climatique**

Ubisoft n'est pas directement impacté par les conséquences du changement climatique de par son activité.

Toutefois, le Groupe sensibilisé aux problématiques environnementales, mène les actions suivantes pour réduire les émissions de gaz à effet de serre, principales responsables des changements climatiques :

- Politique voyage (Cf. § 1.4.3.4.1) ;
- Remplacement des systèmes de climatisation utilisant le gaz chlorodifluorométhane (dit gaz R22) dont le potentiel de réchauffement climatique est 1.810 fois supérieur à celui du CO<sub>2</sub>, au plus tard pour 2015 conformément à la législation en vigueur ;
- Réduction des consommations d'énergie (Cf. § 1.4.3.3.3).

#### **1.4.3.5 PROTECTION DE LA BIODIVERSITE**

##### **1.4.3.5.1 Préservation et développement de la biodiversité**

L'ensemble des sites Ubisoft se trouvent en zone dite urbaine. En Conséquence, aucun site ne se trouve dans ou au voisinage d'aires protégées ou en zone riche en biodiversité.

Le Groupe Ubisoft contribue indirectement à la protection de la biodiversité en consommant autant que possible des matières recyclées, à l'instar du papier (Cf. § 1.4.3.3.2). En effet, l'utilisation de matières recyclées contribue à réduire la demande en matière vierge et à économiser la réserve de ressources naturelles globales.

Par ailleurs, le siège EMEA étudie actuellement la possibilité d'installer des ruches sur les toits de ses locaux.

### **1.4.4 INDICATEURS SOCIETAUX**

Le plan de réflexion environnemental sur l'exercice 2013/2014, mentionné au § 1.4.3.1.1, inclura également un volet pour mesurer et identifier les axes d'amélioration relatifs aux changements sociaux :

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

#### **1.4.4.1 IMPACT TERRITORIAL, ECONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITE DE LA SOCIETE**

##### **1.4.4.1.1 Emploi et développement régional**

Le Groupe mesure son impact territorial, économique et social en termes de développement régional et de création d'emploi. Sur l'exercice, le studio de Toronto a ainsi créé 113 postes sur l'exercice, 78 postes dont 93,5% d'emplois locaux ont été créés sur le site de Shanghai, 621 employés supplémentaires (hors acquisition du studio de THQ Montréal) ont été accueillis sur le site de Montréal (dont 80% ont des employés locaux).

Ubisoft contribue au développement de l'emploi local tout en favorisant un tissu multiculturel avec des équipes internationales. En effet, seulement 17,5% d'expatriés sont recensés sur l'ensemble des pays où le Groupe est implanté.

Contribution au développement local en termes d'emploi	31/03/2013	31/03/2012
Rapport des expatriés sur collaborateurs locaux	17,5%	16%

#### 1.4.4.1.2 Développement des populations riveraines

Le Groupe a choisi de recenser les actions conduites en collaboration avec les instances locales et régionales dans le but d'encourager le développement des populations riveraines en 6 catégories :

- L'emploi : partenariats avec les agences nationales pour l'emploi, accueil de stagiaires et apprentis et diffusion des postes à pourvoir dans les écoles (Cf. supra)
- La formation : coopérations avec les écoles et universités, parrainages, interventions d'enseignement dans le milieu scolaire (Cf. supra)
- L'insertion des populations en difficulté : recours aux ESAT et aux associations de travailleurs en situation de handicap (Cf. § 1.4.3.3.2)
- Investissements pour la communauté : Contributions volontaires et fonds investis dans la communauté au sens large (y compris les donations) (Cf. § 1.4.3.3.2)
- Solidarité (actions de collectes de vêtements, nourriture, jouets, Sponsoring d'équipes sportives) (Cf. § 1.4.3.3.2)
- Santé (dons de sang, dons financiers à des organismes de santé) (Cf. § 1.4.3.3.2)

Les sites ont mené de nombreuses actions sur l'exercice 2012/2013 pour aider au développement des populations riveraines avoisinantes.

De nombreux sites sont en contact avec les universités locales pour développer des programmes de stage, de formation ou tutorat, ou encore participer en tant que jury à des soutenances de projet ou des concours. C'est le cas en Espagne (Barcelone, Madrid), Suède, Ukraine, Italie (Milan), Japon (Osaka), Finlande, Bulgarie, Etats-Unis (San Francisco) et en Inde.

Red Storm (Cary, NC) a travaillé avec IGDA (International Game Developers Association), le Wake Tech Community College et d'autres établissements scolaires locaux et instituts d'art afin d'aider les étudiants à constituer leur portfolio, préparer leurs entretiens et ainsi favoriser l'emploi local.

Le studio de Chengdu entretient d'étroites relations avec les universités et lycées locaux. La filiale a mis en place un programme de formation de deux mois en art 3D avancé, qui a permis de former 20 étudiants, dont 17 ont depuis rejoint les équipes. Au total, sur les 45 postes créés par le studio en 2012/2013, 35 concernent des jeunes diplômés.

Le studio de Reflections (Newcastle) soutient des programmes de formation avec les universités de Teeside, Northumbrie et de Newcastle et sponsorise la compétition de game development « Dare to be digital » à l'université de Dundee.

Ubisoft Singapour poursuit son implication dans le campus DigiPen, une collaboration tripartite entre le DigiPen Institute of Technology de Singapour, la Singapore Workforce Development Agency (WDA) et le studio d'Ubisoft Singapour. Cette collaboration, débutée en octobre 2009, consiste en un programme de formation de 10 mois avec 3 parcours différents de spécialisation (Programming, Game Design et Art).

Enfin, les sites canadiens de Montréal et Québec ne sont pas en reste dans le soutien au développement local.

En 2012, Ubisoft Montréal a lancé Académia, un ambitieux regroupement de 4 programmes dont la mission est de former les futurs acteurs du jeu vidéo. Académia permet à ses participants de s'initier aux aptitudes et compétences recherchées par l'industrie et même d'en expérimenter les diverses facettes dans des conditions réelles de production. Les participants exercent ainsi leur créativité et leur sens de l'innovation et du leadership.

Le studio de Québec entretient également de nombreux partenariats, notamment un partenariat avec l'Université de Laval pour soutenir le centre de relève en Technologie Informatique et ainsi aider à assurer la transmission du savoir et des compétences pour les métiers informatiques, un partenariat avec L'ENDI (Ecole Nationale de Divertissements Interactifs) pour un mentorat d'étudiants par des experts Ubisoft sur la base d'une rencontre de 1 heure pendant 12 semaines (3 étudiants parrainés en 2012/2013), une remise de bourse d'excellence en partenariat avec le Cégep Limoilou.

En outre, Nicolas Rioux, VP directeur général du studio, siège au conseil d'administration du CIMMI (Centre en imagerie numérique et média interactif) qui a pour mission de contribuer à la progression technologique et à l'essor des entreprises en apportant son expertise multidisciplinaire en recherche et développement et en transfert de technologie dans le domaine de l'imagerie numérique et des médias interactifs.

#### 1.4.4.2 POLITIQUE ASSOCIATIVE

##### 1.4.4.2.1 Conditions de dialogue avec des personnes tiers et organisations externes

Le Groupe considère comme partie prenante toutes les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société.

Les modalités de dialogue avec ces parties prenantes se présentent comme suit :

Partie Prenante	Modalités du Dialogue
<b>Clients</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication en ligne (pour les jeux en ligne)</li> <li>• Publication des informations relatives à nos produits</li> </ul>
<b>Fournisseurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rencontres acheteurs / fournisseurs</li> <li>• Processus de qualification des fournisseurs</li> <li>• Sensibilisation aux enjeux du Pacte Mondial (Australie)</li> </ul>
<b>Actionnaires et investisseurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conférences téléphoniques de présentation des résultats, rencontres et réunions plénières</li> <li>• Rencontres régulières avec les actionnaires individuels</li> </ul>
<b>Employés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes bi-annuelles de satisfaction des collaborateurs (« Express Yourself »)</li> <li>• Dialogue social avec les organes de représentation du personnel (si applicable)</li> </ul>
<b>Centres de recherche et entreprises</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Démarche collaborative, création et participation à des programmes de R&amp;D, chaires universitaires et associations d'insertion professionnelle</li> </ul>
<b>Communautés, ONG</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmes sociétaux</li> <li>• Partenariats avec des ONG locales</li> </ul>
<b>Etat, organisation publique...</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation à des groupes de travail et organisations locales et internationales sur les enjeux de notre industrie</li> </ul>

##### 1.4.4.2.2 Actions de partenariat et mécénat

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

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

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

Parmi l'ensemble des sites du Groupe, 18 (représentant 74,8% des effectifs du Groupe) déclarent être activement impliqués dans une ou plusieurs actions de partenariat ou mécénat, dont 3 sites dans des actions d'éducation et 15 sites dans des actions humanitaires.

Certaines actions s'inscrivent dans la durée, comme par exemple l'initiative U-Care initiée en 2009 par Ubisoft Shanghai et Ubisoft Chengdu en réponse au tremblement de terre qui avait frappé la région du Sichuan (Chine). Cette année, les équipes ont organisé deux collectes de sang et une vente de pommes pour aider les enfants de l'association « Les Enfants de Madaifu ». Le studio de Shanghai a également fait un don à une école afin que celle-ci modernise son système de chauffage. Comme dans les années précédentes, Ubisoft poursuit également son engagement auprès d'associations de soutien à l'enfance. Parmi elles, on peut citer le Club des Petits Déjeuners au Canada qui apporte à près de 15.000 enfants un petit déjeuner sain et équilibré tous les matins, l'association ASDI à Barcelone qui s'occupe des enfants mentalement et physiquement handicapés de la région de San Cugat, Toys for Tots aux Etats-Unis qui collecte des jouets non déballés afin de les distribuer aux enfants dans le besoin. Le studio de Québec a également poursuivi son engagement avec Centraide, un organisme québécois qui soutient un vaste réseau d'organismes communautaires qui vient en aide aux personnes et aux familles en situation de pauvreté ou d'exclusion. Comme chaque année, le studio a participé à la campagne annuelle en organisant plusieurs activités comme des ventes de gâteaux, d'ordinateurs d'occasion, des ventes aux enchères et tombolas... Grâce à l'implication des employés de Québec, la campagne 2012 a permis d'amasser la somme de 24.048,75 \$ CAD. Ubisoft Sofia a quant à lui renouvelé son partenariat avec l'association I Can Too qui s'occupe d'enfants dans des orphelinats. Le studio a participé à des activités de lecture et a organisé différentes activités afin de lever des fonds pour les enfants.

Les sites d'Ubisoft ont également participé à plusieurs projets d'envergure internationale. On peut notamment citer l'initiative Movember dont le but est de lever des fonds pour participer à la prévention et au traitement du cancer de la prostate. Les hommes de 13 sites Ubisoft (représentant 62% des effectifs) ont fièrement arboré la moustache pendant le mois de novembre 2012, permettant ainsi de récolter 44.010\$ pour la cause.

En complément du programme lancé il y a 9 ans, le Groupe a marqué en 2011 le coup d'envoi d'un programme à l'échelle du Groupe : le projet annuel de mécénat « Sharing More Than Games ». L'année précédente, les sites Ubisoft avaient tissé un partenariat d'une durée minimum d'un an avec une association locale. Le début du partenariat était officiellement célébré lors d'une journée baptisée « Sharity Day », commune à l'ensemble des filiales du groupe. Durant cette journée, les sites Ubisoft avaient reçu des membres des associations partenaires et organisé diverses activités afin de lever des fonds, partager des informations sur l'association ou recruter des volontaires.

Cette année, le Groupe a organisé le « Shootmania Tournament », un tournoi interne de ShootMania qui voit s'affronter tous les sites Ubisoft dans le monde. Les collaborateurs d'Ubisoft peuvent « parier » sur leur équipe favorite et l'argent récolté fut reversé à une association locale avec laquelle la filiale est partenaire. Les sites pouvaient choisir de continuer le partenariat effectué l'année précédente lors du « Sharity Day » ou de soutenir une association différente.

Le « Sharity Tournament » a été un grand succès avec 36 équipes dans 23 pays différents qui se sont affrontées pendant 3 semaines autour de 70 matchs et qui ont permis de récolter 11.480€, en plus de diverses autres donations (livres, vêtements, nourriture...).

Le programme annuel « Sharing More Than Games » va se poursuivre sur le prochain exercice avec le renouvellement des partenariats établis en 2012 ou la création de nouveaux liens. Au total, le programme « Sharing More Than Games » a récolté près de 118.500€.

### 1.4.4.3 SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS

#### 1.4.4.3.1 *Prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans la politique d'achat*

Il n'existe pas à ce jour de politique achat relative aux problématiques environnementales, sociales et sociétales formalisée à l'échelle du Groupe.

Les studios et sites déclarent pour la plupart privilégier systématiquement le partenaire présentant les meilleures garanties en termes d'environnement et d'engagement social à prestation et budget égal.

#### 1.4.4.3.2 *Prise en compte de la responsabilité sociale et environnementale des fournisseurs et sous-traitants*

Ubisoft a à cœur de recourir 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.

Certains studios et sites font même de l'engagement envers le développement durable une priorité lors du choix d'un partenaire. C'est le cas de l'Australie ou de la France qui intègre systématiquement une note sur le développement durable dans le cahier des charges d'appel d'offres. Le studio de Pune réalise seulement des partenariats avec des entreprises qui possèdent le label Energy Star. Le bureau de San Francisco a exigé de son entreprise de nettoyage qu'elle utilise des produits respectueux de l'environnement.

#### 1.4.4.3.3 *Recours à la sous-traitance*

Ubisoft a ponctuellement recours à des personnes en contrat free-lance (notamment pour des prestations artistiques), à des intermittents et des intérimaires. Les activités périphériques (gardiennage, nettoyage, maintenance informatique...) sont généralement confiées à des sociétés extérieures.

### 1.4.4.4 LOYAUTE DES PRATIQUES

#### 1.4.4.4.1 *Prévention de la corruption*

Le Groupe n'a fait l'objet d'aucune action contentieuse, d'amende et de sanction non-financière pour non-respect des lois et réglementation sur l'exercice 2012/2013.

Plusieurs sites ont mis en place en interne des procédures anti-corruption :

- Mise en place de process pour empêcher la fraude financière (Australie)
- Process visant à s'assurer que le département Achats ne puisse recevoir de cadeau ou d'avantage de la part d'un fournisseur (Montréal)
- Pour le prochain exercice, le bureau de Madrid étudie la possibilité d'engager une procédure avec leur police nationale afin de se prémunir d'actions de corruption (particulièrement sur les transactions en ligne).

Tous les sites Ubisoft possèdent d'ores et déjà une procédure d'engagement de dépenses qui définit notamment les principes d'autorisation / validation de dépenses (personnes habilitées, contrôle d'opportunité, de normes à respecter) en fonction de seuils de dépenses.

La France et le site de Montréal ont formalisé un code d'éthique Achats pour se prémunir contre la corruption.

Dans cette optique et par souci d'harmonisation à l'échelle du Groupe, le Siège rédigera sur le prochain exercice, une politique Achats globale.

#### **1.4.4.2 Santé et sécurité des consommateurs**

Ni le Groupe ni les sites n'ont à ce jour engagé d'actions spécifiquement centrées sur la santé et la sécurité des consommateurs.

Néanmoins, le Groupe respecte les normes et législations en vigueur dans ses produits pour informer ses consommateurs et assurer leur sécurité. Les équipes de production travaillent en étroite relation avec les organismes de notation (PEGI, ESRB<sup>21</sup>...) et de protection des consommateurs.

La filiale polonaise est membre de l'association locale SPIDOR qui promeut le système de notation PEGI auprès des consommateurs.

Par ailleurs, le studio de Shanghai a intégré un système anti-addiction dans son jeu Football City Stars, lié aux identifiants du joueur et à ses temps de connexion.

#### **1.4.4.5 AUTRES ACTIONS ENGAGEES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME**

Ni le Groupe ni les sites n'ont à ce jour engagé d'autres actions en faveur des droits de l'homme. Ce sujet sera abordé à l'échelle du Groupe dans le plan de réflexion qui sera mis en place sur l'exercice 2013/2014.

---

<sup>21</sup> Les classements PEGI (Pan European Game Information) et ESRB (Entertainment Software Rating Board) sont des systèmes de classification par âge, respectivement pour l'Europe et l'Amérique du Nord, destinés à garantir un étiquetage clair des contenus de loisirs (tels que les films, vidéos, DVD et jeux vidéo) par classe d'âge en fonction du contenu.

## 1.5 FILIALES ET PARTICIPATIONS

### 1.5.1 PARTICIPATIONS DE L'EXERCICE

#### *Créations de nouvelles sociétés :*

- Juin 2012 : création de la filiale Ubisoft Motion Pictures Far Cry en France.
- Septembre 2012 : création des filiales Script Movie et Ubisoft Motion Pictures Ghost Recon en France
- Janvier 2013 : création de la filiale Ubisoft LLC aux Etats-Unis et de la filiale 9275-8309 Quebec Inc. au Canada

#### *Acquisitions :*

- Janvier 2013 : Acquisition de 100% du studio canadien THQ Montréal  
Ubisoft a acquis le 23 janvier 2013, 100% du capital du studio THQ Montréal, créateur de jeux AAA.

#### *Réorganisations juridiques :*

- Mars 2013 : Fusion des filiales Ubisoft Workshop Inc. et Ubisoft Divertissements Inc. ainsi que d'Ubisoft Canada Inc. et Ubisoft Divertissements Inc.

#### *Cessions :*

- Mars 2013 : cession de la filiale Ubisoft Sweden AB

### 1.5.2 ACTIVITE DES FILIALES

#### Les filiales de production :

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

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

#### Les filiales de commercialisation :

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

#### Les relations mère-filiales :

L'existence de ces filiales implique :

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

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

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

Principales filiales :

Filiale (en K€ )	31/03/13			31/03/12			31/03/11		
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)	578.830	11.252	7.416	495.348	11.836	7.664	513.284	12.063	6.971
Ubisoft Ltd (Royaume-Uni)	128.417	2.039	1.322	125.972	1.399	556	159.274	2.196	1.319
Ubisoft Canada Inc	99.718	1.945	1.501	73.677	1.718	1.324	60.838	1.467	1.070
Ubisoft GmbH (Allemagne)	96.942	2.043	2.585	85.253	2.647	2.251	75.922	2.880	2.106
Ubisoft France SAS	80.975	1.145	822	76.881	623	476	71.911	972	891



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

## PRODUCTION

## FRANCE

Ubisoft Ancestry SAS  
 Ubisoft Montpellier SAS  
 Ubisoft Paris SAS  
 Ubisoft Production Internationale SAS

## ALLEMAGNE

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

## BULGARIE

Ubisoft EooD

## CANADA

Ubisoft Divertissements Inc. (Montréal)  
 Ubisoft Divertissements Inc. (Québec) <sup>(3)</sup>  
 Ubisoft Musique Inc.  
 Ubisoft Editions Musique Inc.  
 L'Atelier Ubi <sup>(4)</sup>  
 Ubisoft Toronto Inc.  
 Technologies Quazal Inc.  
 Studio Ubisoft Saint-Antoine Inc.  
 9275-8309 Québec Inc.

## CHINE

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

## EMIRATS ARABES UNIS

Ubisoft Emirates FZ LLC

## ESPAGNE

Ubi Studios SL

## ETATS-UNIS

Red Storm Entertainment Inc.  
 Ubisoft LLC.

## INDE

Ubisoft Entertainment India Private Ltd

## ITALIE

Ubisoft Studios Srl

## JAPON

Ubisoft Osaka KK

## MAROC

Ubisoft Sarl

## ROUMANIE

Ubisoft Srl

## ROYAUME-UNI

Ubisoft Reflections Ltd

## SINGAPOUR

Ubisoft Singapore Pte Ltd

## SUÈDE

Ubisoft Entertainment Sweden AB

## SUISSE

Ubi Games SA, Zweigniederlassung Thalwil <sup>(5)</sup>

## UKRAINE

Ubisoft Ukraine LLC

## ON LINE

## FRANCE

Nadéo SAS  
 Owlent SAS

## FINLANDE

Redlynx Oy

## POST-PRODUCTION VIDEO

## CANADA

Hybride Technologies Inc.

## PRODUCTION CINEMATOGRAPHIQUE

## FRANCE

Ubisoft Motion Pictures SARL  
 Ubisoft Motion Pictures Rabbids SAS  
 Ubisoft Motion Pictures Assassin's Creed SAS  
 Ubisoft Motion Pictures Far Cry SAS  
 Ubisoft Motion Pictures Splinter Cell SAS  
 Ubisoft Motion Pictures Ghos Recon SAS  
 Script Movie SARL

## COMMERCIALISATION

## FRANCE

Ubisoft Emea SAS  
 Ubisoft France SAS

## ALLEMAGNE

Ubisoft GmbH  
 Spieleentwicklungskombinat GmbH

## AUTRICHE

Ubisoft <sup>(5)</sup>

## AUSTRALIE

Ubisoft Pty Ltd

## BELGIQUE

Ubisoft <sup>(5)</sup>

## BRÉSIL

Ubisoft Entertainment Ltda

## CANADA

Ubisoft Canada <sup>(4)</sup>

## COREE

Ubisoft Entertainment <sup>(5)</sup>

## DANEMARK

Ubisoft Nordic AS

## ESPAGNE

Ubisoft SA

## ETATS-UNIS

Ubisoft Inc.

## HONG-KONG

Ubisoft Ltd

## ITALIE

Ubisoft SpA

## JAPON

Ubisoft KK

## MEXIQUE

Ubisoft (Canada) <sup>(6)</sup>

## PAYS-BAS

Ubisoft BV

## POLOGNE

Ubisoft GmbH spółka z ograniczoną <sup>(5)</sup>

## ROYAUME-UNI

Ubisoft Ltd

## SUISSE

Ubi Games SA

## SUPPORT

## FRANCE

Ubisoft International SAS  
 Ubisoft Learning & Development SARL

## LUXEMBOURG

Ubisoft Entertainment SARL

- (1) détention directe ou indirecte à 100%  
 (2) détenue indirectement à 29,95% jusqu'au 31 mars 2013 et à 100% depuis le 1<sup>er</sup> avril 2013  
 (3) établissement  
 (4) division d'Ubisoft Divertissements Inc.  
 (5) succursale  
 (6) bureau de représentation

## 1.6 RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL

### 1.6.1 POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

Ubisoft a poursuivi sa politique d'investissement pour lui permettre de s'imposer sur les nouvelles plateformes, de développer l'activité online et plus généralement d'accroître ses parts de marché. Ainsi sur 2012/2013 les coûts de production interne ont augmenté de 15% passant de 334M€ à 383M€.

	2012/2013	2011/2012	2010/2011
Investissements liés à la production	383M€	334M€	287M€
Investissement rapporté à l'effectif moyen de production	57.631€	56.809€	57.003€

### 1.6.2 POLITIQUE DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

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

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

Les frais de développement sur les logiciels internes sont immobilisés et amortis sur deux ou trois ans avec des dépréciations complémentaires pour suivre la courbe de vie du produit. Au cours de l'exercice ils ont été amortis à hauteur de 315 M€.

Bien que le groupe n'effectue pas de recherche fondamentale, celui-ci s'est associé depuis plusieurs années à des laboratoires de recherche et des universités afin de collaborer avec les chercheurs sur des domaines connexes au développement de jeux. Ubisoft Montréal a ainsi lancé en 2011 une chaire de recherche en intelligence artificielle et en apprentissage machine en collaboration avec l'Université de Montréal et y investira 200 000 \$CAD par an durant 5 ans. Ubisoft participe aussi depuis 2010, en collaboration avec l'école Télécom Paris-Tech, l'université de Rennes 2 et d'autres partenaires industriels, à la chaire de recherche et de formation « Modélisation des imaginaires, innovation et création » qui ambitionne d'explorer les sources et les techniques des processus de l'innovation. Enfin en décembre 2012 une convention a été signée avec le gouvernement français pour financer un projet de recherche et développement d'un montant de 3,5M€ autour des technologies pour les nouvelles génération de jeux à venir. Ce projet mobilisera une soixantaine de personnes réparties entre Ubisoft, le Commissariat à l'Energie Atomique et aux énergies alternatives (CEA), et le Laboratoire d'informatique en image et systèmes d'information (LIRIS) du CNRS/Université Claude Bernard Lyon.

Ubisoft, au travers de ces initiatives vient compléter ses développements internes tout en favorisant une ouverture large sur les multiples domaines technologiques que constituent dorénavant la création d'expérience et de contenus interactifs toujours plus poussés et immersifs. Ubisoft contribue ainsi au rayonnement du secteur du jeu vidéo pour l'ensemble de l'industrie.

### **1.6.3 PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS**

Ubisoft est propriétaire du terrain et de l'immeuble qu'occupe sa filiale Hybride Technologies Inc au Canada, 111 Chemin de la gare, Piedmont, Québec et du premier étage de l'immeuble 8, rue de Valmy à Montreuil-sous-bois , France.

## 1.7 LES FACTEURS DE RISQUES

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

Les risques identifiés sont classés par type de risques.

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

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

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

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

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

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

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

#### 1.7.1.2 RISQUES LIES A L'EVOLUTION DU 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. 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), le marché de l'occasion, le piratage, ainsi que les jeux en ligne, et l'émergence des concurrents asiatiques.

Ainsi en 2013, le secteur dans son ensemble devrait être en croissance, tiré par le secteur des jeux en ligne qui connaît un développement rapide alors que le marché des consoles pourrait continuer de baisser dans un contexte de transition vers les consoles de nouvelle génération et en raison du lancement moins fort qu'attendu de la Wii U, ce qui devrait continuer de peser sur les ventes de jeux casual.

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

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

Au Canada et à Singapour, Ubisoft dépend de subventions conséquentes et tout changement des politiques gouvernementales pourrait avoir un impact significatif sur les coûts de production et la

rentabilité de la société. Ubisoft s'assure de renégocier régulièrement ces accords et n'anticipe aucun risque dans les prochaines années.

L'exercice 2012/2013 a connu une amélioration du résultat opérationnel courant grâce aux succès d'*Assassin's Creed 3*, de *Just Dance 4*, de *Far Cry 3* et de la forte hausse du segment online/digital. Cependant, la situation incertaine de l'économie et la transition vers les consoles de nouvelle génération pourraient impacter les performances de l'entreprise.

Taille du marché du jeu vidéo en 2012<sup>1</sup>

Ventes de jeux physiques : 15,3 milliards \$

Ventes digitales et online : 29,4 milliards \$ (incluant la Chine)

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

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

Parts de marché 2012 ventes physiques (GFK, Chart-Track, NPD)

US : Troisième éditeur indépendant avec 10,7% de parts de marché (vs numéro 3 et 8,4% en 2011)

EMEA : Troisième éditeur indépendant avec 11,2% de parts de marché (vs numéro 3 et 8,7% en 2011)

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

Saisonnalité de l'activité du jeu vidéo:

Chiffre d'Affaires/ trimestre en M€	2012/2013	répartition	2011/2012	répartition	2010/2011	répartition
1 <sup>er</sup> trimestre	131	10%	103	9%	161	15%
2 <sup>nd</sup> trimestre	148	12%	146	14%	99	10%
3 <sup>ème</sup> trimestre	802	64%	652	62%	600	58%
4 <sup>ème</sup> trimestre	175	14%	161	15%	178	17%
CA consolidé annuel	1.256	100%	1.061	100%	1.039	100%

Le troisième trimestre fiscal représente en moyenne 61% du chiffre d'affaires annuel sur les 3 derniers exercices.

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

Le lancement d'un jeu peut-être en effet retardé en raison de la difficulté à anticiper précisément le temps nécessaire à son développement ou à le tester.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Des risques pourraient toutefois survenir :

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

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

### 1.7.2 RISQUES JURIDIQUES

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

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

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

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

Un contrôle fiscal est en cours sur la société Ubisoft Entertainment SA pour la période allant du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2012. 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 Divertissements pour la période allant du 1<sup>er</sup> avril 2007 au 31 mars 2013, suite à la remise en cause par les autorités canadiennes (Investissement Québec) des CTMM (Credit Titres Multimédia) pour un montant significatif sur les bonus de rentabilité versés au personnel de la société. Sur la base des avis des avocats de la société, aucune provision n'a été constituée.

#### 1.7.2.2 ENVIRONNEMENT REGLEMENTAIRE

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

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

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

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

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

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



#### 1.7.2.4 RISQUE LIE AUX CONTRATS DE LICENCES

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

Le premier licensor représente ainsi près de 1,2% du chiffre d'affaires.

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

### 1.7.3 RISQUES OPERATIONNELS

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

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

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

Part en %	2012/2013	2011/2012	2010/2011
<b>1<sup>er</sup> client</b>	13%	10%	12%
<b>5 premiers clients</b>	35%	39%	41%
<b>10 premiers clients</b>	47%	50%	54%

De plus, afin de se prémunir contre les risques d'impayés, les principales filiales du Groupe, qui représentent environ 68% du chiffre d'affaires consolidé bénéficient d'une assurance crédit.

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

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

Ubisoft et ses filiales utilisent principalement les services ou les produits de fournisseurs tels que des intégrateurs (imprimeurs pour la réalisation des manuels et le conditionnement des produits, fournisseurs de disques pour l'approvisionnement et la duplication en sous-traitance des DVD-roms, et BlueRay discs, 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 CDs et supports de jeux auprès des fabricants de consoles (Sony, Nintendo, usines de duplications agréées Microsoft). L'approvisionnement est donc soumis à une approbation préalable des constructeurs, à la fabrication de ces supports en quantité suffisante et à la fixation du taux de royalties. Toute modification des conditions de ventes par les constructeurs pourrait avoir un impact significatif sur les résultats de la société. Pour les jeux PC, il n'existe aucune dépendance particulière.

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

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



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

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

Dettes par échéance contractuelle de paiement			
Date échéance	Solde des dettes fournisseurs de 1 à 30 jours	Solde des dettes fournisseurs de 31 à 60 jours	TOTAL
Au 31/03/13	45.076.101 euros	161.990 euros	45.238.090 euros
Au 31/03/12	41.379.722 euros	552.675 euros	41.932.396 euros

**1.7.3.3 RISQUES COMPTABLES ET FINANCIERS**

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

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

Ubisoft, comme toute entreprise à dimension internationale fortement présente sur Internet, est soumise à de multiples requis réglementaires et normatifs relatifs à la protection et la gestion de l'information. Ubisoft est consciente de la valeur stratégique de l'information et est particulièrement attentive à la protection de données relatives aux joueurs.

Ubisoft fait également face à de nombreuses menaces dans de multiples domaines: solutions de mobilité, réseaux sociaux, services et jeux en ligne, collaborations avec des partenaires extérieurs...

Afin de répondre à ces enjeux, l'équipe Sécurité et Gestion du Risque d'Ubisoft s'applique à garantir la confidentialité, l'intégrité, la disponibilité de l'information dont elle est dépositaire et de ses infrastructures avec la mise en place d'un plan de continuité d'activité, le renforcement de la sécurité des personnes et des biens... A cet effet, Ubisoft investit de plus en plus dans des ressources spécialisées afin de réduire les risques actuels et accroître son aptitude à anticiper les menaces à venir.

Les efforts sur les politiques et standards de sécurité ont été poursuivis notamment en ce qui concerne la classification des données et les informations permettant d'identifier les employés, clients et joueurs (UPlay, les différents sites et forums...). Ces politiques et standard sont soumis à un processus de contrôle permanent afin d'en garantir la pertinence et l'efficacité. Cette initiative, qui s'accompagne d'un renforcement des moyens humains et techniques, passe entre autre par:

- une sensibilisation accrue des collaborateurs via des campagnes de sensibilisation via différents canaux (formations et auto évaluation en ligne...)
- l'animation du réseau des relais de sécurité locaux présents dans l'ensemble des filiales du Groupe et d'un système de gestion centralisé pour les incidents. Ce système permet à Ubisoft d'avoir une vue globale de la sécurité.

Par ailleurs, des audits internes et externes sont conduits régulièrement afin de valider les diverses architectures et choix technologiques mis en œuvre par Ubisoft.

Soucieuse, d'être en permanence en phase avec les évolutions technologiques et répondre aux besoins de ses collaborateurs et ses consommateurs, Ubisoft évalue, valide et accompagne la mise en œuvre de solutions innovantes tout en veillant aux respects des standards de sécurité interne. A ce titre, Ubisoft continue d'accroître la mobilité de ses employés par des solutions leur permettant de travailler avec leurs outils personnels tout en garantissant l'intégrité et la confidentialité des données d'Ubisoft.

Ubisoft continue d'adapter et améliorer son approche en matière de gestion de risques afin de faire face aux défis de demain dans un milieu où les technologies évoluent sans cesse.

## 1.7.4 RISQUES DE MARCHE

### 1.7.4.1 RISQUES FINANCIERS

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

La politique du Groupe consiste à :

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

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

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

### RISQUE DE CHANGE

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

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

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

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

<i>Impact d'une variation de +1% des principales devises sur le chiffre d'affaires et sur le résultat d'exploitation</i>		
Devise	Impact sur le CA <sup>(1)</sup>	Impact sur le résultat d'exploitation <sup>(1)</sup>
<b>USD</b>	+5.731	+2.130
<b>GBP</b>	+1.271	+840
<b>CAD</b>	+987	-760

<sup>(1)</sup> En milliers d'euros sur l'exercice 2012/2013

<i>Impact variation (+/- 1%) des principales devises sur le goodwill et les marques</i>	
Devise	Impact sur les capitaux propres <sup>(1)</sup>
<b>USD</b>	656
<b>GBP</b>	19
<b>CAD</b>	123

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

## RISQUE DE FINANCEMENT ET DE LIQUIDITE

Dans le cadre de son activité opérationnelle, le Groupe n'a pas recours à un endettement récurrent ni significatif. Les flux d'exploitation sont généralement suffisants pour autofinancer l'activité opérationnelle et la croissance organique. Cependant, le Groupe peut être amené à augmenter son endettement par recours à des lignes de crédit pour financer des opérations de croissance externe. Par ailleurs, pour financer les besoins ponctuels liés à l'augmentation du fonds de roulement durant les périodes de haute activité, le Groupe dispose au 31 mars 2013, d'un crédit syndiqué de 214.5M€, de prêts de 4M€, de lignes engagées de 45M€, de lignes de crédits auprès d'organismes bancaires pour 61M€ et de 20M€ d'obligations émises en décembre 2012.

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

## RISQUE DE TAUX D'INTERET

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

Au 31 mars 2013, la dette du Groupe est constituée de l'emprunt obligataire, des prêts en cours 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.

#### 1.7.4.2 RISQUE DE CONTREPARTIE

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

#### 1.7.4.3 RISQUE SUR TITRES

##### RISQUE SUR LES ACTIONS DE LA SOCIETE

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

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

La société consacre pour la mise en œuvre dudit contrat la somme de 1.7M€ .

Au 31 mars 2013, la société détient 511.523 actions propres pour une valeur de 2.524K€. Les actions propres sont présentées en déduction des capitaux propres à hauteur de leur coût de revient.

##### RISQUE SUR D'AUTRES TITRES ACTIONS

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

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

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

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

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

Au 31 mars 2013, les actifs financiers comprennent des actions de la société cotée Gameloft pour 5.1M€.

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

Une variation de 10% du cours de clôture aurait un impact de 0.5M€ sur les capitaux propres du Groupe.

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

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

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

L'empreinte environnementale du Groupe est présentée et détaillée dans la partie « Développement durable » de ce rapport.

### 1.7.6 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES

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

Une assurance responsabilité civile des mandataires sociaux a été souscrite au niveau du Groupe. Elle couvre toutes les réclamations à l'encontre des dirigeants de droit ou de fait ainsi que les frais de défense et frais annexes.

En matière de responsabilité civile entreprise, les polices sont à ce stade souscrites au niveau local toutefois une étude a été conduite au niveau du Groupe pour la mise en place d'un programme mondial incluant :

- la responsabilité civile d'exploitation
- la responsabilité civile produit
- la responsabilité civile professionnelle

Le Groupe finalise l'étude des propositions reçues des différents courtiers.

Outre ces deux programmes, la plupart des contrats est établie localement au niveau de chaque filiale en prenant en compte les spécificités de l'activité de la filiale et du pays d'implantation, et en faisant intervenir un courtier le cas échéant, notamment sur les périmètres suivants :

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

L'exercice fiscal 2013 n'a été marqué par aucun sinistre majeur.

Le total des primes versées au titre des polices d'assurances en vigueur au cours de l'exercice clos au 31 mars 2013 s'est élevé à 1.185K€ hors assurance crédit.

## 1.8 EVENEMENTS RECENTS, PERSPECTIVES ET STRATEGIES

### 1.8.1 EVOLUTION RECENTE

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

- Pour les jeux pour joueurs passionnés sur consoles haute définition et PC, la société concentre ses efforts sur ses franchises fortes afin d'augmenter la qualité et la régularité de leurs sorties. Elle prévoit également de tirer profit de la dynamique attendue provenant du futur lancement des remplaçants de la Xbox 360™, PLAYSTATION® 3 avec le lancement de nouvelles marques telle *Watch Dogs*. Les marques pour joueurs passionnés sont également appelées à être déclinées sur les supports online, en les adaptant au modèle Free to Play, à l'image du succès *Settlers Online* ou du lancement en 2013 de *Anno Online* et de *Might & Magic Heroes Online*. Ubisoft lancera également de nouvelles créations sur le segment online avec notamment le jeu Free to Play *The Mighty Quest for Epic Loot*.
- Pour les jeux casual, la société continue de saisir les opportunités offertes par l'introduction de nouvelles consoles, la création de nouveaux segments, comme *Just Dance* ou *Rocksmith* et la mise en valeur de marques fortes sur les supports online, à l'image du jeu Free to Play à succès *Howrse*® provenant de l'acquisition d'Owlient.

#### **Avril 2013 – Acquisition du capital restant de Related Designs**

Faisant dorénavant partie d'Ubisoft, les 65 talents de Related Designs continueront le développement de *Might & Magic Heroes Online*, MMO free-to-play sur navigateur, et travailleront sur d'autres titres en partenariat avec BlueByte, le studio d'Ubisoft basé à Düsseldorf.

#### **Avril 2013 – Signature d'une ligne bilatérale de 35M€**

Le Groupe a signé le 30 avril 2013 une ligne bilatérale de 35M€ pour quatre ans, avec Export Development Canada (EDC).

#### **Mai 2013 – Placement d'un emprunt obligataire de 40M€**

Ubisoft a procédé au placement d'un emprunt obligataire de 40M€, d'une durée de 5 ans, assorti d'un coupon de 3,038%.

### 1.8.2 PERSPECTIVES DE MARCHE

En 2012, le marché des jeux vidéo sur console a enregistré une baisse de 15% en Europe et de 22% en Amérique du Nord (sources NPD, Chart-Track, GFK...). Sur ce segment l'année 2013 devrait être à nouveau en baisse par rapport à 2012 en raison de la transition attendue vers les consoles de nouvelle génération. En contrepartie le marché des jeux vidéo en ligne devrait continuer à connaître une nouvelle année de croissance forte qui devrait permettre une croissance du marché global du jeu vidéo.

La Société a communiqué mi-mai 2013 ses premiers objectifs pour 2013/2014 : chiffre d'affaires prévu entre 1.420 M€ et 1.450 M€, résultat opérationnel non-IFRS entre 110 M€ et 125 M€.

## 2 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES ANNUELS D'UBISOFT ENTERTAINMENT SA AU 31 MARS 2013

### Chiffre d'affaires (en K€)

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

K€	31 mars 2013	31 mars 2012
Production / chiffre d'affaires	933.598 <sup>(1)</sup>	782.547
Résultat d'exploitation	39.657	6.620
Résultat financier	-5.013	-6.924
Résultat courant avant impôt	34.644	-304
Résultat exceptionnel	-68.108	-65.784
Résultat net	-30.462	-63.817

<sup>(1)</sup> dont production immobilisée : 385.396 K€ (logiciels internes : 362.006K€ et logiciels externes : 23.390K€)

### Coûts de développement internes

Au 31 mars 2013, les coûts de développement internes s'élèvent à 421M€ contre 368M€ au 31 mars 2012.

### Périmètre d'intégration fiscale :

Au 31 mars 2013, le groupe fiscal est composé de toutes les sociétés françaises à l'exception des sociétés créées et acquises sur l'exercice.

**Tableau de résultat des 5 derniers exercices**

Exercice	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Capital social (€)	7.273.867	7.319.603	7.341.411	7.369.475	7.441.041
Nombre d'actions ordinaires	93.856.346	94.446.494	94.727.890	95.090.002	96.013.433
Nombre d'actions à dividende prioritaire	-	-	-	-	-
Nombre maximal d'actions à créer	9.976.148	12.860.572	15.590.840	17.518.199	23.277.869
Par levée de stock options	9.509.468	12.003.892	14.473.220	16.573.169	12.880.409
Par attribution d'actions gratuites	466.680	856.680	1.117.620	945.030	1.879.528
Par levée de BSA	-	-	-	-	8.517.932
Chiffre d'affaires (K€)	576.476	558.548	729.169	782.547	933.598
Résultat avant impôts, participation, dotations (K€)	326.750	190.346	257.594	295.289	392.737
Impôts sur les bénéfices (K€)	13.532	-786	-30.439	-2.271	-3.002
Participation des salariés	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation, dotations (K€)	33.553	-153.066	-152.117	-63.817	-30.462
Résultat distribué	-	-	-	-	-
Par action, résultat après impôts avant dotations (€)	3,34	2,02	3,04	3,13	4,12
Par action, résultat après impôt et dotations (€)	0,36	-1,62	-1,61	-0,67	-0,32
Dividende attribué à chaque action	-	-	-	-	-
Effectif moyen des salariés	5	5	5	5	5
Montant de la masse salariale (K€)*	664	687	681	649	649
Cotisations sociales et avantages sociaux (K€)	279	243	239	243	228

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

**Actifs et passifs éventuels**

Il n'y a, à notre connaissance, aucun actif et passif éventuel au 31 mars 2013.

**Événements postérieurs à la clôture**

Ubisoft a procédé au placement d'un emprunt obligataire de 40M€, d'une durée de 5 ans, assorti d'un coupon de 3,038%.



## 3 INFORMATIONS SUR LA SOCIETE ET SON CAPITAL

### 3.1 RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIETE

DENOMINATION SOCIALE	UBISOFT ENTERTAINMENT
SIEGE 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
DATE DE CONSTITUTION ET DUREE DE VIE	La société a été constituée le 28 mars 1986 et immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés le 9 avril 1986 pour une durée de 99 ans, sauf cas de prorogation ou de dissolution anticipée
REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES	335 186 094 RCS RENNES Code APE : 5821Z
LIEU DE CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES	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	Il commence le 1 <sup>er</sup> avril et se termine le 31 mars

### 3.2 STATUTS

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ce droit est conféré également dès leur émission en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, 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.

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

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

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

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

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

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

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

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

- les sommes à porter en réserve en application de la loi ou des statuts et, en particulier, 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint une somme égale au dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une raison quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de cette fraction,
- les sommes que l'Assemblée générale, sur la proposition du Conseil d'administration, jugera utiles d'affecter à toutes réserves extraordinaires ou spéciales 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, proposer une option du paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en tout ou partie par remise d'actions nouvelles de la société.

### 3.3 RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL

#### 3.3.1 CAPITAL SOCIAL

Au 31 mars 2013, le nombre d'actions en circulation s'élève à 96.013.433 actions de 0,0775€ de nominal chacune, entièrement libérées soit un capital social de 7.441.041,06€.

Il est rappelé ci-après le nombre de titres créés entre le 1<sup>er</sup> avril 2012 et le 31 mars 2013 :

<b>Au 01/04/12</b>	<b>95.090.002 actions</b>
Levées d'options de souscription d'actions	689.679 actions
Attribution gratuite d'actions	102.339 actions
PEG	56.421 actions
BSA	74.992 actions
<b>Au 31/03/13</b>	<b>96.013.433 actions</b>

Au 9 avril 2013, le capital social arrêté (ayant entraîné une mise à jour des statuts et de l'extrait K-bis) s'élève à 7.444.215,30€ divisé en 96.054.391 actions de 0,0775€, entièrement libérées.

Il est rappelé ci-après le nombre de titres créés entre le 1<sup>er</sup> avril 2013 et le 9 avril 2013 :

<b>Au 01/04/13</b>	<b>96.013.433 actions</b>
Attribution gratuite d'actions	40.958 actions
<b>Au 09/04/13</b>	<b>96.054.391 actions</b>

### 3.3.2 CAPITAL AUTORISE NON EMIS

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

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

Nature	Date de l'assemblée - Résolution -	Durée Echéance	Plafond d'utilisation	Date de l'utilisation	Emission du 01/04/12 au 31/03/13
<b>Rachat d'actions</b>	30/06/11	18 mois	10% du capital		
	6 <sup>ème</sup> résolution <sup>(1)</sup>	29/12/12	Prix d'achat maximum : 30€	Cf. 3.3.4	
	24/09/2012	18 mois	10% du capital		
	8 <sup>ème</sup> résolution	23/03/14	Prix d'achat maximum : 30€	Cf. 3.3.4	
<b>Réduction de capital</b> par annulation d'actions auto-détenues	30/06/11	18 mois	10% du capital		
	8 <sup>ème</sup> résolution <sup>(1)</sup>	29/12/12		N/A	
	24/09/12	18 mois	10% du capital		
	10 <sup>ème</sup> résolution	23/03/14		N/A	
<b>Augmentation de capital</b> par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres	02/07/10	26 mois	10M€	11/06/12	102.339 actions créées
	10 <sup>ème</sup> résolution	01/09/12		27/06/12 14/09/12	
	24/09/12	26 mois	10M€	-	-
	11 <sup>ème</sup> résolution	23/11/14			
<b>Augmentation de capital</b> avec maintien du droit préférentiel de souscription	30/06/11	26 mois	En capital : 1.450K€		8.592.924 actions
	9 <sup>ème</sup> résolution <sup>(1) (2)</sup>	29/08/13	Titres de créances : 400M€	26/03/12	maximum <sup>(4)</sup>
	24/09/12	26 mois	En capital : 1.450K€		
	12 <sup>ème</sup> résolution <sup>(3)</sup>	23/11/14	Titres de créances : 400M	N/A	N/A
<b>Augmentation de capital</b> avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public	24/09/12	26 mois	En capital : 1.450K€		
	13 <sup>ème</sup> résolution <sup>(3)</sup>	23/11/14	Titres de créances : 400M€	N/A	N/A
<b>Augmentation de capital</b> avec suppression du droit préférentiel de souscription par placement privé	24/09/12	26 mois	En capital : 1.450K€		
	14 <sup>ème</sup> résolution <sup>(3)</sup>	23/11/14	Titres de créances : 400M€	N/A	N/A
<b>Fixation du prix d'émission d'augmentations de capital</b> avec suppression du droit préférentiel (offre au public ou placement privé)	24/09/12	26 mois	10% du capital par an		
	15 <sup>ème</sup> résolution <sup>(3)</sup>	23/11/14		N/A	N/A
<b>Augmentation de capital</b> en vue de rémunérer des apports en nature	24/09/12	26 mois	10% du capital de la société au jour de l'assemblée		
	16 <sup>ème</sup> résolution <sup>(3)</sup>	23/11/14		N/A	N/A
<b>Augmentation de capital</b> en faveur des salariés adhérant à un plan d'épargne (PEG)	30/06/11	26 mois	0,2% du montant du capital au jour de l'utilisation		56.421 actions créées
	13 <sup>ème</sup> résolution <sup>(1) (2)</sup>	29/08/13	par le Conseil	27/04/12	
	24/09/12	26 mois	0,1% du montant du capital au jour de l'utilisation		En cours
	17 <sup>ème</sup> résolution <sup>(3)</sup>	23/11/14	par le Conseil	08/02/13	95.416 actions maximum <sup>(5)</sup>
<b>Octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions</b>	24/09/12	38 mois	2,6% du montant du capital au jour de l'utilisation		936.970 options
	18 <sup>ème</sup> résolution <sup>(3)</sup>	23/11/15	par le Conseil	19/10/12	attribuées
<b>Attribution gratuite d'actions</b>	24/09/12	38 mois	1,5% du capital au jour de la décision du Conseil		1.059.370 actions
	19 <sup>ème</sup> résolution <sup>(3)</sup>	23/11/15		19/10/12 08/02/13	attribuées
<b>Augmentation de capital</b> réservée aux salariés des filiales de la société (hors de France)	24/09/12	18 mois	0,1% du capital au jour de la décision du Conseil		
	20 <sup>ème</sup> résolution <sup>(3)</sup>	23/03/14		N/A	N/A

<sup>(1)</sup> Il a été mis fin à cette délégation (pour la fraction non utilisée) par l'Assemblée du 24 septembre 2012 ayant approuvé une résolution de même nature.

<sup>(2)</sup> Imputation sur le plafond global de 4M€ fixé par l'Assemblée du 30 juin 2011 (17<sup>ème</sup> résolution)

<sup>(3)</sup> Imputation sur le plafond global de 4M€ fixé par l'Assemblée du 24 septembre 2012 (21<sup>ème</sup> résolution)

<sup>(4)</sup> Attribution gratuite aux actionnaires de 95.090.002 bons de souscription d'actions (BSA) à raison d'un BSA pour une action (sur la base du nombre d'actions enregistré le 5 avril 2012 après bourse) émis le 10 avril 2012 et exerçables à tout moment du 10 avril 2012 au 10 octobre 2013 : 11 BSA permettant de souscrire à 1 action nouvelle au prix d'exercice de 7€. Annulation de 567.834 BSA auto-détenus par Ubisoft Entertainment SA ramenant le nombre de BSA exerçables à 94.522.168

<sup>(5)</sup> Soit 0,1% du nombre d'actions au jour du Conseil d'administration. Période de souscription : lundi 17 juin 2013 au lundi 1<sup>er</sup> juillet 2013. Emission des actions sur l'exercice clos le 31 mars 2014.

### 3.3.2.2 TITRES OU VALEURS DONNANT ACCES AU CAPITAL SOCIAL / CAPITAL POTENTIEL AU 31 MARS 2013

Attribution gratuite d'actions (cf. 3.3.2.3)	Nombre d'actions potentiel	Dilution potentielle
Conditions de présence et performance (à l'exception du plan du 24 juin 2011)	1.879.528	1,92%

Options de souscription d'actions (cf. 3.3.3.4)		Nombre d'actions potentiel	Dilution potentielle
Ouvertes et « dans le marché » <sup>(1)</sup>	Plans 11, 12, 23 et 24	2.963.853	2,99%
Ouvertes « dans ou hors le marché » <sup>(2)</sup>	Plans 11, 12, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23 et 24	7.867.381	7,57%
Ouvertes et non ouvertes « dans ou hors le marché » <sup>(2)</sup>	Plans 11, 12, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24 et 25	12.880.409	11,83%

<sup>(1)</sup> Sur la base du cours de clôture de l'action au 28 mars 2013 : 8,43€

<sup>(2)</sup> Prix de souscription supérieur ou inférieur au cours de clôture de l'action au 28 mars 2013 : 8,43€

Bons de souscription d'actions (cf. 3.3.2.6) – « BSA » <sup>(3)</sup>		Nombre d'actions potentiel	Dilution potentielle
Nombre de BSA en circulation	93.697.256	8.517.932	8,15%

<sup>(3)</sup> Attribution à tous les actionnaires enregistrés comptablement à l'issue de la journée du 5 avril 2012 : 1 BSA pour 1 action enregistrée / 11 BSA donnant droit de souscrire à 1 action gratuite pour un prix d'exercice de 7€. Période d'exercice du 10 avril 2012 au 10 octobre 2013

Bons d'émission d'actions (cf. 3.3.2.6) – « BEA » <sup>(4)</sup>		Nombre d'actions potentiel	Dilution potentielle
Nombre de BEA en circulation	9.400.000	9.400.000	8,92%

<sup>(4)</sup> Ligne de capital « Equity line ». BEA exerçables au gré de la Société permettant de réaliser des augmentations de capital successives pour un montant maximum de 728.500€

### 3.3.2.3 ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS (PLANS EN VIGUEUR AU 31 MARS 2013)

Date de l'AG Date du CA	Nombre de bénéficiaires à l'attribution	Nombre d'actions attribuées	Dont mandataires sociaux	Dont dix premiers salariés attributaires	Nombre d'actions annulées Au cours de l'exercice	Depuis l'attribution	Solde au 31/03/13	Date d'acquisition Date de transfert	Conditions de performance
22/09/08	17	45.500	0	34.000	3.540	5.057	40.958	08/04/13	Oui <sup>(3)</sup>
09/04/09		46.015 <sup>(1)</sup>		34.384 <sup>(1)</sup>				09/04/13	
22/09/08	2	15.000	0	15.000	-	-	15.168	16/11/13	Oui <sup>(3)</sup>
17/11/09		15.168 <sup>(1)</sup>		15.168 <sup>(1)</sup>				17/11/13	
22/09/08	42	355.000	0	152.000	12.135	75.842	283.148	14/12/13	Oui <sup>(3)</sup>
15/12/09		358.990 <sup>(1)</sup>		153.704 <sup>(1)</sup>				15/12/13 15/12/15 <sup>(2)</sup>	
22/09/08	26	160.500	0	105.000	-	15.675	146.631	29/06/14	Oui <sup>(3)</sup>
30/06/10		162.306 <sup>(1)</sup>		106.180 <sup>(1)</sup>				30/06/14 30/06/16 <sup>(2)</sup>	
22/09/08	38	215.000	0	112.000	10.112	20.225	197.197	14/11/14	Oui <sup>(3)</sup>
15/11/10		217.422 <sup>(1)</sup>		113.255 <sup>(1)</sup>				15/11/14 15/11/16 <sup>(2)</sup>	
22/09/08	1.214	12.140	0	100	-	0	13.354	23/06/13	Non <sup>(4)</sup>
24/06/11		13.354 <sup>(1)</sup>		110 <sup>(1)</sup>				24/06/15 <sup>(2)</sup>	
22/09/08	18	131.770	0	109.000	-	0	133.252	23/06/15	Oui <sup>(3)</sup>
24/06/11		133.252 <sup>(1)</sup>		110.224 <sup>(1)</sup>				24/06/15 24/06/17 <sup>(2)</sup>	
24/09/12	1.231	742.870	0	92.590	9.550	9.550	733.320	20/10/14 <sup>(5)</sup>	Oui <sup>(3)</sup>
19/10/12								19/10/16 <sup>(5)</sup> 19/10/16 <sup>(2)</sup>	
24/09/12	74	316.500	0	101.000	-	0	316.500	08/02/17	Oui <sup>(3)</sup>
08/02/13								N/A	
TOTAL		2.005.877 <sup>(1)</sup>	0	726.615	35.337	126.349	1.879.528		

- (1) Nombre ajusté suite à l'émission de bons de souscription d'actions le 10 avril 2012. Cf. 3.3.2.6 (articles L. 225-181 et L. 288-99 du Code de commerce)
- (2) Période de conservation de 2 ans pour les bénéficiaires des filiales françaises
- (3) Objectifs individuels de performance liés à la contribution du bénéficiaire
- (4) Attribution aux bénéficiaires des filiales françaises (art. L 225-186-1 du Code de commerce)
- (5) Période d'acquisition de 2 ans pour bénéficiaires des filiales françaises assortie d'une période de conservation de 2 ans / Période d'acquisition de 4 ans pour les bénéficiaires des filiales étrangères

## 3.3.2.4 OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Date de l'AG Date du CA	Plan n°	Options attribuées (1) (2)	Dont mandataires (2)	Période	Conditions	Prix (1) (2)		Exercées (1) (2) (3)	Annulées (1) (2) (3)	Restant à exercer (1) (2)
						Attribution	Post-BSA (4)			
23/07/04 14/10/04	11	1.552.600 1.570.134 (4)	-	du 14/10/05 au 13/10/14	24% au bout d'un an puis 2% par mois	3,88€	3,84€	33.643	17.128	257.457
23/07/04 17/11/04	12	1.470.600 1.487.128 (4)	-	du 17/11/05 au 16/11/14	24% au bout d'un an puis 2% par mois	3,68€ (France) 3,87€ (Italie)	3,64€ 3,83€	21.828	2.427	683.492
04/07/07 13/06/08	16	1.804.100 1.824.587 (4)	-	du 13/06/09 au 12/06/13	25% par an à compter du 13/06/09	27,75€	27,44€	-	56.595	1.401.651
04/07/07 27/06/08	17	1.362.500 1.377.857 (4)	138.000 139.648 (4)	du 27/06/09 au 26/06/13	25% par an à compter du 27/06/09	27,66€	27,35€	-	19.215	1.264.895
04/07/07 15/09/08	18	100.160 101.340 (4)	-	du 15/09/09 au 14/09/13	25% par an à compter du 15/09/09	29,30€ (France) 28,13€ (Monde)	28,98€ 27,82€	-	2.732	82.619
22/09/08 12/05/09	19	3.073.400 3.108.309 (4)	124.000 125.392 (4)	du 12/05/10 au 11/05/14	25% par an à compter du 12/05/10	14,92€ (France) 14,40€ (Monde)	14,75€ 14,24€	-	82.946	2.708.676
22/09/08 18/06/09	20	119.755 121.171 (4)	-	du 18/06/10 au 17/06/14	25% par an à compter du 18/06/10	15,60€ (France) 16,90€ (Monde)	15,43€ 16,71€	-	5.564	82.067
10/07/09 15/12/09	21	4.500 4.551 (4)	-	du 15/12/10 au 14/12/14	25% par an à compter du 15/12/10	10,04€	9,93€	-	3.034	1.517
10/07/09 29/04/10	22	119.000 120.336 (4)	119.000 120.336 (4)	du 29/04/11 au 28/04/15	25% par an à compter du 29/04/11	10,02€	9,91€	-	-	120.336
10/07/09 30/06/10	23	3.088.758 3.123.939 (4)	-	du 30/06/11 au 29/06/15	25% par an à compter du 30/06/11	7,10€ (France) 6,386€ (Monde)	7,02€ 6,32€	79.524	98.096	2.747.136
02/07/10 27/04/11	24	3.220.748 3.255.401 (4) (5)	110.000 111.232 (5)	du 27/04/12 au 26/04/16	25% par an à compter du 27/04/12	6,841€	6,77€	29.109	97.606	2.597.343
24/09/12 19/10/12	25	936.970	-	du 19/10/13 au 18/10/17	25% par an à compter du 19/10/13	6,37€ (France) 6,65 (Monde)			3.750	933.220
TOTAL		17.031.723	496.608 (4)					164.104	389.093	12.880.409

(1) Division du nominal par 2 effective au 11 décembre 2006 : plans concernés n° 11 et 12

(2) Division du nominal par 2 effective au 14 novembre 2008 : plans concernés n° 11, 12, 16, 17 et 18

(3) Nombre d'options annulées ou levées entre le 1<sup>er</sup> avril 2012 et le 31 mars 2013

(4) Nombre et prix de souscription ajustés suite à l'émission de bons de souscription d'actions le 10 avril 2012. Cf. 3.3.2.6 (articles L. 225-181 et L. 288-99 du Code de commerce)

(5) Conseil d'administration du 9 mars 2012 : modification de la nature de 417.000 options de souscription originellement attribuées (421.705 (4)) soit un solde au 9 mars 2012 de 410.750 options converties en options d'achat (415.384 (4)).



## DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été consentie ou levée par les mandataires sociaux de la société sur l'exercice.

## SALARIES (NON MANDATAIRES SOCIAUX)

DIX SALARIES (NON MANDATAIRES SOCIAUX)			
Options de souscription attribuées entre le 1 <sup>er</sup> avril 2012 et le 31 mars 2013			
Information globale toutes sociétés du groupe confondues	Nombre d'options de souscription attribuées aux 10 principaux bénéficiaires	Prix moyen pondéré	Plan n° Date d'échéance
	292.000	6,54 €	Plan n°25 Echéance 18/10/17
Options levées au cours entre le 1 <sup>er</sup> avril 2012 et le 31 mars 2013			
Information globale toutes sociétés du groupe confondues	Nombre d'options levées par les dix salariés ayant exercé le plus grand nombre	Prix moyen pondéré	Plan n° Date d'échéance
	294.262	7,82€	Plan n° 13 Echéance 22/02/13 <sup>(1)</sup>

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

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

Au 31 mars 2013, les salariés détiennent par le biais du « FCPE Ubi actions » 924.360 actions soit 0,96% du capital social.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2013, il a été fait usage des délégations octroyées au Conseil d'administration par les Assemblées générales mixtes du 30 juin 2011 et 24 septembre 2012, aux fins de procéder à des augmentations de capital réservées 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% (Assemblée du 30 juin 2011) et 0,1% (Assemblée du 24 septembre 2012) 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.

L'utilisation faite de ces délégations entre le 1<sup>er</sup> avril 2012 et le 31 mars 2013 figure au 3.3.2.1 dans l'état des délégations en cours de validité consenties au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital.

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

#### BONS D'EMISSION D' ACTIONS DANS LE CADRE D'UNE LIGNE DE CAPITAL « EQUITY LINE »

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

#### Utilisation au cours de l'exercice clos le 31 mars 2013

N/A

#### Nature et catégorie des BEA

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

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

Les BEA sont émis exclusivement sous la forme nominative.

#### Parité d'Exercice des BEA

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

#### Prix unitaire des BEA

0,0001 euro.

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

728.500 euros soit 9.400.000 actions maximum pouvant être créées

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

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

#### Période d'exercice des BEA

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

#### Information du marché :

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

#### BONS SOUSCRIPTION D' ACTIONS (« BSA »)

En vertu de la délégation de compétence consentie dans sa neuvième résolution par l'Assemblée générale du 30 juin 2011, le Conseil d'administration a (i) lors de sa séance du 9 mars 2012, décidé le principe d'une attribution gratuite de BSA aux actionnaires de la Société et arrêté les principales caractéristiques des BSA et (ii) lors de sa séance en date du 26 mars 2012 décidé de procéder à l'émission et à l'attribution gratuite de 95.090.002 BSA aux actionnaires de la Société et a le calendrier d'attribution et les caractéristiques définitives des BSA.

**Nombre de BSA émis et attribués gratuitement**

95.090.002 BSA.

**Quotité d'attribution des BSA**

Un (1) BSA pour une (1) action enregistrée comptablement à l'issue de la journée comptable du 5 avril 2012.

**Livraison des BSA**

Le 10 avril 2012

**Période d'exercice des BSA**

A tout moment du 10 avril 2012 au 10 octobre 2013 (inclus).

**Parité d'exercice des BSA et prix d'exercice des BSA**

11 BSA donnent droit de souscrire à 1 action nouvelle pour un prix de souscription de 7 euros par action, prime d'émission incluse.

**Cotation des BSA**

Code ISIN FR0011229566. La radiation des BSA devant intervenir le 10 octobre 2013 après bourse.

**Nombre maximum d'Actions Nouvelles issues de l'exercice des BSA**

8.592.924 actions nouvelles après annulation des 567.834 BSA attribués à Ubisoft Entertainment SA

**Situation au 31 mars 2013**

	Nombre de BSA	Actions
10 avril 2012	95.090.002	8.644.545
Annulations	567.834	51.621
Exercice BSA / Création Actions	824.912	74.992
Solde au 31 mars 2013	93.697.256	8.517.932

**3.3.2.7 TITRES NON REPRESENTATIFS DU CAPITAL****EMPRUNT OBLIGATAIRE**

Ubisoft Entertainment SA a procédé avec succès au placement d'un emprunt obligataire le 19 décembre 2012 auprès d'un institutionnel français.

<b>Durée :</b>	6 ans
<b>Montant nominal total :</b>	20.000.000 d'euros
<b>Intérêt :</b>	3,99% l'an
<b>Nombre d'obligations :</b>	200
<b>Valeur nominale :</b>	100.000 euros
<b>Code ISIN :</b>	FR0011378686
<b>Rang des obligations :</b>	Engagements directs, inconditionnels, non subordonnés et non assortis de sûretés d'Ubisoft Entertainment SA venant au même rang sans préférence entre elles que les autres engagements non subordonnés et non assortis de sûretés, présents ou futurs d'Ubisoft Entertainment SA.
<b>Changement de contrôle :</b>	Clause de changement de contrôle susceptible d'entraîner le remboursement anticipé obligatoire d'obligations à la demande de chaque porteur d'obligations en cas de changement de contrôle d'Ubisoft Entertainment SA.
<b>Exigibilité anticipée :</b>	Applicable dans l'hypothèse de survenance de certains cas de défaillance usuels pour ce type de transaction et /ou notamment de changement de situation de la société.

Le prospectus relatif à l'admission des obligations peut-être consulté sur le site internet de la société ([www.ubisoftgroup.com](http://www.ubisoftgroup.com)) et de l'Autorité des Marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

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

Date du Conseil <sup>(2)</sup>	Nature de l'opération	Nombre de titres émis	Montant (en numéraire)	Prime d'émission	Nombre d'actions cumulées	Montant du capital social
22/04/10	Exercice d'options de souscription du 01/07/09 au 31/03/10	214.322	1.212.081,36€	1.195.471,41€	94.446.494	7.319.603,29€
17/12/10	Exercice d'options de souscription du 01/04/10 au 30/11/10 et augmentations de capital (au profit de salariés de certaines filiales étrangères)	223.178	1.401.659,69€	1.384.363,40€	94.669.672	7.336.899,58€
15/04/11	Exercice d'options de souscription du 01/12/10 au 31/03/11	58.218	369.688,34€	365.176,44€	94.727.890	7.341.411,48€
18/07/11	Exercice d'options de souscription du 01/04/11 au 30/06/11 et souscription du FCPE Ubi actions	67.574	373.493,36€	368.256,37€	94.795.464	7.346.648,46€
30/09/11	Exercice d'options de souscription du 01/07/11 au 31/08/11 et augmentation par incorporation de réserves	167.666	42.307,08€	29.312,97€	94.963.130	7.359.642,58€
15/03/12	Exercice d'options de souscription du 01/09/11 au 29/02/12 et augmentation par incorporation de réserves	124.848	42.800,24€	33.124,52€	95.087.978	7.369.318,30€
30/03/12	Exercice d'options de souscription du 01/03/12 au 29/03/12	2.024	7.853,12€	7.696,26€	95.090.002	7.369.475,16€
23/05/12	Exercice d'options de souscription du 30/03/12 au 30/04/12 et exercice de BSA du 10/04/12 au 30/04/12	769	59,59€	4.425,97€	95.090.771	7.369.534,75€
11/06/12	Augmentation par incorporation de réserves et exercice de BSA du 01/05/12 au 31/05/12	35.817	2.775,82€	47.730,64€	95.126.588	7.372.310,57€
27/06/12	Augmentation par incorporation de réserves	13.750	1.065,63€	-	95.140.338	7.373.376,20€
19/07/12	Exercice d'options de souscription du 01/05/12 au 30/06/12 et Exercice de BSAd du 01/06/12 au 30/06/12 Souscription du FCPE Ubi actions	66.835	5.179,71€	289.493,97€	95.207.173	7.378.555,91€
14/09/12	Augmentation par incorporation de réserves et exercice d'options de souscription et de BSA du 01/07/12 au 31/08/12	94.178	7.298,79€	113.839,93€	95.301.351	7.385.854,70€
05/04/13	Augmentation par incorporation de réserves et exercice d'options de souscription et de BSA du 01/09/12 au 31/03/13	753.040	58.360,60€	5.144.187,80€	96.054.391	7.444.215,30€

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

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

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

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

##### CADRE JURIDIQUE

L'Assemblée générale mixte du 24 septembre 2012 a renouvelé au profit du Conseil d'administration l'autorisation précédemment consentie par l'Assemblée générale mixte du 30 juin 2011 afin de permettre à la société de racheter ses propres actions, conformément à l'article L 225-209 et suivants du Code de commerce (ci-après le « Programme de Rachat »).

##### SITUATION AU 31/03/13

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	0,53%
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	N/A
Nombre de titres détenus en portefeuille	
Contrat de liquidité	115.124
Couverture de plans d'options d'achat	396.399
Valeur comptable du portefeuille	2.523.531,47€
Valeur de marché du portefeuille <sup>(a)</sup>	4.312.138,89€

<sup>(a)</sup> Cours de clôture au 28 mars 2013 : 8,43€

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

(article L 225-211 du Code de commerce)

<b>Nombre d'actions inscrites au nom de la société au 31/03/12</b>	<b>566.584</b>
Nombre d'actions acquises au cours de l'exercice	427.786
Cours moyen des acquisitions	6,83€
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice	482.847
Cours moyen des ventes	6,85€
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice	N/A
Montrant des frais de négociation	N/A
<b>Nombre d'actions inscrites au nom de la société au 31/03/13</b>	<b>511.523</b>
Valeur des actions inscrites au nom de la société au 31/03/13 <sup>(a)</sup>	2.523.531,47€
Valeur nominale des actions inscrites au nom de la société au 31/03/13	39.643,03€
Nombre d'actions utilisées au cours de l'exercice	482.847
Réallocation ayant eu lieu au cours de l'exercice	N/A
Fraction du capital représentée pour les actions détenues au 31/03/13	0,53%

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

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

	Contrat de liquidité	Couverture de plans d'options d'achat
Nombre d'actions auto-détenues	115.124	396.399

#### 3.3.4.2 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 reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers (ci-après le « Contrat »), d'une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction.

Par avenant en date du 5 avril 2011 au Contrat, le montant total des moyens mis à disposition au titre du Contrat a été porté à 1.700.000 euros. La société a affecté cette somme pour la mise en œuvre dudit contrat au titre de l'exercice écoulé.

### 3.3.4.3 DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 27 JUIN 2013

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 27 juin 2013.

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

**Part maximale du capital :** 10% du nombre total des actions composant le capital social à la date du rachat – soit à titre indicatif et sur la base du nombre d'actions en circulation au 30 avril 2013 (96.078.343) et compte tenu du nombre d'actions détenues au 14 mai 2013 (520.478 actions représentant 0,542% du capital) : 9.087.356 soit 9,458%

**Prix maximum d'achat :** soit sur la base du capital social au 30 avril 2013 un montant maximum de 288.235.020€

#### 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 27 juin 2013 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 27 juin 2013.

#### Déclarations synthétiques des opérations réalisées du 15 mai 2012 <sup>(1)</sup> au 14 mai 2013 date du présent rapport

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	0,541%
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	N/A
Nombre de titres détenus en portefeuille <sup>(1)</sup>	
Contrat de liquidité	124.026
Couverture de plans d'options d'achat	395.881
Valeur comptable du portefeuille	2.586.461,63€
Valeur de marché du portefeuille <sup>(2)</sup>	4.471.200,20€

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

<sup>(2)</sup> Cours de clôture au 14 mai 2013 : 8,60€

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

	Flux cumulés (*)		Positions ouvertes au 31/03/13			
	Achats	Ventes Transferts	Positions ouvertes à l'achat	Positions ouvertures à la vente		
			Options d'achat achetées	Achats à terme	Options d'achat vendues	Ventes à terme
Nombre de titres	545.445	590.524				
Echéance maximale moyenne <sup>(1)</sup>						
Cours moyen de la transaction	7,19€	7,17€		NEANT		
Prix d'exercice moyen	-	-				
Montants	3.921.581,34€	4.232.867,97€				

<sup>(1)</sup> Durée de validité de l'autorisation de l'Assemblée générale du 24 septembre 2012 : 23 mars 2014 ou expiration par anticipation en cas d'approbation par l'assemblée d'une résolution de même nature avant échéance

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

### 3.3.5 MARCHE DU TITRE DE LA SOCIETE

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

Code valeur ISIN	FR0000054470
Place de cotation	Euronext Paris – Compartiment B
Valeur nominale	0,0775€
Nombre d'actions en circulation au 31/03/13 <sup>(1)</sup>	96.013.433
Cours de clôture au 28/03/2013 <sup>(2)</sup>	8,43€
Capitalisation boursière au 31/03/2013	809.393.240,19€
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€

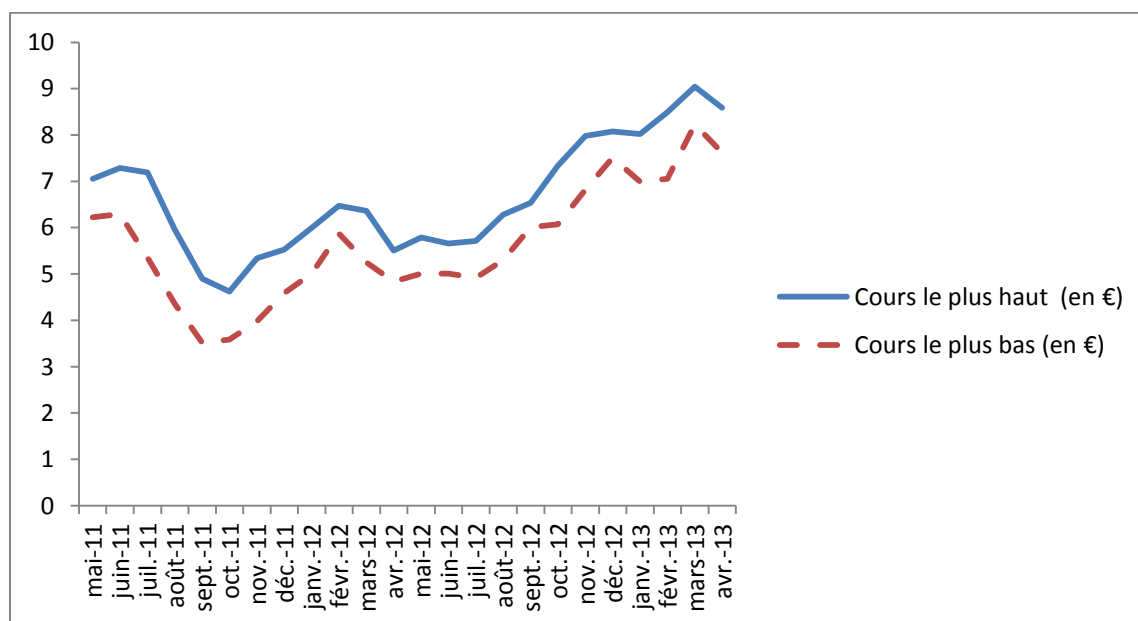
<sup>(1)</sup> Actions en circulation

<sup>(2)</sup> Source Euronext

## 3.3.5.2 EVOLUTION DU COURS DE BOURSE SUR LES 24 DERNIERS MOIS

Mois	Cours le plus haut (en €) <sup>(1)</sup>	Cours le plus bas (en €) <sup>(1)</sup>	Volume échangé (en actions) <sup>(1)</sup>
<b>2011</b>			
Mai 2011	7,053	6,225	19.548.619
Juin 2011	7,288	6,293	13.878.506
Juillet 2011	7,191	5,356	12.603.954
Août 2011	5,962	4,362	15.749.974
Septembre 2011	4,9	3,517	17.208.604
Octobre 2011	4,621	3,582	10.317.111
Novembre 2011	5,339	3,976	12.968.549
Décembre 2011	5,524	4,588	7.932.222
<b>2012</b>			
Janvier 2012	5,998	5,011	8.194.100
Février 2012	6,471	5,871	5.433.610
Mars 2012	6,364	5,252	5.836.652
Avril 2012	5,507	4,836	7.631.118
Mai 2012	5,789	5,006	7.601.230
Juin 2012	5,66	5,01	4.837.932
Juillet 2012	5,714	4,921	4.049.784
Août 2012	6,278	5,3	3.528.844
Septembre 2012	6,535	6,011	3.201.535
Octobre 2012	7,34	6,071	4.090.751
Novembre 2012	7,976	6,816	7.487.902
Décembre 2012	8,078	7,51	6.648.918
<b>2013</b>			
Janvier 2013	8,02	6,99	6.160.939
Février 2013	8,49	7,05	9.051.482
Mars 2013	9,04	8,23	6.197. 808
Avril 2013	8,59	7,62	4.306. 821

(Source Euronext)

<sup>(1)</sup> Ajustement le 10 avril 2012 suite à émission de bons de souscription d'actions



## 3.3.5.3 ETABLISSEMENT ASSURANT LE SERVICE TITRES

BNP PARIBAS Grands Moulins de Pantin

Relations Actionnaires - 9, rue du Débarcadère - 93761 PANTIN CEDEX

## 3.3.6 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

## 3.3.6.1 EVOLUTION AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

	31/03/13		31/03/12		31/03/11	
	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote (2)	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote (2)	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote (2)
	%	%	%	%	%	%
Guillemot Brothers SE	6.652.668 6,929%	13.305.336 12,004%	6.803.580 7,155%	13.606.248 12,782%	6.803.580 7,182%	13.607.160 12,779%
Claude Guillemot	685.244 0,714%	1.370.488 1,236%	685.244 0,721%	1.370.488 1,287%	725.244 0,766%	1.410.488 1,325%
Yves Guillemot	836.608 0,871%	1.673.216 1,510%	836.608 0,880%	1.673.216 1,572%	836.608 0,883%	1.673.216 1,571%
Michel Guillemot	499.984 0,521%	999.968 0,902%	499.984 0,526%	999.968 0,939%	499.984 0,528%	999.968 0,939%
Gérard Guillemot	520.428 0,542%	1.040.856 0,939%	520.428 0,547%	1.040.856 0,978%	520.428 0,549%	1.040.856 0,978%
Christian Guillemot	276.788 0,288%	553.576 0,499%	276.788 0,291%	553.576 0,52%	276.788 0,292%	553.576 0,52%
Autres membres Famille Guillemot	109.148 0,113%	218.296 0,196%	109.148 0,115%	218.296 0,205%	109.148 0,115%	218.296 0,205%
Guillemot Corporation SA	613.874 0,639%	1.227.748 1,108%	863.874 0,908%	1.727.748 1,623%	863.874 0,912%	1.727.748 1,623%
Concert <sup>(1)</sup>	10.194.742 10,618%	20.389.484 18,396%	10.595.654 11,143%	21.190.396 19,907%	10.635.654 11,228%	21.231.308 19,940%
Ubisoft Entertainment SA	511.523 0,533%	-	566.584 0,596%	-	143.295 0,151%	-
FCPE Ubi Actions	924.360 0,963%	1.672.947 1,509%	918.316 0,966%	1.666.903 1,566%	748.587 0,79%	1.497.174 1,406%
Public	84.382.808 87,886%	88.774.508 80,095%	83.009.448 87,296%	83.592.253 78,528%	83.200.354 87,831%	83.748.865 78,654%
<b>TOTAL</b>	<b>96.013.433</b> <b>100%</b>	<b>110.836.939</b> <b>100%</b>	<b>95.090.002</b> <b>100%</b>	<b>106.449.552</b> <b>100%</b>	<b>94.727.890</b> <b>100%</b>	<b>106.477.347</b> <b>100%</b>

(1) Les 10.194.742 actions détenues par le concert, composé des sociétés Guillemot Brothers SE, Guillemot Corporation SA et de la famille Guillemot, sont toutes en droit de vote double au 31 mars 2013

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

## 3.3.6.2 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU 30 AVRIL 2013

	Capital		Droits de vote	
	Nombre de titres	%	Nombre	%
Guillemot Brothers SE <sup>(1)</sup>	6.652.668	6,924%	13.305.336	11,999%
Claude Guillemot	685.244	0,713%	1.370.488	1,236%
Yves Guillemot	836.608	0,871%	1.673.216	1,509%
Michel Guillemot	499.984	0,520%	999.968	0,902%
Gérard Guillemot	520.428	0,542%	1.040.856	0,939%
Christian Guillemot	276.788	0,288%	553.576	0,499%
Autres membres Famille Guillemot	109.148	0,113%	218.296	0,197%
Guillemot Corporation SA	613.874	0,639%	1.227.748	1,107%
<b>Concert</b>	<b>10.194.742</b>	<b>10,611%</b>	<b>20.389.484</b>	<b>18,387%</b>
Ubisoft Entertainment SA	520.478	0,542%	-	-
FCPE Ubi Actions	915.859	0,953%	1.664.446	1,501%
Public	84.447.264	87,894%	88.835.614	80,112%
<b>TOTAL</b>	<b>96.078.343</b>	<b>100%</b>	<b>110.889.544</b>	<b>100%</b>

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

**3.3.6.3 ACTIONNAIRES DETENANT PLUS DE 5% DU CAPITAL SOCIAL AU 31 MARS 2013 <sup>(1)</sup>**

Actionnaire	% capital	% droits de vote Bruts	% droits de vote Nets
Invesco Ltd.	9,789%	8,441%	8,479%
FMR LLC <sup>(2)</sup>	11,577%	9,983%	10,029%

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

<sup>(2)</sup> FMR LLC est une société holding d'un groupe indépendant de sociétés, agissant pour le compte de fonds, communément dénommé Fidelity Investments.

**3.3.6.4 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS**

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2013 et jusqu'au 14 mai 2013 les franchissements de seuils légaux suivants ont été déclarés :

Déclarant	Date	Seuil franchi (%)		Nature	Détention après franchissement (%)	
		Capital	Droits de vote		Capital	Droits de vote
Invesco Ltd <sup>(1)</sup>	22/11/12	10%	10%	A la baisse suite à cession sur le marché	9,86%	8,46%
	30/03/12		10%	A la baisse suite à cession sur le marché	11,23%	9,98%
	10/04/12	-	10% <sup>(3)</sup>	A la hausse suite à acquisition sur le marché	11,27%	10,02%
FMR LLC <sup>(2)</sup>	06/06/12	-	10%	A la baisse suite à cession sur le marché	11,38%	9,77%
	22/06/12	10%	-	A la baisse suite à cession sur le marché	9,94%	8,53%
	08/11/12	10% <sup>(3)</sup>		A la hausse suite à acquisition sur le marché	10,08%	8,66%
	19/02/13	-	10% <sup>(3)</sup>	A la hausse suite à acquisition sur le marché	11,65%	10,02%
Fonds Stratégique Investissements	21/04/12	-	5%	A la hausse : passage en droit de vote double des titres détenus au nominatif	3,81%	6,55%

<sup>(1)</sup> Agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion

<sup>(2)</sup> FMR LLC est une holding d'un groupe indépendant de sociétés, agissant pour le compte de fonds, communément dénommé Fidelity Investments

<sup>(3)</sup> Déclaration d'intention

**3.3.6.5 CHANGEMENT DE CONTROLE**

A la connaissance de la société :

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

**3.3.6.6 PACTE D'ACTIONNAIRES**

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

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

N/A

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

N/A

**3.3.6.9 CLAUSE D'AGREMENT**

N/A

## 4 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### 4.1 CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

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

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

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

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

#### 4.2.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Nom Fonction dans la société	Date de naissance	Date d'entrée en fonction	Echéance AG statuant sur les comptes clos	Nombre d'actions au 31/03/13
<b>Yves Guillemot</b> Administrateur Président Directeur général	21/07/60	28/02/88	31/03/16	836.608
<b>Claude Guillemot</b> Administrateur Directeur général délégué opérations	30/10/56	28/02/88	31/03/13	685.244
<b>Michel Guillemot</b> Administrateur Directeur général délégué développement stratégie et finance	15/01/59	28/02/88	31/03/13	499.984
<b>Gérard Guillemot</b> Administrateur Directeur général délégué édition et marketing	14/07/61	28/02/88	31/03/16	520.428
<b>Christian Guillemot</b> Administrateur Directeur général délégué administration	10/02/66	28/02/88	31/03/13	276.788
<b>Estelle Métayer</b> Administratrice	08/04/70	24/09/12	31/03/16	4.000

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

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

## 4.2.2 DIRECTION DU GROUPE

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

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

En application de l'article 9 des statuts de la société, la durée des fonctions des administrateurs est de quatre ans avec un système de renouvellement par échelonnement afin de favoriser un renouvellement harmonieux du Conseil d'administration et d'éviter ainsi un « renouvellement ad hoc » conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

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

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

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

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

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

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

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

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

Le règlement intérieur à jour au 14 décembre 2012 prévoit la possibilité pour les administrateurs de participer aux délibérations du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective et ce, dans les conditions déterminées par la réglementation en vigueur.

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

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

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

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'un des membres du Conseil d'administration,
- aucun membre du Conseil d'administration n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance,
- aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'administration,
- aucun membre du Conseil d'administration ou du Comité Exécutif n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des 5 dernières années.

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

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

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

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

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

Les contrats liant les deux sociétés rappelés ci-après bien qu'expirant au 1<sup>er</sup> avril 2012 sont maintenus au titre des conventions réglementées dans la mesure où ils sont assortis d'une période de sell-off de cinq ans :

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

Le détail figure au titre des conventions réglementées en partie 5 des Etats Financiers.

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

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

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

Le Conseil d'administration a décidé lors de sa séance en date du 14 décembre 2012 de ne pas maintenir le Comité Stratégie et Développement instauré en novembre 2007 et ce, afin d'aborder directement lors des réunions du Conseil d'administration les thèmes et/ou études qui lui étaient dédiés et ainsi faire participer à ces sujets Estelle Métayer, administratrice indépendante et à terme tout autre administrateur indépendant appelé à siéger au Conseil d'administration.

### 4.3.1 COMPOSITION DES COMITES

COMITE STRATEGIE ET DEVELOPPEMENT JUSQU'AU 14 DECEMBRE 2012	COMITE DES REMUNERATIONS
Yves Guillemot, Président	Yves Guillemot, Président
Claude Guillemot, Secrétaire	Christian Guillemot, Secrétaire
Gérard Guillemot	Estelle Métayer <sup>(1)</sup>
Michel Guillemot	
Christian Guillemot	

<sup>(1)</sup> Nommée le 24 septembre 2012

### 4.3.2 ROLE ET FONCTIONS DES COMITES DU CONSEIL

Le rôle et les fonctions du Comité des Rémunérations et du Comité Stratégie et Développement sont décrits ci-dessous ainsi que dans le rapport du Président, prévu à l'article L 225-37 du Code de commerce. Leurs missions et attributions sont définies dans le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Les comités se réunissent à l'initiative de leur Président, la convocation pouvant se faire par tous moyens. Les comités peuvent se réunir en tous lieux et par tous moyens, y compris par visioconférence ou téléconférence. Ils ne peuvent valablement se réunir que si la moitié de leurs membres au moins est présente. Le Comité Stratégie et Développement devait jusqu'à son abrogation se réunir au moins deux fois par an. Le Comité des Rémunérations doit se réunir 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 de ces comités sont ci-après rappelées :

**COMITE STRATEGIE ET DEVELOPPEMENT  
JUSQU'AU 14 DECEMBRE 2012**

Réflexion et examen de l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de la société et du Groupe

**COMITE DES REMUNERATIONS**

Etude, analyse et comparaison par rapport aux pratiques de place :

- étudier et faire des propositions sur la rémunération des mandataires (partie fixe et/ou variable)
- donner un avis sur la politique générale d'attribution de SOP et plus précisément le pourcentage alloué aux dirigeants
- proposer un montant global pour les jetons de présence
- approuver l'information donnée aux actionnaires dans le rapport annuel sur la rémunération des dirigeants



## 4.4 AUTRES MANDATS EXERCES PAR LES ADMINISTRATEURS

### Yves GUILLEMOT

- ✓ Administrateur depuis le 28/02/88
- ✓ Echéance du mandat 31/03/16
- ✓ Fonction principale dans la société : Président Directeur général
- ✓ Fonction principale en dehors de la société : Directeur général délégué et administrateur de Guillemot Brothers SE

### AUTRES MANDATS AU SEIN DU GROUPE AU 31/03/13

#### FRANCE

- **PRÉSIDENT** d'Ubisoft Annecy SAS, Ubisoft Emea SAS, Ubisoft France SAS, Ubisoft International SAS, Ubisoft Montpellier SAS, Ubisoft Motion Pictures Rabbids SAS, Ubisoft Motion Pictures Assassin's Creed SAS, Ubisoft Motion Pictures Splinter Cell SAS, Ubisoft Motion Pictures Far Cry SAS, Ubisoft Motion Pictures Ghost Recon SAS, Ubisoft Paris SAS, Ubisoft Production Internationale SAS, Nadéo SAS, Owlent SAS
- **GÉRANT** d'Ubisoft Learning & Development SARL, Ubisoft Motion Pictures SARL, Script Movie SARL

#### ETRANGER

- **GERANT** de Blue Byte GmbH (Allemagne), Ubisoft GmbH (Allemagne), Spieleentwicklungskombinat GmbH (Allemagne), Ubisoft EooD (Bulgarie), Ubisoft Studios Srl (Italie), Ubisoft Entertainment SARL (Luxembourg), Ubisoft Sarl (Maroc)
- **PRÉSIDENT ET ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Divertissements Inc. (Canada), Ubisoft Musique Inc. (Canada), Ubisoft Editions Musique Inc. (Canada), Hybride Technologies Inc. (Canada), Ubisoft Toronto Inc. (Canada), Technologies Quazal Inc (Canada), 9276-8309 Québec Inc. (Canada), Studio Ubisoft Saint-Antoine Inc. (Canada), Ubisoft Nordic A/S (Danemark), Ubisoft Entertainment India Private Ltd (Inde), Ubi Games SA (Suisse), Red Storm Entertainment Inc. (Etats-Unis)
- **PRÉSIDENT** d'Ubisoft LLC. (Etats-Unis)
- **VICE-PRÉSIDENT ET ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Inc. (Etats-Unis)
- **DIRECTEUR GENERAL (CEO) ET ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Emirates FZ LLC (Emirats Arabes Unis)
- **ADMINISTRATEUR EXECUTIF** de Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Chengdu Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine)
- **ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Pty Ltd (Australie), Ubisoft SA (Espagne), Ubi Studios SL (Espagne), Ubisoft Ltd (Hong Kong), Ubisoft SpA (Italie), Ubisoft KK (Japon), Ubisoft Osaka KK (Japon), Ubisoft BV (Pays-Bas), Ubisoft Srl (Roumanie), Ubisoft Ltd (Royaume-Uni), Ubisoft Reflections Ltd (Royaume-Uni), Red Storm Entertainment Ltd (Royaume-Uni), Ubisoft Singapore Pte Ltd (Singapour), Ubisoft Entertainment Sweden A/B (Suède), RedLynx Oy (Finlande)

### AUTRES MANDATS EN DEHORS DU GROUPE AU 31/03/13

#### FRANCE

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

#### ETRANGER

- **ADMINISTRATEUR** de Gameloft Inc. (Canada), Guillemot Inc. (Canada), Gameloft Live Développements Inc. (Canada), Guillemot Inc. (Etats-Unis), Guillemot Ltd (Royaume-Uni)

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

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

#### FRANCE

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

#### ETRANGER

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

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

#### ETRANGER

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

### Claude GUILLEMOT

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

### AUTRES MANDATS AU SEIN DU GROUPE AU 31/03/13

#### ETRANGER

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

**AUTRES MANDATS EN DEHORS DU GROUPE AU 31/03/13****FRANCE**

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

**ETRANGER**

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

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

- **VICE-PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Divertissements Inc. (Canada)
- **VICE-PRESIDENT** d'Ubisoft Arts Numériques Inc. (Canada)
- **ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Canada Inc. (Canada), Ubisoft Musique Inc. (Canada), L'Atelier Ubi Inc. (anciennement dénommée Ubisoft Editions Musique Inc.) (Canada), Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Ubisoft Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Holdings Inc. (Etats-Unis), Ubisoft Ltd (Irlande), Ubisoft Sweden A/B (Suède)
- **ADMINISTRATEUR SUPPLEANT** d'Ubisoft Norway A/S Norvège)
- **MEMBRE SUPPLEANT DU COMITE DE LIQUIDATION** d'Ubisoft Norway A/S (Norvège)

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

Néant

**GERARD GUILLEMOT**

- ✓ Administrateur depuis le 28/02/88
- ✓ Echéance du mandat 31/03/16
- ✓ Fonction principale dans la société : Directeur général délégué et administrateur
- ✓ Fonction principale en dehors de la société : Président de Longtail Studios Inc. (Etats-Unis)

**AUTRES MANDATS EN DEHORS DU GROUPE AU 31/03/13****FRANCE**

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

**ETRANGER**

- **PRESIDENT** de Longtail Studios Halifax Inc (Canada), Longtail Studios PEI Inc (Canada), Studios Longtail Québec Inc (Canada)

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

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

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

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

- **DIRECTEUR GENERAL DELEGUE** de Gameloft SA

**Michel GUILLEMOT**

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

**AUTRES MANDATS EN DEHORS DU GROUPE AU 31/03/13****FRANCE**

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

**ETRANGER**

- **PRESIDENT** de Gameloft Software (Beijing) Company Ltd (Chine), Gameloft Software (Chengdu) Company Ltd (Chine), Gameloft Software (Shenzhen) Company Ltd (Chine), Gameloft Srl (Roumanie)
- **PRESIDENT ET ADMINISTRATEUR** de Gameloft Argentina S.A. (Argentine), Gameloft Inc. (Canada), Gameloft Live Développements Inc. (Canada), Gameloft Co. Ltd. (Corée), Gameloft Iberica SA (Espagne), Gameloft Inc. (Etats-Unis), Gameloft Ltd (Royaume-Uni), Gameloft Ltd (Hong Kong), Gameloft KK (Japon), Gameloft Philippines Inc. (Philippines), Gameloft Pte Ltd (Singapour), Gameloft Company Ltd (Vietnam), Gameloft Private India Ltd (Inde), PT Gameloft Indonesia (Indonésie), Gameloft Entertainment Toronto Inc. (Canada), Gameloft New Zealand Ltd (Nouvelle Zélande), Gameloft Hungary Software Development and Promotion kft (Hongrie)
- **GÉRANT** de Gameloft GmbH (Allemagne), Gameloft EOOD (Bulgarie), Gameloft Srl (Italie), Gameloft S. de R.L. de C.V. (Mexique), Gameloft S.r.o. (République Tchèque)
- **ADMINISTRATEUR** de Gameloft Australia Pty Ltd (Australie), Guillemot SA (Belgique), Guillemot Inc. (Canada), Guillemot Inc. (Etats-Unis), Guillemot Ltd (Royaume-Uni), Gameloft de Venezuela SA (Venezuela)
- **DIRECTEUR** d'Advanced Mobile Applications Ltd (Royaume-Uni)

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

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

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

- **GERANT** de L'Odyssée Interactive Games SARL

**ETRANGER**

- **PRESIDENT** de Gameloft Software (Shanghai) Company Ltd (Chine)
- **ADMINISTRATEUR** de Gameloft Ltd (Malte), Gameloft do Brasil Ltda (Brésil)
- **GERANT** de Gameloft S.P.R.L. (Belgique)

**Christian GUILLEMOT**

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

**AUTRES MANDATS AU SEIN DU GROUPE AU 31/03/13****ETRANGER**

- **ADMINISTRATEUR** d'Ubisoft Nordic A/S (Danemark)

**AUTRES MANDATS EN DEHORS DU GROUPE AU 31/03/13****FRANCE**

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

**ETRANGER**

- **PRESIDENT** d'AMA Studios SA (Belgique), SC AMA Romania Srl (Roumanie)
- **ADMINISTRATEUR** de Gameloft Live Developpements Inc. (Canada), Guillemot SA (Belgique), Guillemot Inc. (Canada), Guillemot Recherche et Développement Inc. (Canada), Gameloft Inc. (Canada), Gameloft Iberica SA (Espagne), Gameloft Inc. (Etats-Unis), Guillemot Inc. (Etats-Unis), Guillemot Ltd (Royaume-Uni), Gameloft Ltd (Royaume-Uni), Guillemot Corporation (HK) Ltd (Hong Kong)
- **Co-GERANT** de Studio AMA Bretagne SARL (France)

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

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

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

Néant

**Estelle METAYER**

- ✓ Administratrice depuis le 24/09/2012
- ✓ Echéance du mandat 31/03/2016
- ✓ Fonction principale dans la société : Administratrice
- ✓ Fonction principale en dehors de la société : Présidente d'Estelle Métayer Strategy Inc. (Competia) (Ottawa/Canada) et Professeur adjoint à l'Université de McGill (Montréal/Canada)

**AUTRES MANDATS EN DEHORS DU GROUPE AU 31/03/13**

Néant

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

Néant

## 4.5 REMUNERATION DES DIRIGEANTS

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

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

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

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

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

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

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

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).

La partie variable est fonction de la présence des membres du Conseil d'administration aux séances tenues du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin et est versée au mois de juillet. Par conséquent, les montants figurant dans les tableaux récapitulatifs ci-après concernant la partie variable des jetons de présence correspondent à la présence des administrateurs aux séances du Conseil d'administration réunies entre le 1<sup>er</sup> juillet 2011 et le 30 juin 2012.

Il sera proposé au vote de l'Assemblée générale du 27 juin 2013 de fixer le montant de l'enveloppe maximum des jetons de présence à 370K€ et ce, du fait d'une part, de la proposition de nomination d'une administratrice indépendante lors de la prochaine Assemblée avec par ailleurs l'objectif de la nomination d'un(e) troisième administrateur(trice) indépendant(e) supplémentaire à court terme et d'autre part, en vue de la rémunération des membres du Comité d'audit devant être mis en place avant fin novembre 2013.

## 4.5.2 TABLEAUX RECAPITULATIFS DES REMUNERATIONS

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

Le montant de la rémunération brute totale versée aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice par la société s'est élevé à 725K€.

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration sur l'exercice 2012/2013 s'élèvent à 195K€.

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

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

Tableau 1 RECAPITULATIF DES REMUNERATIONS, OPTIONS ET ACTIONS A CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL									
Identité du dirigeant	Rémunérations dues au titre de l'exercice (voir détail tableau 2)			Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice <sup>(1)</sup> (voir détail tableau 4)			Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>(2)</sup>		
	Ubisoft	Autres sociétés	31/03/12	Ubisoft	Autres sociétés	31/03/12	Ubisoft	Autres sociétés	31/03/12
Yves Guillemot	500.004		500.004	129.500	-	129.500	-	-	-
Claude Guillemot	62.496		62.496	18.500	-	18.500	-	-	-
Michel Guillemot	24.000		24.000	18.500	-	18.500	-	-	-
Gérard Guillemot	71.492		71.492	18.500	-	18.500	-	-	-
Christian Guillemot	62.496		62.496	18.500	-	18.500	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>720.488</b>		<b>720.488</b>	<b>203.500</b>	<b>-</b>	<b>203.500</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	Ubisoft	Autres sociétés	31/03/13	Ubisoft	Autres sociétés	31/03/13	Ubisoft	Autres sociétés	31/03/13
Yves Guillemot	500.004		500.004	-	-	-	-	-	-
Claude Guillemot	62.496		62.496	-	-	-	-	-	-
Michel Guillemot	24.000		24.000	-	-	-	-	-	-
Gérard Guillemot	75.543		75.543	-	-	-	-	-	-
Christian Guillemot	62.496		62.496	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>724.539</b>		<b>724.539</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

(1) Juste valeur IFRS au moment de l'attribution soit 1,85 euros par option pour les options attribuées pour l'exercice clos le 31 mars 2012

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

Tableau 2 RECAPITULATIF DES REMUNERATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX VERSEES PAR L'EMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIETE (article L. 233-16 du Code de Commerce)				
Yves Guillemot Président Directeur général		31/03/12		31/03/13
		Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>
Rémunération fixe brute avant impôt		500.004	500.004	500.004
Rémunération variable		-	-	-
Rémunération exceptionnelle		-	-	-
Jetons de présence Ubisoft	Partie fixe <sup>(3)</sup>	20.000	20.000	20.000
	Partie variable <sup>(4)</sup>	15.000	15.000	20.000
Avantages en nature		-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>535.004</b>	<b>535.004</b>	<b>540.004</b>

Tableau 2 RECAPITULATIF DES REMUNERATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX VERSEES PAR L'EMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIETE (article L. 233-16 du Code de Commerce)				
Claude Guillemot		31/03/12		31/03/13
Directeur général délégué		Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>	Montants versés en € <sup>(1)</sup>
Rémunération fixe brute avant impôt		62.496	62.496	62.496
Rémunération variable		-	-	-
Rémunération exceptionnelle		-	-	-
Jetons de présence Ubisoft	Partie fixe <sup>(3)</sup>	20.000	20.000	20.000
	Partie variable <sup>(4)</sup>	7.500	7.500	10.000
Avantages en nature		-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>89.996</b>	<b>89.996</b>	<b>92.496</b>
Michel Guillemot		31/03/12		31/03/13
Directeur général délégué		Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>	Montants versés en € <sup>(1)</sup>
Rémunération fixe brute avant impôt		24.000	24.000	24.000
Rémunération variable		-	-	-
Rémunération exceptionnelle		-	-	-
Jetons de présence Ubisoft	Partie fixe <sup>(3)</sup>	20.000	20.000	20.000
	Partie variable <sup>(4)</sup>	7.500	7.500	-
Avantages en nature		-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>51.500</b>	<b>51.500</b>	<b>44.000</b>
Gérard Guillemot		31/03/12		31/03/13
Directeur général délégué		Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>	Montants versés en € <sup>(1)</sup>
Rémunération fixe brute avant impôt		71.492	71.492	75.543
Rémunération variable		-	-	-
Rémunération exceptionnelle		-	-	-
Jetons de présence Ubisoft	Partie fixe <sup>(3)</sup>	20.000	20.000	20.000
	Partie variable <sup>(4)</sup>	-	-	-
Avantages en nature		-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>91.492</b>	<b>91.492</b>	<b>95.543</b>
Christian Guillemot		31/03/12		31/03/13
Directeur général délégué		Montants versés en € <sup>(1)</sup>	Montants dus en € <sup>(2)</sup>	Montants versés en € <sup>(1)</sup>
Rémunération fixe brute avant impôt		62.496	62.496	62.496
Rémunération variable		-	-	-
Rémunération exceptionnelle		-	-	-
Jetons de présence Ubisoft	Partie fixe <sup>(3)</sup>	20.000	20.000	20.000
	Partie variable <sup>(4)</sup>	15.000	15.000	20.000
Avantages en nature		-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>97.496</b>	<b>97.496</b>	<b>102.496</b>

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

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

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

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



Tableau 3 TABLEAU SUR LES JETONS DE PRESENCE ET LES AUTRES REMUNERATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS				
Identité du dirigeant	31/03/12		31/03/13 (1)	
	Jetons de présence Ubisoft	Autres rémunérations	Jetons de présence Ubisoft	Autres rémunérations
<b>Marc Fiorentino</b> <sup>(1)</sup>				-
Partie fixe <sup>(2)</sup>	20.000	-	20.000	-
Partie variable <sup>(3)</sup>	15.000	-	10.000	-
<b>TOTAL</b>	<b>35.000</b>	<b>-</b>	<b>30.000</b>	<b>-</b>

(1) Terme du mandat d'administrateur le 24 septembre 2012

(2) 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.

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

Tableau 3 TABLEAU SUR LES JETONS DE PRESENCE ET LES AUTRES REMUNERATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS				
Identité du dirigeant	31/03/12		31/03/13 <sup>(1)</sup>	
	Jetons de présence Ubisoft	Autres rémunérations	Jetons de présence Ubisoft	Autres rémunérations
<b>Estelle Métayer</b> <sup>(1)</sup>				-
Partie fixe <sup>(2)</sup>	-	-	10.000	-
Partie variable <sup>(3)</sup>	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10.000</b>	<b>-</b>

(1) Nomination le 24 septembre 2012

(2) 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.

(3) 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. Estelle Métayer ayant été nommée le 24 septembre 2012, la partie variable lui revenant sera calculée du 24 septembre 2012 au 30 juin 2013 et sera versée en juillet 2013.

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

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

Il n'a pas été octroyé d'options de souscription et/ou d'achat d'actions aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice écoulé.

Tableau 5 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVEES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL			
Identité du dirigeant	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice

N/A

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

#### 4.5.4 ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

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

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

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



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

OPERATIONS REALISEES SUR TITRES ET/OU INSTRUMENTS FINANCIERS						
Nom, Prénom, Qualité à la date de l'opération	Nature de l'opération	Date de l'opération	Nombre de titres	Nature	Prix unitaire	Montant de l'opération
Opérations sur titres par dirigeant						
<b>Alain MARTINEZ</b> Directeur financier	Cession	11/12/12	5.000	Actions	7,96€	39.809€
	Cession	11/12/12	122.135	BSA	0,1282€	15.653€
	Acquisition	12/12/12	122.135	BSA	0,1374€	16.786€
	Acquisition	12/12/12	5.000	Actions	8,019€	40.095€
	Levées	15/02/13	34.381	Options	7,82€	268.859€
	Cession	15/02/13	34.381	Actions	7,962€	273.728€
	Acquisition	19/02/13	1.880	Actions	8,071€	15.173€
	Cession	19/02/13	122.135	BSA	0,1243€	15.182€
Opérations sur titres par personne liée						
<b>GUILLEMOT CORPORATION SA</b> personne morale liée dont la direction est assurée par M. Claude GUILLEMOT, Directeur général délégué d'UBISOFT ENTERTAINMENT SA	Cession	13/12/12	25.874	Actions	8,02826€	207.723,20€
	Cession	14/12/12	31.500	Actions	7,9617€	250.793,55€
	Cession	17/12/12	22.000	Actions	7,93818€	174.639,96€
	Cession	18/12/12	22.000	Actions	7,89697€	173.733,34€
	Cession	19/12/12	25.000	Actions	7,84377€	190.094,25€
	Cession	20/12/12	20.000	Actions	7,79635€	155.927,00€
	Cession	21/12/12	24.500	Actions	7,77784€	196.557,08€
	Cession	24/12/12	29.524	Actions	7,79398€	230.109,47€
	Cession	27/12/12	49.602	Actions	7,83038€	388.402,51€
<b>GUILLEMOT BROTHERS SE</b> personne morale liée dont la direction est assurée par M. Christian GUILLEMOT, Directeur général délégué d'UBISOFT ENTERTAINMENT SA						
	Cession	22/02/13	150.000	Actions	7,8157€	1.172.355€

# ETATS FINANCIERS

# 1 COMPTES CONSOLIDES AU 31 MARS 2013

## 1.1 BILAN

ACTIF	Notes	Net	Net
En milliers d'euros		31/03/13	31/03/12
Goodwills	1	145.919	147.773
Autres immobilisations incorporelles	2	547.215	520.452
Immobilisations corporelles	3	46.489	39.177
Participations dans les entreprises associées	4	416	404
Actifs financiers non courants	5	3.844	3.342
Actifs d'impôt différé	25	92.919	92.325
<b>Actifs non courants</b>		<b>836.802</b>	<b>803.473</b>
Stocks et en-cours	6	17.732	20.013
Clients et comptes rattachés	7	36.619	-13.143
Autres créances	8	105.744	83.592
Actifs financiers courants	9	6.850	15.287
Actifs d'impôt exigible	25	15.987	13.691
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10	237.704	175.703
<b>Actifs courants</b>		<b>420.636</b>	<b>295.143</b>
<b>Total actif</b>		<b>1.257.438</b>	<b>1.098.616</b>

PASSIF	Notes	31/03/13	31/03/12
En milliers d'euros			
Capital social		7.441	7.369
Primes		275.815	265.358
Réserves consolidées		490.140	452.659
Résultat consolidé		64.831	37.321
<b>Total capitaux propres</b>	11	<b>838.227</b>	<b>762.707</b>
Provisions	12	5.670	3.918
Engagements envers le personnel	13	2.997	1.568
Passifs financiers non courants	15	24.457	1.479
Passifs d'impôt différé	25	49.181	37.396
<b>Passifs non courants</b>		<b>82.305</b>	<b>44.361</b>
Passifs financiers courants	15	108.759	91.072
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	17	75.963	80.800
Autres dettes	18	148.337	116.531
Dettes d'impôt exigible	25	3.847	3.145
<b>Passifs courants</b>		<b>336.906</b>	<b>291.548</b>
<b>Total passif</b>		<b>1.257.438</b>	<b>1.098.616</b>

## 1.2 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

En milliers d'euros	Notes	31/03/13	%	31/03/12	%
<b>Chiffre d'affaires</b>	19	<b>1.256.164</b>	<b>100%</b>	<b>1.061.296</b>	<b>100%</b>
Coût des ventes		-342.655		-343.162	
<b>Marge brute</b>		<b>913.509</b>	<b>73%</b>	<b>718.134</b>	<b>68%</b>
Frais de Recherche et Développement	20	-435.011		-355.007	
Frais de Marketing	20	-304.941		-241.027	
Frais Administratifs et Informatiques	20	-81.360		-76.477	
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>92.197</b>	<b>7%</b>	<b>45.623</b>	<b>4%</b>
Résultat opérationnel courant avant rémunérations payées en actions	100.295			56.033	
Rémunérations payées en actions	-8.098			-10.410	
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>92.197</b>		<b>45.623</b>	
Autres produits et charges opérationnels non courants	22	-4.293		-	
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>87.904</b>	<b>7%</b>	<b>45.623</b>	<b>4%</b>
<i>Intérêts sur opérations de financement</i>		-5.032		-4.347	
<i>Produits de trésorerie</i>		403		1.820	
Coût de l'endettement financier net		-4.629		-2.527	
Résultat de change		709		-3.404	
Autres charges financières		-219		-308	
Autres produits financiers		8.138		8.705	
<b>Résultat financier</b>	23	<b>3.999</b>	<b>0.3%</b>	<b>2.466</b>	<b>0.2%</b>
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	24	12		10	
Impôt sur les résultats	25	-27.083	<b>-2%</b>	-10.778	<b>-1%</b>
<b>Résultat de la période *</b>		<b>64.831</b>	<b>5%</b>	<b>37.321</b>	<b>4%</b>
<b>Résultat par action - Activités poursuivies</b>	26				
Résultat de base par action (en €)		0,68		0,4	
Résultat dilué par action (en €)		0,67		0,39	

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

## 1.3 ETAT DU RESULTAT GLOBAL

En milliers d'euros	31/03/13	31/03/12
<b>Résultat net de la période</b>	<b>64.831</b>	<b>37.321</b>
Ecart de change survenant lors de la conversion des activités à l'étranger	7.913	13.891
Variation des actifs financiers à la juste valeur	-6.029	-9.266
Part efficace de la variation de juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	-731	731
Ecarts actuariels sur engagements de retraite	-913	
Impôt sur les autres éléments du résultat global	-530	-1.860
Autres résultats non soumis à l'impôt	65	74
<b>Autres éléments du résultat global</b>	<b>-225</b>	<b>3.571</b>
<b>Résultat global au titre de la période *</b>	<b>64.606</b>	<b>40.892</b>

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

## 1.4 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES

En milliers d'euros	Capital	Primes	Réserves consolidées	Réserve de couverture	Réserve de juste valeur	Actions propres	Ecart de conversion	Résultat de l'exercice	Total capitaux propres
<b>Situation au 31/03/11</b>	<b>7.341</b>	<b>527.469</b>	<b>250.039</b>	<b>-</b>	<b>18.867</b>	<b>-250</b>	<b>-37.351</b>	<b>-52.120</b>	<b>713.995</b>
Résultat net								37.321	37.321
Autres éléments du résultat global			65	488	-10.873		13.891		3.571
<b>Résultat global</b>			<b>65</b>	<b>488</b>	<b>-10.873</b>		<b>13.891</b>	<b>37.321</b>	<b>40.892</b>
Affectation du résultat consolidé N-1		-271.640	219.520					52.120	-
Reclassement impôts différés			-2.982		2.982				-
Variation de capital de l'entreprise consolidante	28	439	-1.392						-925
Options sur actions ordinaires émises		9.090							9.090
Ventes et achats d'actions propres						-345			-345
<b>Situation au 31/03/12</b>	<b>7.369</b>	<b>265.358</b>	<b>465.250</b>	<b>488</b>	<b>10.976</b>	<b>-595</b>	<b>-23.460</b>	<b>37.321</b>	<b>762.707</b>
Résultat net								64.831	64.831
Autres éléments du résultat global			-488	-488	-7.162		7.913		-225
<b>Résultat global</b>			<b>-488</b>	<b>-488</b>	<b>-7.162</b>		<b>7.913</b>	<b>64.831</b>	<b>64.606</b>
Affectation du résultat consolidé N-1			37.321					-37.321	-
Variation de capital de l'entreprise consolidante	72	5.521	-24						5.569
Options sur actions ordinaires émises		4.927							4.927
Ventes et achats d'actions propres						418			418
<b>Situation au 31/03/13</b>	<b>7.441</b>	<b>275.806</b>	<b>502.059</b>	<b>-</b>	<b>3.814</b>	<b>-177</b>	<b>-15.547</b>	<b>64.831</b>	<b>838.227</b>

<sup>(1)</sup> cf. détail en note 11

## 1.5 TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

En milliers d'euros	Notes	31/03/13	31/03/12
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>			
Résultat net consolidé		64.831	37.321
Quote-part du résultat des entreprises associées		-12	-10
Dotations nettes sur immobilisations corporelles et incorporelles *	1/2/3	370.254	290.126
Provisions nettes	5/6/7/12/13	-1.146	-7.295
Coût des paiements fondés sur des actions	14	8.098	10.410
Plus ou moins values de cession		-7.093	-8.412
Autres produits et charges calculés		-1.645	731
Charge d'impôt	24	27.083	10.778
<b>Capacité d'autofinancement</b>		<b>460.370</b>	<b>333.649</b>
Stocks	6	4.862	25.392
Clients	7	-51.811	64.914
Autres actifs (hors IDA)	8/9	-24.625	-33.303
Fournisseurs	17	-2.890	-16.663
Autres passifs (hors IDP)	15/18	25.853	-8.304
<b>Variation de BFR lié à l'activité</b>		<b>-48.611</b>	<b>32.036</b>
Charge d'impôt exigible		-8.935	-7.667
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES **</b>		<b>402.824</b>	<b>358.018</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>			
Décaissements liés aux développements internes et externes ***	2/3	-374.404	-349.859
Décaissements liés aux autres immobilisations incorporelles et corporelles	2/3	-25.215	-26.204
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	2/3	207	748
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers	5	-5.104	-6.298
Encaissements sur cessions Gameloft		10.730	13.701
Autres flux liés aux opérations d'investissement		-1	1.130
Remboursement des prêts et autres actifs financiers	5	4.762	6.454
Variation de périmètre ****		-4.604	-17.973
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT</b>		<b>-393.629</b>	<b>-378.301</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations de financement</b>			
Nouveaux emprunts de location-financement	15	13	47
Nouveaux emprunts	15	23.327	-
Intérêts courus	15	245	-
Remboursement des emprunts de location-financement	15	-127	-201
Remboursement des emprunts	15	-234	-21.791
Cession de créance de carry back		-	-
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital		5.593	446
Reventes / Achats d'actions propres		386	-1.717
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT</b>		<b>29.203</b>	<b>-23.215</b>
<b>Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie</b>		<b>38.398</b>	<b>-43.498</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	10	86.325	122.035
Effet de change		4.782	7.788
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice****</b>		<b>129.505</b>	<b>86.325</b>

\* hors dotations liées à la rémunération payée en actions

6.785 6.601

\*\* dont intérêts payés

-5.111 -4.348

\*\*\* dont variation liée aux engagements garantis non versés

1.253 16.001

\*\*\* hors capitalisation liée à la rémunération payée en actions

3.614 5.281

\*\*\*\* dont trésorerie des sociétés acquises et cédées

125 7.211

## 1.6 NOTES ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

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

### 1.6.1 ENTITE PRESENTANT LES COMPTES CONSOLIDES

La société Ubisoft Entertainment est domiciliée en France.

Les états financiers consolidés d'Ubisoft Entertainment pour l'exercice clos le 31 mars 2013 comprennent Ubisoft Entertainment et les entités qu'elle contrôle (l'ensemble désigné comme « le Groupe »).

Les états financiers ont été arrêtés par le Conseil d'administration qui en a autorisé la publication en date du 14 mai 2013. Ils seront soumis pour approbation à l'Assemblée Générale du 27 juin 2013.

### 1.6.2 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

#### Avril 2012 – Renouvellement du CIJV par la Commission Européenne

Le crédit d'impôt jeu vidéo ayant été renouvelé par la Commission Européenne, le montant correspondant à la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mars 2012 de 0.4M€ a été comptabilisé sur cet exercice.

#### Juillet 2012 – Souscription d'un nouveau crédit syndiqué

Un nouveau crédit syndiqué a été signé le 9 juillet 2012, pour un montant de 214.5M€ sur 5 ans. Il remplace le montant de 180M€ du contrat précédent, signé en mai 2008 pour 5 ans ainsi que les 2 lignes bilatérales qui couraient jusqu'en mai 2013 pour un montant de 70M€. Ce crédit syndiqué est soumis aux covenants suivants :

	Limite
Dette nette retraitée des créances cédées / fonds propres retraités des écarts d'acquisition <	0,80
Dette nette retraitée des créances cédées / Ebitda <	1,5

#### Septembre 2012 – Souscription de nouvelles lignes de crédit

Ubisoft Entertainment SA a souscrit 2 nouvelles lignes de crédit auprès d'Arkéa et de Saarbanc pour une durée d'1 an et d'un montant de 10M€ chacune. Ces lignes suivent les mêmes covenants que le crédit syndiqué.

Ubisoft Entertainment SA a également souscrit un prêt de développement participatif auprès d'Oséo pour une durée de 7 ans d'un montant de 3M€.

#### Septembre 2012 – Cession de 14.1M€ de créances dans le cadre de la convention d'affacturage

La convention d'affacturage relative au Crédit Titres Multimédia canadien, conclue entre la BNC et Ubisoft Divertissements Inc. a permis la cession d'une créance de 14.1M€ sur le premier semestre.

#### Novembre 2012 – Signature d'un contrat d'affacturage avec CA-CIB

Ubisoft Inc. a signé le 16 novembre 2012 un contrat d'affacturage avec CA-CIB. Le contrat consiste au financement par CA-CIB de créances éligibles sur un débiteur spécifié de la société pour un montant de financement maximum de 50 M\$ (dollars US).

#### Décembre 2012 – Mise en place d'un emprunt obligataire de 20M€

Conformément à l'article L.228-40 du Code de commerce, le Conseil d'administration réuni le 14 décembre 2012 a autorisé l'émission d'obligations à concurrence d'un montant nominal total de 20M€. Chacune d'une valeur nominale unitaire de 100.000 euro, ces obligations ont été admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris le 19 décembre 2012. Cet emprunt obligataire d'une durée de vie de 6 ans est assorti d'un coupon de 3.99%.

**Décembre 2012 : Signature d'une convention de soutien de l'état à des actions de R&D**

Ubisoft Montpellier SAS et Ubisoft Paris SAS ont signé le 1er décembre 2012 une convention de soutien de l'état à des actions de R&D. Le montant total de l'aide correspond à 25% des dépenses engagées par les 2 filiales entre le 1er décembre 2012 et le 30 septembre 2014, sous réserve de l'atteinte par Ubisoft d'un certain nombre d'obligations. Le montant maximal de l'aide apportée est de 3.5M€.

**Janvier 2013 :** Ubisoft acquiert le studio THQ Montreal (prix d'acquisition détaillé dans la note 1.6.3) et les droits du jeu South Park Stick of Truth, en développement externe (prix d'acquisition de 2.5M€).

**Mars 2013– Cession de 11.2M€ de créances dans le cadre de la convention d'affacturage**

La convention d'affacturage relative au Crédit Titres Multimédia canadien, conclue entre la BNC et Ubisoft Divertissements Inc. a permis la cession d'une créance de 11.2M€ sur le second semestre.

**Avril 2012 à Mars 2013 - Cession de titres Gameloft**

Cession de 2.142.165 titres Gameloft à un cours moyen de 5.01€.

**1.6.3 EVOLUTIONS DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION****Janvier 2013 : Acquisition de 100% du capital du studio canadien THQ Montréal**

Ubisoft a acquis le 23 janvier 2013, 100% du capital du studio THQ Montréal, créateur de jeux AAA. Les actifs et passifs nets acquis correspondent au prix d'acquisition de la société THQ Montréal, en conséquence aucun goodwill n'a été constaté.

En milliers de dollars canadiens	31/03/13
Actifs et passifs nets acquis	2.500
Juste valeur de la contrepartie transférée	2.500
Trésorerie acquise	229

L'évaluation du Goodwill est provisoire au 31 mars 2013.

**Mars 2013 : Fusion de Ubisoft Workshop Inc. avec Ubisoft Divertissements Inc. et de Ubisoft Canada Inc. avec Ubisoft Divertissements Inc.**

Ces opérations sont sans impact sur les comptes consolidés.

**Ouverture de filiales :**

- Juin 2012 : création de la filiale Ubisoft Motion Pictures Far Cry en France.
- Septembre 2012 : création des filiales Script Movie et Ubisoft Motion Pictures Ghost Recon en France
- Janvier 2013 : création de la filiale Ubisoft LLC aux Etats-Unis et création de la filiale 9275-8309 Quebec Inc. au Canada

**Sortie de périmètre :**

- Mars 2013 : cession de la filiale Ubisoft Sweden AB en vue de sa liquidation. Cette opération est sans incidence sur les comptes du Groupe

**1.6.4 DECLARATION DE CONFORMITE**

Les états financiers consolidés arrêtés au 31 mars 2013 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales IFRS (« International Financial Reporting Standards ») applicables au 31 mars 2013 telles qu'adoptées dans l'Union Européenne.

Seules les normes approuvées et publiées au journal officiel par la Commission européenne antérieurement au 31 mars 2013 et d'application obligatoire au 1er avril 2012 ont été appliquées par le



Groupe pour les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2013. La norme IAS 19 révisée dont l'entrée en vigueur n'est obligatoire que postérieurement au 31 mars 2013 a fait l'objet d'une application anticipée pour les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2013.

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 1<sup>ère</sup> fois au 1<sup>er</sup> avril 2012 :

- La norme IFRS 7 amendée – Information à fournir en matière de transferts d'actifs financiers. Le Groupe a fourni une description détaillée des risques liés aux actifs financiers transférés dans lequel il conserve une implication continue .
- La norme IAS 19 révisée – avantages aux personnel. Les modifications de cette norme ont pour objet la suppression de la méthode du corridor, la comptabilisation immédiate du coût des services passés en résultat et la comptabilisation obligatoire en autres éléments du résultat global des écarts actuariels.

#### Options de transition retenues pour la préparation de l'information financière lors de la transition aux IFRS

Conformément aux dispositions prévues par IFRS 1, le Groupe avait choisi de retenir, pour l'établissement du bilan d'ouverture 2004 et la préparation des premiers comptes IFRS, les exemptions au principe général d'application rétrospective des IFRS suivantes :

Normes		Option retenue
IFRS 2	Paiements fondés sur des actions	Le Groupe a opté pour l'application de la norme IFRS 2 aux seuls instruments de capitaux propres octroyés après le 7 novembre 2002 dont les droits n'étaient pas encore acquis au 31 décembre 2004. De même, les passifs résultant de transactions dont le paiement est fondé sur des actions qui ont été réglées avant le 31 décembre 2004 n'ont pas fait l'objet de retraitement.
IFRS 3	Regroupements d'entreprises	Le Groupe n'a pas retraité de manière rétrospective les regroupements d'entreprises intervenus avant le 1er janvier 2004.
IAS 19	Engagements de retraite et avantages assimilés	Le cumul des écarts actuariels liés au corridor existant à la date de transition et non constatés a été intégralement comptabilisé au passif du bilan en contrepartie des capitaux propres.
IAS 21	Ecarts de change liés à une activité à l'étranger	Les écarts de conversion cumulés au 1er janvier 2004 relatifs à la conversion des états financiers des activités à l'étranger ont été reclassés en réserves consolidées dans le bilan de transition.
IAS 39	Instruments financiers	La classification de certains instruments financiers en actifs financiers disponibles à la vente ou à la juste valeur par le compte de résultat a été effectuée à la date d'application d'IAS 39 et non à partir de la date de comptabilisation initiale.

#### Normes publiées mais non encore entrées en vigueur de manière obligatoire

Ubisoft n'a pas opté pour une application anticipée des nouvelles normes, amendements de normes et interprétations publiés au 31 mars 2013 (adoptés ou en cours d'adoption par l'Union Européenne) et présentée ci-après :

Normes		Conséquences pour le Groupe
IAS 1 amendée	Présentation des OCI (applicable aux exercices ouverts à compter du 1 <sup>er</sup> juillet 2012)	Les modifications ont pour objet de séparer les autres éléments du résultat global en 2 sous-catégories selon qu'ils soient reclassables ou non en résultat.
Améliorations annuelles 2009-2011	Améliorations des normes internationales d'information financière	Les « améliorations annuelles » de l'IASB ont amendé un certain nombre de normes existantes. Elles sont applicables aux exercices ouverts à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2013. Le Groupe n'attend pas d'effet significatif de la 1 <sup>ère</sup> application de ces amendements
IAS 12 amendée	Impôts différés –recouvrement des actifs sous-jacents (applicable aux exercices ouverts à compter du 1erjanvier 2013)	Cet amendement introduit une présomption selon laquelle l'actif est recouvré entièrement par la vente, à moins que l'entité puisse apporter la preuve que le recouvrement se produira d'une autre façon.
IAS 27 révisée	Etats financiers individuels (applicable aux exercices ouverts à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2013)	Les modifications ont pour objet d'établir les dispositions relatives à la comptabilisation et aux informations à fournir pour les investissements dans les filiales, les coentreprises, les entreprises associées lorsqu'une entité prépare des états financiers individuels et non plus consolidés.
IAS 28 révisée	Participations dans des entreprises associées et des coentreprises (applicable aux exercices ouverts à compter du 1erjanvier 2013)	Les modifications portent sur la comptabilisation des participations dans les entreprises associées et expose les exigences lors de l'application de la méthode de la mise en équivalence pour la comptabilisation des participations dans les entreprises associées et coentreprises.
IAS 32 amendée	Instruments financiers : Présentation - Compensation des actifs et passifs financiers (applicable aux exercices ouverts à compter du 1erjanvier 2013)	Cet amendement apporte des clarifications notamment sur la possession « d'un droit exécutoire de compensation des montants comptabilisés ».
IFRS 1 amendée	Prêts gouvernementaux	Les modifications portent sur la comptabilisation des prêts gouvernementaux portant un taux d'intérêt inférieur à celui du marché lors de la 1 <sup>ère</sup> application des IFRS.
IFRS 1 amendée	Hyperinflation sévère et suppression de dates fixes(applicable aux exercices ouverts à compter du 1erjanvier 2013)	La modification introduite prescrit les dispositions qu'une entité doit respecter pour reprendre une présentation de ses états financiers en conformité avec les IFRS après une période durant laquelle cette entité n'a pas été en mesure de respecter ces normes, parce que sa monnaie de fonctionnement faisait l'objet d'une hyperinflation grave
IFRS 7 amendée	Information à fournir sur la compensation des actifs et passifs financiers (applicable aux exercices ouverts à compter du 1erjanvier 2014)	Cet amendement exige notamment des informations additionnelles sur l'ensemble des instruments financiers comptabilisés qui ont été compensés dans le respect du paragraphe 42 d'IAS 32.
IFRS10	Consolidation (applicable aux exercices ouverts à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2014)	Cette norme présente un modèle unique de consolidation qui identifie le contrôle comme étant la base pour la consolidation de toutes sortes d'entités.
IFRS11	Partenariats (applicable aux exercices ouverts à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2014)	L'objectif de cette norme est d'établir des principes d'informations financières pour les entités qui détiennent des intérêts dans des opérations contrôlées conjointement. Ce texte sera sans effet sur les comptes consolidés du Groupe
IFRS12	Informations à fournir sur l'implication avec d'autres entités(applicable aux exercices ouverts à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2014)	La présente norme oblige une entité à fournir des informations sur la nature des intérêts détenus dans d'autres entités et les risques qui leurs sont associés ainsi que les incidences de ces intérêts sur la situation financière, la performance financière et les flux de trésorerie de l'entité.
IFRS13	Evaluation à la juste valeur (applicable aux exercices ouverts à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2013)	Cette norme établit un cadre uniforme pour la détermination de la juste valeur et fournit des indications sur la manière d'évaluer la juste valeur des actifs et des passifs, tant financiers que non financiers. Elle s'applique quand une autre norme IFRS prévoit ou autorise l'évaluation à la juste valeur ou la fourniture d'informations sur des évaluations à la juste valeur.
Amendements : dispositions transitoires IFRS 10, 11 et 12	Amendements : dispositions transitoires IFRS 10, 11 et 12.	Ces amendements apportent des clarifications aux dispositions transitoires de la Norme IFRS 10 et fournissent des allègements sur les informations comparatives à présenter en limitant les retraitements à la période précédente.
Entités d'investissement : amendements IFRS 10, 12 et IAS 27	Entités d'investissement : amendements IFRS 10, 12 et IAS 27.	Ces amendements s'appliquent à une catégorie particulière d'entreprises, qualifiées d'entités d'investissement, qui seront désormais exemptées des dispositions comptables de la norme portant sur les états financiers consolidés, IFRS 10. Ce texte sera sans effet sur les comptes consolidés du Groupe
IFRIC 20	Frais de découverte (applicable aux exercices ouverts à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2013)	Ce texte clarifie les exigences relatives à la comptabilisation des frais de découverte engagés pendant la phase de production d'une mine à ciel ouvert. Ce texte sera sans effet sur les comptes consolidés du Groupe

## 1.6.5 PRINCIPES COMPTABLES ET METHODES D'EVALUATION

### 1.6.5.1 COMPARABILITE DES COMPTES

#### *Changement de méthode de consolidation, d'évaluation et de présentation*

##### Application par anticipation de la norme IAS 19 révisée :

Le Groupe a opté pour l'application anticipée de la norme IAS 19 révisée au 31 mars 2013. Le seul changement en résultant est la comptabilisation en autres éléments du résultat global des gains et pertes actuariels déterminés dans le cadre de l'évaluation des engagements de retraite à cotisations définies qui, précédemment, étaient intégralement comptabilisés en résultat (absence d'écarts actuariels non inscrits au bilan du fait de l'application de mécanisme d'étalement ou de modification de régime). Compte tenu de l'incidence marginale sur le résultat et les autres éléments du résultat global de l'exercice clos le 31 mars 2012, l'information financière comparative n'a pas été retraitée.

#### *Changement d'estimation*

Néant.

#### *Autres Eléments affectant la comparabilité des comptes*

Les regroupements d'entreprises de l'année 2011-2012 (Owlients SAS et Redlynx Oy) ainsi que le regroupement d'entreprise de l'exercice 2012-2013 (THQ Montréal) n'ont pas d'incidence significative sur la comparabilité des comptes du Groupe. En conséquence, aucune information financière pro-forma n'est requise.

### 1.6.5.2 BASES DE PREPARATION

#### *Bases d'évaluation*

Les états financiers consolidés sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs suivants évalués à leur juste valeur : instruments financiers dérivés, instruments financiers détenus à des fins de transaction, actifs financiers classés comme disponibles à la vente.

#### *Monnaie fonctionnelle et de présentation*

Les états financiers consolidés sont présentés en euro qui est la monnaie fonctionnelle de la société mère. Toutes les données financières présentées en euro sont arrondies au millier d'euros le plus proche.

#### *Recours à des estimations*

La préparation des états financiers consolidés selon les normes IFRS nécessite, de la part de la direction du Groupe, d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses qui ont un impact sur l'application des méthodes comptables et sur les montants comptabilisés dans les états financiers.

Ces estimations et les hypothèses sous-jacentes sont établies et revues de manière constante à partir de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles servent ainsi de base à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs, qui ne peuvent être obtenues à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

Les jugements exercés par la direction lors de l'application des IFRS pouvant avoir un impact significatif sur les états financiers et les estimations présentant un risque important de variations au cours de la période ultérieure, sont exposés dans les notes suivantes :

Estimation		Principales sources d'estimation
§ 1.6.3	Principales acquisitions, cessions et variations de périmètre	Le cas échéant, présentation des principales méthodes et hypothèses de valorisation retenues dans le cadre de l'identification des actifs incorporels lors des regroupements d'entreprises.
§ 1.6.5.3	Pertes de valeur	Principales hypothèses retenues pour déterminer la valeur recouvrable des actifs.
Note 13	Avantages du personnel	Taux d'actualisation, d'inflation, de rendement des actifs du régime, taux de progression des salaires.
Note 14	Paiement en actions	Modèle, hypothèses sous-jacentes à la détermination des justes valeurs.
Note 12	Provisions	Hypothèses sous-jacentes à l'appréciation et à l'estimation des risques.
Note 19	Chiffre d'affaires	Les hypothèses retenues pour les provisions et retours sur chiffres d'affaires sont basées sur les stocks prévus sur 3 à 6 mois après la clôture.
Note 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.

### 1.6.5.3 PRINCIPES DE CONSOLIDATION

#### **Filiales**

Une filiale est une entité contrôlée par Ubisoft Entertainment SA. Le contrôle existe lorsque la société a le pouvoir de diriger directement ou indirectement les politiques financières et opérationnelles de l'entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. Pour apprécier le contrôle, le Groupe prend en compte les droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables.

Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

Les méthodes comptables des filiales sont modifiées si nécessaire pour les aligner sur celles adoptées par le Groupe.

#### **Entreprises associées**

Les entreprises associées sont les entités dans lesquelles Ubisoft Entertainment SA exerce une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en avoir le contrôle. Les états financiers consolidés incluent la quote-part du Groupe dans le montant total des profits et pertes comptabilisés par les entreprises associées, selon la méthode de la mise en équivalence, à partir de la date à laquelle l'influence notable est exercée jusqu'à la date à laquelle elle prend fin.

Ubisoft consolide les entités ad hoc dans lesquelles la société ne détient aucune participation directe ou indirecte mais qu'elle contrôle en substance parce qu'elle a le droit d'obtenir la majorité des avantages ou qu'elle conserve la majorité des risques résiduels inhérents à l'entité ad hoc ou à ses actifs.

Au 31 mars 2013, 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 s'y rapportant, comptabilisées en autres éléments du résultat global, sont reconnues en résultat.

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

### ***Goodwill***

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés par application de la méthode de l'acquisition en date d'acquisition, qui est la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe.

### **Acquisitions survenues depuis le 1er janvier 2010**

Pour les acquisitions survenues depuis le 1er janvier 2010, le Groupe évalue le goodwill à la date d'acquisition comme :

- la juste valeur de la contrepartie transférée ; plus
- le montant comptabilisé pour toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise ; plus si le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, la juste valeur de toute participation précédemment détenue dans la société acquise ; moins
- le montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

Quand la différence est négative, un profit au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé immédiatement en résultat.

La contrepartie transférée exclut les montants relatifs au règlement des relations préexistantes. Ces montants sont généralement comptabilisés en résultat.

Les coûts liés à l'acquisition, autres que ceux liés à l'émission d'une dette ou de titres de capital, que le Groupe supporte du fait d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Toute contrepartie éventuelle à payer est comptabilisée à la juste valeur à la date d'acquisition. La contrepartie éventuelle qui a été classée en capitaux propres n'est pas réévaluée et son règlement est comptabilisé en capitaux propres. Par contre, pour une contrepartie éventuelle classée en dettes, les variations ultérieures de la juste valeur de la contrepartie éventuelle sont comptabilisées en résultat.

Lorsque des droits à paiement fondé sur des actions (droits de remplacement) doivent être donnés en échange de droits détenus par les salariés de l'entreprise acquise (droits octroyés par l'entreprise acquise) et sont attribuables à des services passés, alors tout ou partie du montant des droits de remplacement de l'acquéreur est comprise dans l'évaluation de la contrepartie transférée du regroupement d'entreprises. Pour évaluer ce montant, le Groupe compare les valeurs basées sur le marché, en date d'acquisition, des droits de remplacement et des droits octroyés par l'entreprise acquise et détermine la proportion de services rendus à la date du regroupement par rapport aux services futurs restant à rendre.

### **Acquisitions réalisées entre le 1er janvier 2004 et le 1er janvier 2010**

Pour les acquisitions réalisées entre le 1er janvier 2004 et le 1er janvier 2010, le goodwill représente l'excédent du coût d'acquisition par rapport à la quote-part du Groupe dans les montants comptabilisés (généralement à la juste valeur) au titre des actifs, passifs et passifs éventuels.

Quand la différence était négative, un gain au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses a été comptabilisé immédiatement en résultat.

Les coûts liés à l'acquisition, autres que ceux liés à l'émission d'une dette ou de titres de capital, que le Groupe supportait du fait d'un regroupement d'entreprises, ont été pris en compte dans le coût d'acquisition.

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

Les goodwills ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de dépréciation au minimum une fois par an. Les modalités de tests de perte de valeur sont détaillées dans la note « Test de dépréciation des actifs immobilisés ».

### **Les marques**

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

Compte tenu de la politique de développement des marques du Groupe, la plupart des marques exploitées par le Groupe ont une durée de vie indéfinie, auquel cas elles ne sont pas amorties mais font l'objet de tests de perte de valeur dont les modalités sont détaillées dans la note « Test de dépréciation des actifs immobilisés ». Néanmoins, les perspectives d'utilisation d'une marque peuvent dans certains cas ne pas être suffisamment précises à moyen et / ou long-terme. Le cas échéant la marque concernée est amortie sur la durée d'utilisation attendue par le management.

### **Autres immobilisations incorporelles**

Les autres immobilisations incorporelles comprennent :

- les logiciels de bureautique,
- les coûts de développement relatifs aux systèmes d'information,
- les logiciels de développements internes,
- les moteurs,
- les développements extérieurs.



*Comptabilisation et évaluation ultérieure*

Les autres immobilisations incorporelles qui ont été acquises par le Groupe sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur (dépréciation). Conformément à la norme IAS 38 « immobilisations incorporelles », seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que des avantages économiques futurs existent, sont comptabilisés en immobilisations.

Aucun coût d'emprunt n'est incorporé aux coûts des immobilisations.

Les frais de développement correspondent au développement des logiciels commerciaux (jeux vidéo) et sont activés tel que décrit ci-dessous.

Les coûts de développement des logiciels commerciaux, qu'ils soient produits en interne ou externalisés, sont comptabilisés au poste « logiciels internes et développements extérieurs en cours de production » au fur et à mesure de l'avancement du développement. A dater de leur première commercialisation, ils sont transférés dans les comptes « logiciels internes en cours de commercialisation » ou « développements extérieurs en cours de commercialisation ».

Les engagements conclus dans le cadre des contrats de licences, sont comptabilisés pour leur montant engagé au contrat y compris pour la partie non encore versée.

*Amortissement*

Nature de l'actif	Méthode d'amortissement
Les logiciels de bureautique	linéaire 1 an ou 3 ans
Les coûts de développement relatifs aux systèmes d'information	linéaire 3 ans ou 5 ans
Les logiciels de développements internes	2 ou 3 ans à partir de leur date de lancement commercial
Les moteurs	linéaire sur la durée d'utilité entre 3 et 5 ans
Les développements extérieurs	en fonction des quantités vendues et des taux de royalties indiqués aux contrats ou sur la durée du contrat

Dans le cadre de l'application de la norme IAS 38, le Groupe est amené à réviser de manière périodique ses durées d'amortissement en fonction de la durée d'utilité observée.

Le Groupe s'assure à chaque clôture, ou dès l'apparition d'indicateurs de perte de valeur, de la valeur recouvrable des montants capitalisés et effectue un test de dépréciation, tel que décrit dans la note « Test de dépréciation des actifs immobilisés ».

*Immobilisations corporelles*

La valeur brute des immobilisations corporelles comprend le coût d'acquisition, déduction faite des escomptes de règlement et des éventuelles subventions d'investissement accordées. Elle est ensuite diminuée du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur (voir méthode comptable décrite dans la note relative aux goodwill).

Compte tenu de la nature des immobilisations détenues, aucun composant distinct des immobilisations principales n'a été relevé.

Aucun coût d'emprunt n'est incorporé aux coûts des immobilisations.

Les amortissements calculés, par application de taux homogènes au sein du Groupe, sont déterminés par référence aux modes et aux durées d'utilisation suivantes :

Nature de l'actif	Méthode d'amortissement
Les constructions	linéaire entre 15 ans et 25 ans
Les matériels et équipements	linéaire 5 ans
Les agencements et aménagements	linéaire 10 ans
Les matériels informatiques	linéaire 3 ans
Le mobilier de bureau	linéaire 10 ans
Le matériel de transport	linéaire 5 ans

Dans le cadre de l'application des normes IAS 16, le Groupe est amené à réviser de manière périodique ses durées d'amortissement en fonction de la durée d'utilité observée.

### ***Immobilisations acquises par voie de location-financement***

Les contrats de location qui transfèrent pratiquement tous les risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif sont considérés comme des contrats de location-financement.

Les immobilisations financées par voie de location-financement font l'objet d'un retraitement dans les comptes consolidés afin de se placer dans la situation où la société aurait acquis directement les biens concernés et les aurait financés par emprunts.

Le montant comptabilisé à l'actif est égal à la juste valeur du bien loué ou si celle-ci est inférieure à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, diminuée du coût des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Les impôts différés relatifs au retraitement des contrats de location-financement sont comptabilisés.

### ***Tests de dépréciation des actifs immobilisés***

*Actifs immobilisés à durée d'utilité indéfinie (goodwills et marques)*

#### *Marques*

Les marques contrôlées par le Groupe ont des durée de vie indéfinies et font l'objet d'un test de dépréciation annuel et à chaque fois qu'un indicateur de perte de valeur est identifié.

La valeur recouvrable des marques est estimée au moyen de la méthode des redevances qui consistent à actualiser sur un horizon de 5 ans les royalties potentielles qui reviendrait au Groupe si celui-ci concédait à un tiers les droits d'utilisation de la marque, en tenant compte des prévisions de commercialisation de jeux fondés sur l'univers de la dite marque, et en prenant en compte une valeur terminale résultant de la projection à l'infini d'un flux de royalties normatif.

#### *Goodwills*

Les goodwills inscrits au bilan du Groupe peuvent être relatifs à l'acquisition :

- De filiales de distribution opérant dans une zone géographique donnée,
- De filiales de production,
- De filiales dont le processus de production et de commercialisation est intégré et autonome vis-à-vis de la maison-mère qui agit au sein du Groupe en qualité d'éditeur (ne concerne que la filiale Owlent SAS au 31 mars 2013)

La valeur recouvrable de ces goodwills ne pouvant être déterminée individuellement, le Groupe a identifié pour chacun d'entre eux le plus petit groupe d'actif (l'Unité Génératrice de Trésorerie) générant des entrées de trésorerie indépendantes d'autres groupes d'actifs :

- Pour les goodwills relatifs aux filiales de distribution opérant dans une zone géographique donnée : l'UGT est la zone géographique dans laquelle opère la filiale de distribution ;
- Pour les goodwills relatifs aux filiales de production : l'UGT correspond à l'ensemble des actifs des activités de production (les studios internes) et d'édition (la maison-mère), ces deux activités étant interdépendantes ;
- Pour les filiales dont le processus de production et de commercialisation est intégré et autonome : l'UGT correspond à la filiale concernée



La valeur recouvrable d'une UGT 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 fondé sur un plan d'affaires à 3 ans à laquelle se rattachent les immobilisations testées (y compris le goodwill), et de la valeur terminale déterminée par projection à l'infini d'un flux futur de trésorerie normatif. Quand la valeur de marché ou la valeur d'utilité est inférieure à la valeur comptable des actifs rattachés à l'UGT concernée (y compris le goodwill), une dépréciation est comptabilisée. Celle-ci est irréversible lorsqu'elle porte sur les goodwills.

Les plans d'affaires utilisés pour chaque UGT soumise au test de dépréciation reposent sur les hypothèses retenues par la direction du Groupe en termes de variation du chiffre d'affaires, de niveau de rentabilité, et de cours de change notamment. Celles-ci sont jugées raisonnables et conformes aux données de marché disponibles à la date de préparation des comptes du Groupe.

Le taux d'actualisation appliqué aux flux futurs de trésorerie est commun à toutes les UGT compte tenu de l'interdépendance, au sein du Groupe, des activités d'édition/production et de distribution d'une part, et d'un risque pays comparable dans les principales zones de distribution du Groupe (l'Amérique du Nord et l'Europe Occidentale). Il correspond à l'estimation (actualisée annuellement) par la direction du Groupe du coût moyen pondéré des capitaux en fonction des données sectorielles disponibles, notamment pour ce qui concerne la structure de financement (gearing) et le coefficient bêta appliqué à la prime de risque du marché action. Il s'établit à 8,94% au 31 mars 2013 (contre 9,62% au 31 mars 2012).

Compte tenu de la répartition actuelle des activités du Groupe, de la répartition des goodwills par UGT ainsi que de la prime de risque général attaché au Groupe prise en compte dans le taux d'actualisation, l'utilisation d'un taux unique pour l'ensemble des UGT a été estimée appropriée dans le cadre du test de dépréciation.

La valeur terminale utilisée pour chaque UGT soumise au test de dépréciation correspond à la capitalisation à l'infini d'un flux de trésorerie normatif au coût moyen pondéré des capitaux minoré du taux de croissance à l'infini. Le taux de croissance à l'infini retenu est de 1,50% au 31 mars 2013 (pas de changement par rapport au 31 mars 2012).

#### *Actifs immobilisés à durée d'utilité finie*

Pour les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles à durée d'utilisation déterminée, ce test de dépréciation est réalisé dès que des indicateurs de perte de valeur sont observables.

Ces tests consistent à comparer la valeur nette comptable des actifs à leur valeur recouvrable qui correspond au montant le plus élevé entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et leur valeur d'utilité, estimée par la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs générés par leur utilisation.

Lorsque la juste valeur d'une immobilisation incorporelle (hors goodwill) ou corporelle s'apprécie au cours d'un exercice et que la valeur recouvrable excède la valeur comptable de l'actif, les éventuelles pertes de valeur constatées lors d'exercices précédents sont reprises en résultat.

Nature de l'actif	Méthode de dépréciation
Les logiciels de bureautique	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.
Les coûts de développement relatifs aux systèmes d'information	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.
Les logiciels de développements internes	A la clôture de chaque exercice et pour chaque logiciel, des cash flows prévisionnels sont calculés (sur une durée maximale de 2 ans). Lorsque ces derniers sont inférieurs à la valeur nette comptable du logiciel commercial, une dépréciation est pratiquée.
Les moteurs	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.
Les développements extérieurs	A la clôture de chaque exercice et pour chaque logiciel, des cash flows prévisionnels actualisés sont calculés (sur une durée maximale de 2 ans). Lorsque ces derniers sont inférieurs à la valeur nette comptable du logiciel commercial, une dépréciation est pratiquée.
Immobilisations corporelles	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.
Marque à durée d'utilité finie	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.

**Participations dans les entreprises associées**

Les participations dans les entreprises associées comprennent la quote-part de capitaux propres détenue dans les entreprises mises en équivalence, ainsi que le goodwill qui s'y rattache.

**Stocks et en-cours**

Les stocks sont évalués à la valeur la plus faible entre le coût et la valeur nette de réalisation.

Le coût comprend le prix d'achat et les frais accessoires ; il est valorisé suivant la méthode CMP.

La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente qui incluent les coûts de commercialisation et de distribution.

Aucun coût d'emprunt n'est incorporé aux coûts des stocks.

Une provision pour dépréciation est constatée lorsque la valeur nette de réalisation probable est inférieure à la valeur comptable. Le montant des reprises de dépréciation sur stocks est comptabilisé comme une réduction du montant des stocks comptabilisée en charges dans l'exercice au cours duquel la reprise intervient.

**Actifs et passifs financiers**

Les actifs financiers comprennent les titres immobilisés de sociétés non consolidées, les prêts et avances à court et long-terme, les créances d'exploitation, les instruments dérivés ayant une valeur de marché positive, les valeurs mobilières de placement, et la trésorerie.

Les passifs financiers comprennent les emprunts bancaires, participatifs et obligataires, les obligations liées aux contrats de location-financement, les autres financements (comptes courants), les découverts bancaires, les instruments dérivés ayant une valeur de marché négative, et les dettes d'exploitation.

Les actifs et passifs financiers sont présentés en « non courants », exceptés ceux présentant une échéance inférieure à 12 mois à la date de clôture, qui sont classés en « actifs courants », en « équivalents de trésorerie » ou en « passifs courants » selon les cas.

Les découverts bancaires constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie dans la mesure où ils sont considérés comme partie intégrante de la gestion de la trésorerie de l'entreprise. Ils sont présentés au passif, mais viennent minorer la trésorerie dans le tableau des flux de trésorerie.

**Évaluation et comptabilisation des actifs financiers (hors dérivés)**

Conformément à la norme IAS 39 – « instruments financiers : comptabilisation et évaluation », les actifs financiers sont analysés en quatre catégories :

- actifs détenus jusqu'à leur échéance (titres donnant droit à des paiements déterminés ou déterminables et à échéance fixée, que le Groupe a la capacité et l'intention expresse de conserver jusqu'à maturité) ;
- prêts et créances (actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif) ;
- actifs détenus à des fins de transaction (placements ou titres achetés et détenus principalement dans le but de les revendre à court-terme) ;
- actifs disponibles à la vente (tous les actifs financiers non classés dans l'une des 3 catégories précédentes).

La classification dépend de la nature et de l'objectif de chaque actif financier, et est déterminée lors de sa comptabilisation initiale.

Le Groupe n'a pas classé d'actifs financiers dans la catégorie « détenus jusqu'à leur échéance ».

- *Prêts et avances (catégorie prêts et créances)*

Ils comprennent les dépôts et cautionnements.

Lors de leur comptabilisation initiale, les prêts et avances sont mesurés à leur juste valeur. Ces actifs financiers sont ensuite comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Ils font l'objet de tests de valeur recouvrable, effectués dès l'apparition d'indices objectifs (situation financière du tiers) indiquant que celle-ci serait inférieure à la valeur au bilan de ces actifs, et au minimum à chaque clôture comptable.

- *Subventions (catégorie prêts et créances)*

Dans certains pays, les opérations de production de jeux vidéo sont éligibles à des subventions publiques.

Ces subventions publiques sont présentées en réduction des frais de recherche et développement et en réduction de l'actif correspondant au développement du logiciel commercial.

Les éventuelles créances sur l'organisme public ayant octroyé la subvention sont classées dans la catégorie prêts et créances au sens d'IAS 39.

- *Créances d'exploitation (catégorie prêts et créances)*

Les créances commerciales et autres créances liées à l'activité opérationnelle sont comptabilisées à leur juste valeur qui, dans la plupart des cas, correspond à leur valeur nominale, diminuée des pertes de valeur éventuelles enregistrées dans un compte spécifique de dépréciation. Les créances étant d'une maturité inférieure à un an, elles ne sont pas actualisées.

S'il existe une indication que ces actifs pourraient être dépréciés, ils font l'objet d'une analyse qui dépend notamment des critères suivants : antériorité de la créance, situation financière du tiers, négociation d'un plan de règlement, garanties reçues, assurance crédit.

L'écart entre la valeur comptable et la valeur recouvrable est comptabilisé en résultat opérationnel courant. Les pertes de valeur peuvent être reprises si l'actif retrouve sa valeur dans le futur. Les reprises sont comptabilisées au sein du même poste que les dotations. La perte de valeur est considérée comme définitive lorsque la créance est elle-même considérée comme définitivement irrécouvrable et passée en perte.

- *Titres immobilisés (catégorie actifs disponibles à la vente)*

Ils comprennent les intérêts du Groupe dans le capital de sociétés non consolidées du fait de l'absence de contrôle ou d'influence notable.

Les titres Gameloft sont classés en actifs courants disponibles à la vente.

S'agissant d'une participation dans une société cotée, les titres sont enregistrés au bilan pour leur juste valeur déterminée à partir du cours de bourse à la date de clôture. Les variations de juste valeur sont enregistrées directement en autres éléments du résultat global ; excepté en cas de baisse significative ou prolongée de la juste valeur.

Conformément à la norme IAS 39 - « instruments financiers : comptabilisation et évaluation », en cas de déclin significatif ou prolongé de la valeur d'un titre de capital en dessous de son coût se traduisant par une perte latente matérielle, une dépréciation irréversible est comptabilisée par le résultat financier.

- *Trésorerie et équivalents de trésorerie (catégorie actifs détenus à des fins de transaction)*

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds en caisse et les dépôts à vue, généralement de moins de 3 mois, aisément mobilisables ou cessibles à très court terme, convertibles en un montant de liquidités et présentant un risque négligeable de changement de valeur. La valorisation des placements à court terme est effectuée à la valeur liquidative à chaque arrêté. Les variations de cette valeur de marché sont constatées en résultat financier.

Les découverts bancaires remboursables à vue qui font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

*Évaluation et comptabilisation des passifs financiers (hors dérivés)*

- *Emprunts et autres passifs financiers*

Il s'agit des emprunts et des découverts bancaires.

Les emprunts bancaires et autres passifs financiers sont valorisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif.

Les intérêts financiers courus sur les emprunts sont classés au sein de la ligne « passifs financiers courants » dans le bilan.

Les dettes commerciales et les autres dettes sont enregistrées au coût amorti.

Les flux de trésorerie liés à des valeurs recouvrables à court terme ne sont pas actualisés. Ceux à long-terme font l'objet d'une actualisation dès lors que les impacts sont significatifs.

*Évaluation et comptabilisation instruments financiers dérivés*

Le Groupe détient des instruments financiers dérivés uniquement dans le but de gérer son exposition aux risques de change, Ubisoft Entertainment SA couvre les risques de variations de change par des contrats de ventes à terme et des options de change.

Les instruments dérivés sont enregistrés initialement à la juste valeur ; les coûts de transaction attribuables sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus. Après la comptabilisation initiale, les dérivés sont évalués à la juste valeur et les variations en résultant sont comptabilisées selon les modalités ci-dessous.

- *Couverture de flux de trésorerie*

Le Groupe applique la comptabilité de couverture (modèle du Cash Flow Hedge) aux opérations en Dollar US et en Livre Sterling. La direction considère que cette méthode permet de mieux refléter sa politique de couverture dans les états financiers.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place,
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure.

L'application de la comptabilité de couverture de flux de trésorerie a les conséquences suivantes :

- la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée en autres éléments du résultat global, l'élément couvert n'étant pas enregistré au bilan,
- la partie inefficace de la variation de juste valeur est comptabilisée en résultat financier.

Lorsque l'instrument de couverture ne satisfait plus aux critères d'une comptabilité de couverture, arrive à échéance, est vendu, résilié ou exercé, le Groupe cesse de pratiquer la comptabilité de couverture à titre prospectif. Le profit ou la perte cumulé à cette date est maintenu en autres éléments du résultat global jusqu'à la réalisation de la transaction prévue. Lorsque l'élément couvert est un actif non financier, le profit ou la perte cumulé associé est sorti des autres éléments du résultat global et est inclus dans le coût initial. Dans les autres cas, les profits et pertes associés qui ont été

comptabilisés directement en autres éléments du résultat global sont reclassés en résultat de la période au cours de laquelle l'élément couvert affecte le résultat.

- *Autres dérivés*

Les instruments dérivés, pour lesquels la documentation de la relation de couverture ne répond pas aux exigences de la norme IAS 39, ne sont pas désignés comptablement comme des instruments de couverture. Les variations de juste valeur de ces instruments sont comptabilisées en compte de résultat, conformément à la norme IAS 39. Il en va de même de certains types de dérivés (options) qui ne permettent pas de bénéficier de la comptabilité de couverture. La juste valeur des actifs, passifs et instruments dérivés est déterminée sur la base des cours de marché à la date de clôture.

#### *Hierarchie 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. Suite à l'application par anticipation de la norme IAS 19 révisée, les écarts actuariels sont comptabilisés en autres éléments du résultat global.

Le taux d'actualisation retenu de 2,97% (contre 4,56% au 31 mars 2012) est déterminé par référence au taux de marché pour des obligations privées de grande qualité (taux IBBOX AA10+, taux moyen des 12 derniers mois des obligations de sociétés cotées AA sur 10 ans et plus ).

*DIF*

Chaque année, en fonction des dispositions conventionnelles applicables dans les sociétés françaises, les salariés à temps complet acquièrent un droit d'une durée comprise entre 20 et 21 heures. Les droits acquis annuellement sont cumulables sur une durée de 6 ans. Le volume d'heures acquis non utilisé est de 88.405 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 réserves consolidées lorsqu'elles sont réglées par remise d'actions aux bénéficiaires, et en fonction de la juste valeur de l'instruments appréciée à la date de son attribution ;
- d'un passif lorsqu'elles sont réglées en trésorerie, lequel passif est réévalué à la juste valeur à chaque date de clôture.

Cette charge est étalée sur la durée d'acquisition des droits, sous condition de présence à la date d'acquisition des droits, voire de performance.

- plans de stock-options : la comptabilisation en résultat de cette rémunération est étalée sur la durée d'acquisition des droits, mais n'est pas linéaire compte tenu des modalités d'acquisition des droits édictés par les différents règlements des plans d'Ubisoft ; Ubisoft utilise un modèle binomial pour estimer la valeur des instruments attribués. Cette méthode repose sur des hypothèses mises à jour à la date d'évaluation telles que la volatilité estimée du titre concerné, un taux d'actualisation sans risque, le taux de dividendes estimé et la probabilité du maintien du personnel dans le Groupe jusqu'à l'exercice de leurs droits.
- plan d'épargne groupe : la charge comptable est égale à la décote accordée aux salariés (différence entre le prix de souscription des actions et le cours de l'action à la date d'attribution). Cette charge est prise en compte instantanément à la date de souscription du plan.
- attribution gratuite d'actions réglées en 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.
- attribution gratuite d'actions réglées en trésorerie: la comptabilisation en résultat de cette rémunération est étalée sur la durée d'acquisition des droits. La charge comptable dépend de la valeur de l'action sur Euronext Paris et du respect des conditions de présence et de performance.

L'effet de dilution des plans de stock-options et des plans d'attribution gratuite dont le dénouement de l'instrument est réalisé par émission d'actions Ubisoft et dont l'acquisition des droits est en cours, est reflété dans le calcul du résultat dilué par action.

**Provisions**

Une provision est comptabilisée lorsque :

- l'entreprise a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé,
- il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation,
- le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable.

Si ces conditions ne sont pas réunies, aucune provision n'est comptabilisée.



## **Revenus**

### *Vente de jeux*

Les revenus correspondant aux ventes de logiciels de jeux sont constatés à la date de livraison des produits aux clients, une provision étant comptabilisée en diminution des ventes au titre des retours estimés pour le montant net de la vente. Aux termes des contrats avec ses clients, le Groupe n'est pas tenu d'accepter les retours, mais il peut autoriser l'échange des produits vendus à certains clients. En outre, le Groupe peut fournir des garanties de reprise ou accorder des remises en cas d'inventus ou d'autres avantages à certains clients. Dans ce cas, la direction du Groupe estime le montant des avoirs à venir et constitue une provision présentée en réduction du chiffre d'affaires.

### *Licences*

Le Groupe peut accorder des licences en contrepartie d'une redevance minimum garantie. Cette redevance est comptabilisée en revenu lorsque les risques et avantages significatifs des biens ont été transférés à l'acheteur.

Le revenu complémentaire, provenant des ventes qui excèdent la redevance minimum garantie, est comptabilisé au fur et à mesure que les ventes sont réalisées.

### *Services*

Le revenu correspondant aux prestations de développement et d'édition effectuées pour le compte de tiers comprend les redevances ou autres rémunérations perçues, qui sont considérées comme acquises et comptabilisées en chiffre d'affaires au fur et à mesure que le service est rendu.

## **Frais de recherche et de développement**

Cette destination comprend toutes les dépenses de recherche et développement aux équipes de production incluant les salaires et les autres éléments de rémunération (retraite, paiements fondés sur les instruments de capitaux propres...), les coûts d'activité, et autres coûts significatifs de recherches et développement (royautés, dépréciation outils). Cette destination inclut les dépréciations sur les logiciels commerciaux.

## **Frais de marketing**

Cette destination comprend toutes les dépenses de ventes et de marketing à l'exception des coûts de marketing éditoriaux qui relèvent des coûts de recherche et de développement.

## **Frais administratifs et informatiques**

Cette destination comprend toutes les dépenses des équipes administratives et informatiques.

## **Résultat opérationnel courant et résultat opérationnel**

Le résultat opérationnel inclut l'ensemble des produits et des coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles. Ainsi, les éléments inhabituels définis comme des produits et charges non usuels par leur fréquence, leur nature et/ou leur montant font partie du résultat opérationnel. Le résultat opérationnel courant correspond au résultat opérationnel avant prise en compte des éléments dont le montant et/ou la fréquence sont par nature imprévisibles.

Le Groupe estime que le sous-total « résultat opérationnel courant » présenté de manière distincte dans le compte de résultat, facilite la compréhension de la performance opérationnelle récurrente, et permet aux utilisateurs des états financiers de disposer d'éléments utiles pour analyser cette dernière.

**Coût du financement et autres charges et produits financiers**

Le coût de l'endettement financier net comprend les produits et charges liés à la trésorerie et équivalents de trésorerie, les charges d'intérêts sur les emprunts qui incluent les résultats de cession des valeurs mobilières de placement, les intérêts créditeurs ainsi que le coût d'inefficacité sur les opérations de couverture de change.

Les autres produits et charges financiers comprennent les résultats sur les cessions de titres non consolidés, les plus ou moins values sur cession et mouvements des dépréciations des actifs financiers (autres que les créances commerciales), les produits et charges liés à l'actualisation des actifs et passifs et les pertes ou gains de change sur les éléments non couverts.

L'incidence sur le résultat de la valorisation des instruments financiers utilisés dans le cadre de la gestion du risque de change est constatée en résultat opérationnel.

**Impôts**

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend la charge (ou produit) d'impôt exigible et la charge (ou produit) d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en autres éléments du résultat global ; auquel cas il est comptabilisé en autres éléments du résultat global.

**Impôt exigible**

L'impôt exigible est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés à la date de clôture.

**Impôts différés**

L'impôt différé est déterminé selon l'approche bilancielle de la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leurs bases fiscales. Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la constatation d'impôts différés : la comptabilisation d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable, et les différences temporelles liées à des participations dans des filiales dans la mesure où il est probable qu'elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible. L'évaluation des actifs et passifs d'impôt différé repose sur la façon dont le Groupe s'attend à recouvrer ou régler la valeur comptable des actifs et passifs, en utilisant les taux d'impôt adoptés à la clôture.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels cet actif pourra être imputé. Les actifs d'impôt différé sont réduits dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible.

L'effet des éventuelles variations des taux d'imposition sur les impôts différés constatés antérieurement est enregistré en résultat, sauf si l'effet concerne un élément comptabilisé en autres éléments du résultat global.

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

Les impôts différés relatifs aux reports déficitaires sont activés dès lors que leur utilisation future, appréciée sur la base des prévisions fiscales, est probable dans un horizon raisonnable.



**Modalités de calcul du résultat par action***Résultat par action*

Ce résultat est le rapport entre le résultat net et le nombre moyen pondéré des actions en circulation net des titres d'autocontrôle détenus.

*Résultat dilué par action*

Ce résultat est égal à la division :

- du résultat net avant dilution augmenté du montant net d'impôt des économies de frais financiers réalisées en cas de conversion des instruments dilutifs,
- par le nombre moyen pondéré des actions ordinaires en circulation, net des titres d'autocontrôle détenus et augmenté du nombre d'actions qui serait créé à la suite de la conversion des instruments convertibles en actions et de l'exercice des droits.

**Information sectorielle**

Les secteurs opérationnels reportés correspondent à l'activité d'édition/production, aux filiales intégrées et autonomes et aux zones géographiques au niveau desquelles les décisions opérationnelles sont prises.

**1.6.6 PERIMETRE DE CONSOLIDATION**

Au 31 mars 2013, 63 entités sont consolidées ou mises en équivalence (contre 57 entités au 31 mars 2012).

Seules les entités significatives sont présentées dans le tableau ci-dessous. Le caractère significatif s'apprécie au regard de la contribution à la production immobilisée et de la contribution au chiffre d'affaires du Groupe. Les autres filiales et entités ad'hoc dont la contribution est non significative ne sont pas reprises dans cette liste.

SOCIETE	Pays	Pourcentage de contrôle	Pourcentage d'intérêts	Méthode	Activité
UBISOFT ENTERTAINMENT SA	France	Société Mère	Société Mère	IG	
UBISOFT LTD	Royaume-Uni	100%	100%	IG	Distribution
UBISOFT INC.	Etats-Unis	100%	100%	IG	Distribution
UBISOFT GMBH	Allemagne	100%	100%	IG	Distribution
UBISOFT SRL	Roumanie	100%	100%	IG	Production
SHANGHAI UBI COMPUTER SOFTWARE CO.LTD	Chine	100%	100%	IG	Production
UBISOFT DIVERTISSEMENTS INC.	Canada	100%	100%	IG	Production
UBISOFT FRANCE SAS	France	100%	100%	IG	Distribution
UBISOFT PRODUCTION INTERNATIONALE SAS	France	100%	100%	IG	Production
RED STORM ENTERTAINMENT INC.	Etats-Unis	100%	100%	IG	Production
UBISOFT CANADA INC.	Canada	100%	100%	IG	Distribution
UBISOFT MONTPELLIER SAS	France	100%	100%	IG	Production
UBISOFTPARIS SAS	France	100%	100%	IG	Production
UBISOFT ENTERTAINMENT SWEDEN AB	Suède	100%	100%	IG	Production

IG = Intégration Globale

La date de clôture annuelle des sociétés consolidées est le 31 mars. Certaines sociétés clôturent le 31 décembre mais établissent des comptes sur la période du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars pour le reporting consolidé.

*Variations de périmètre*

Les variations de périmètre et leur incidence sur la comparabilité des comptes sont décrites dans le paragraphe 1.6.3.

## 1.6.7 NOTES SUR LE BILAN

### Note 1. Goodwills

Goodwills	Ouverture	Augmentation	Diminution	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Brut	147.773	831	-4.774	-	2.089	145.919
Net au 31/03/13	147.773	831	-4.774	-	2.089	145.919
Net au 31/03/12	108.125	147	1.132	37.525	3.108	147.773

La variation, hors change, des goodwills s'explique par l'ajustement de prix suite à la finalisation des estimations de résultats futurs retenues dans le cadre des acquisitions des sociétés Nadeo SAS (UGT « Edition/production ») et Owlent SAS, et à un write-off partiel suite à une revue des activités opérationnelles au 31 mars 2013.

L'affectation de la valeur nette comptable des goodwills au 31 mars 2013 s'analyse comme suit :

UGT	Au 31/03/12 Net	Augmentation	Diminution	Ecart de change	Au 31/03/13 Net
Edition/production	80.191	-	-4.774	2.055	77.472
Distribution Allemagne	25.558				25.558
Distribution France	10.103				10.103
Distribution Pays-Bas	2.294				2.294
Distribution Suisse	1.713			-21	1.692
<b>Total Distribution EMEA</b>	<b>39.668</b>			<b>-21</b>	<b>39.647</b>
Distribution Canada	2.008			55	2.063
Distribution Etats-Unis	178				178
<b>Total Distribution Nord Amérique</b>	<b>2.186</b>			<b>55</b>	<b>2.241</b>
Autres secteurs	25.728	831			26.559
<b>TOTAL</b>	<b>147.773</b>	<b>831</b>	<b>-4.774</b>	<b>2.089</b>	<b>145.919</b>

#### Tests de dépréciation des goodwills

Le résultat des tests de dépréciation portant sur les goodwills rattachée aux UGT les plus significatives est détaillé dans le tableau ci-dessous :

UGT	Méthode d'évaluation	Taux d'actualisation	Taux de croissance à l'infini	Valeur comptable	Valeur recouvrable
Edition/production	DCF	8,94%	1,50%	472	846
Autres secteurs	DCF	8,94%	1,50%	27	86
Distribution Allemagne	DCF	8,94%	1,50%	6	50
Distribution France	DCF	8,94%	1,50%	10	39
Distribution Pays-Bas	DCF	8,94%	1,50%	2	13
Distribution Suisse	DCF	8,94%	1,50%	2	5
Distribution Canada	DCF	8,94%	1,50%	2	85
Distribution Etats Unis	DCF	8,94%	1,50%	15	71

#### Sensibilité des valeurs recouvrables

Le Groupe estime, sur la base des événements raisonnablement prévisibles à ce jour, que d'éventuels changements affectant les hypothèses clés décrites en note 1.6.5.3 « Tests de dépréciation des actifs immobilisés » n'entraîneraient pas un excédent de la valeur comptable par rapport à la valeur recouvrable.

Le taux d'actualisation qui conduirait à constater une dépréciation d'un goodwill affecté à chaque UGT est de :

UGT	Taux d'actualisation 31/03/13	Taux d'actualisation conduisant à une dépréciation
Edition/production	8,94%	14,80%
Autres secteurs	8,94%	N/A
Distribution Allemagne	8,94%	N/A
Distribution France	8,94%	86,56%
Distribution Pays-Bas	8,94%	46,67%
Distribution Suisse	8,94%	14,31%
Distribution Canada	8,94%	N/A
Distribution Etats Unis	8,94%	71,75%

## Note 2. Autres immobilisations incorporelles

Immobilisations	Au 31/03/13	Amortissements et dépréciations	Au 31/03/13	Au 31/03/12
	Brut		Net	Net
Logiciels internes en cours de commercialisation	607.716	513.102	94.614	63.218
Développements extérieurs en cours de commercialisation	235.781	232.865	2.916	8.105
Logiciels internes et développements extérieurs en cours de production	362.955	22.897	340.058	341.365
Logiciels de bureautique	45.663	33.169	12.494	16.634
Autres immobilisations incorporelles en cours	3.390	-	3.390	1.511
Marques	87.921	681	87.240	86.956
Films	6.474	-	6.474	2.601
Autres	331	302	29	62
<b>TOTAL</b>	<b>1.350.231</b>	<b>803.016</b>	<b>547.215</b>	<b>520.452</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	604.575	23.128	-348.425	327.859	450	-	129	607.716
Développements extérieurs en cours de commercialisation	230.161	20.770	-17.895	2.745	-	-	-	235.781
Logiciels internes en cours de production	330.419	314.415	-	-327.859	-450	-	-	316.525
Développements extérieurs en cours de production*	32.046	14.579	-	-2.745	-	2.535	15	46.430
Logiciels de bureautique	41.956	2.933	-741	-	867	-	648	45.663
Autres immobilisations incorporelles en cours	1.511	2.746	-	-	-867	-	-	3.390
Marques	86.956	-	-	-	-	-	965	87.921
Films	2.601	3.873	-	-	-	-	-	6.474
Autres	331	-	-	-	-	-	-	331
<b>Total au 31/03/13</b>	<b>1.330.556</b>	<b>382.444</b>	<b>-367.061</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.535</b>	<b>1.757</b>	<b>1.350.231</b>
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>1.288.232</b>	<b>348.502</b>	<b>-309.485</b>	<b>-</b>	<b>-2.123</b>	<b>2.879</b>	<b>2.551</b>	<b>1.330.556</b>

\* La variation de périmètre est relative à l'acquisition du développement en cours de South Park Stick of Truth.

L'augmentation des logiciels internes en cours de production pour 314.415€ et des logiciels internes en cours de commercialisation de 23.128K€ se justifie par la production immobilisée de 335.858K€, à laquelle s'ajoutent, des remboursements de 2.152K€, des écarts de change pour un montant de 222K€ et la capitalisation des coûts des rémunérations payées en actions au personnel de R&D pour 3.614K€.

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

Amortissements et dépréciations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Logiciels internes en cours de commercialisation	541.357	298.941	-348.425	21.100	-	129	513.102
Développements extérieurs en cours de commercialisation	222.056	28.704	-17.895	-	-	-	232.865
Logiciels internes et développements extérieurs en cours de production	21.100	22.897	-	-21.100	-	-	22.897
Logiciels de bureautique	25.322	8.055	-738	-	-	530	33.169
Marques	-	681	-	-	-	-	681
Films	-	-	-	-	-	-	-
Autres	269	33	-	-	-	-	302
<b>Total au 31/03/13</b>	<b>810.104</b>	<b>359.311</b>	<b>-367.058</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>659</b>	<b>803.016</b>
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>836.531</b>	<b>284.216</b>	<b>-309.470</b>	<b>-2.143</b>	<b>18</b>	<b>952</b>	<b>810.104</b>

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

*Sensibilité des valeurs recouvrables des autres actifs à durée de vie indéfinie (marques)*

Le Groupe estime, sur la base des événements raisonnablement prévisibles à ce jour, que d'éventuels changements affectant les hypothèses clés décrites en note 1.6.5.3 « Tests de dépréciation des actifs immobilisés » n'entraîneraient pas un excédent de la valeur comptable par rapport à la valeur recouvrable.

La valeur recouvrable des marques représente trois fois leur valeur comptable.

**Note 3. Immobilisations corporelles**

Immobilisations	Au 31/03/13	Amortissements Cumulés	Au 31/03/13	Au 31/03/12
	Brut		Net	Net
Terrains	295	-	295	293
Constructions	3.610	658	2.952	2.288
Installations techniques	36.916	17.163	19.753	17.567
Matériel informatique et mobilier	80.031	57.270	22.761	17.179
Kits de développement	17.761	17.213	548	1.514
Matériel de transport	448	285	163	201
Immobilisations en cours	17	-	17	137
<b>TOTAL</b>	<b>139.078</b>	<b>92.589</b>	<b>46.489</b>	<b>39.177</b>

Immobilisations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Terrains	293	-	-	-	-	2	295
Constructions	2.797	773	-	-	-	40	3.610
Installations techniques	30.164	2.806	-134	893	2.759	428	36.916
Matériel informatique et mobilier	63.338	14.457	-2.360	521	2.828	1.247	80.031
Kits de développement	18.322	246	-824	-49	-	66	17.761
Matériel de transport	409	40	-4	-	-	3	448
Immobilisations en cours	137	1.215	-	-1.335	-	-	17
<b>Total au 31/03/13</b>	<b>115.460</b>	<b>19.537</b>	<b>-3.322</b>	<b>30</b>	<b>5.587</b>	<b>1.786</b>	<b>139.078</b>
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>102.353</b>	<b>16.695</b>	<b>-6.898</b>	<b>58</b>	<b>574</b>	<b>2.678</b>	<b>115.460</b>

Amortissements	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Constructions	509	143	-	-	-	6	658
Installations techniques	12.597	3.052	-122	30	1.435	171	17.163
Matériel informatique et mobilier	46.161	9.640	-2.197	49	2.681	936	57.270
Kits de développement	16.808	1.199	-824	-49	-	79	17.213
Matériel de transport	208	82	-6	-	-	1	285
<b>Total au 31/03/13</b>	<b>76.283</b>	<b>14.116</b>	<b>-3.149</b>	<b>30</b>	<b>4.116</b>	<b>1.193</b>	<b>92.589</b>
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>67.529</b>	<b>12.511</b>	<b>-6.079</b>	<b>70</b>	<b>385</b>	<b>1.867</b>	<b>76.283</b>

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

Au 31 mars 2013, aucun test de dépréciation n'a été effectué en raison de l'absence d'indicateur de perte de valeur des immobilisations corporelles.

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

	Ouverture Brut	Augmentation	Diminution	Reclassement	Clôture Brut
Goodwill	230	-	-	-	230
Quote-part capitaux propres	174	12	-	-	186
<b>Total titres mis en équivalence au 31/03/13</b>	<b>404</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>416</b>
<b>Total titres mis en équivalence au 31/03/12</b>	<b>393</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>404</b>

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

#### Note 5. Actifs financiers non courants

Actifs financiers non courants	Au 31/03/13 Brut	Dépréciations Cumulées	Au 31/03/13 Net	Au 31/03/12 Net
Titres de participation dans les sociétés non consolidées	56	55	1	209
Dépôts et cautionnements	3.756	-	3.756	3.036
Autres créances immobilisées	87	-	87	97
<b>TOTAL</b>	<b>3.899</b>	<b>55</b>	<b>3.844</b>	<b>3.342</b>

Actifs financiers non courants	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Titres de participation dans les sociétés non consolidées	462	1	-407	-	-	-	56
Dépôts et cautionnements	3.036	918	-568	-	376	-6	3.756
Autres créances immobilisées	97	4.186	-4.194	-	-	-2	87
<b>Total au 31/03/13</b>	<b>3.595</b>	<b>5.105</b>	<b>-5.169</b>	<b>-</b>	<b>376</b>	<b>-8</b>	<b>3.899</b>
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>3.588</b>	<b>6.301</b>	<b>-6.455</b>	<b>2</b>	<b>73</b>	<b>86</b>	<b>3.595</b>

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

Dépréciations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Titres de participation dans les sociétés non consolidées	253	-	-198	-	-	-	55
<b>Total au 31/03/13</b>	<b>253</b>	<b>-</b>	<b>-198</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>55</b>
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>253</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>253</b>

## Note 6. Stocks et en-cours

Stocks et en-cours	Ouverture	Variation de stock (résultat)	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Marchandises	27.047	-4.862	-	464	22.649
Total au 31/03/13	27.047	-4.852	-	464	22.649
Total au 31/03/12	51.198	-25.392	-	1.241	27.047

Provisions	Ouverture	Dotations / Reprises	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Marchandises	7.034	-2.179	-	62	4.917
Total au 31/03/13	7.034	-2.179	-	62	4.917
Total au 31/03/12	15.980	-9.135	-	189	7.034

## Note 7. Créances clients et comptes rattachés

Créances clients et autres créances	Ouverture Brut	Mouvement	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture Brut
Clients et comptes rattachés	-11.149	51.811	-2.805	1.220	-554	38.523
Total au 31/03/13	-11.149	51.811	-2.805	1.220	-554	38.523
Total au 31/03/12	51.373	-64.914	-128	1.810	710	-11.149

Provisions	Ouverture	Dotations	Reprises	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Clients et comptes rattachés	1.994	917	-982	-28	-	3	1.904
Total au 31/03/13	1.994	917	-982	-28	-	3	1.904
Total au 31/03/12	2.110	1.542	-1.573	-128	-	42	1.994

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	Brut	31/03/13 Dépréciation	Net	31/03/12 Net
Avances et acomptes reçus	2.102	-	2.102	1.962
TVA	32.482	-	32.482	28.153
Subventions à recevoir	49.594	-	49.594	24.394
Autres créances fiscales et sociales	1.556	-	1.556	2.133
Autres	1.761	-	1.761	16.007
Charges constatées d'avances	18.249	-	18.249	10.943
<b>TOTAL</b>	<b>105.744</b>	<b>-</b>	<b>105.744</b>	<b>83.592</b>

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

Un montant de créances au titre des subventions à recevoir de 25,3M€ a été déconsolidé suite à la signature du contrat d'affacturage portant sur le Crédit Titres Multimédia au Canada (30.5M€ au 31 mars 2012). Les termes contractuels de la convention d'affacturage conclue en mars 2012 permettent à Ubisoft de transférer la quasi-totalité des risques et avantages relatifs à la détention d'une quote-part de 80% de ces créances, et notamment le risque de défaut du débiteur cédé. En conséquence, 80% de ces subventions ont été décomptabilisées au 31 mars 2013.

La forte variation du poste « autres créances » s'explique par :

- le recouvrement auprès de l'assureur-crédit durant l'exercice des créances détenues sur le client Game, en cessation de paiement sur l'exercice 2011/12.
- l'issue favorable d'un litige avec un tiers provisionné sur l'exercice 2011/12 et dont le recouvrement a eu lieu sur l'exercice 2012/13.

#### Note 9. Actifs financiers courants

Actifs financiers courants	Brut	31/03/13 Dépréciation	Net	31/03/12 Net
Instruments dérivés sur opérations de change *	1.236	-	1.236	645
Contrat à terme sur actions	514	-	514	-
Actions Gameloft **	5.100	-	5.100	14.642
<b>TOTAL</b>	<b>6.850</b>	<b>-</b>	<b>6.850</b>	<b>15.287</b>

\* Instruments dérivés sur opérations de change :

	31/03/13	31/03/12	Variation
Instruments dérivés sur opérations de change éligibles à la couverture	-	620	-620
Autres instruments dérivés sur opérations de change	1.236	25	1.211
<b>Instruments dérivés sur opérations de change</b>	<b>1.236</b>	<b>645</b>	<b>591</b>

Les dérivés de change dont la valeur de marché à la clôture est positive sont enregistrés à la juste valeur (niveau 2, hiérarchie IFRS 7), (cf. analyse en note 16).

\*\* Juste valeur des actions Gameloft classées dans la catégorie Actifs financiers détenus à la vente :

Au 31 mars 2013, il reste 1 million de titres Gameloft à 5,10 € soit une valorisation au bilan de 5.100K€.

La cession de 2,1 millions de titres pour 10,7 M€ a entraîné une diminution des actifs financiers pour 9.982K€ avec en contrepartie une plus-value financière de 7.227K€ et une diminution des capitaux propres de 6.469K€.

La variation de juste valeur sur la base du cours de clôture des titres restants a engendré une augmentation des actifs financiers pour 440K€ avec pour contrepartie une hausse des capitaux propres.

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

	31/03/13	31/03/12
Liquidités en Banques et Caisses	195.214	165.291
Placements à moins de 3 mois	42.490	10.412
Dont OPCVM *	-	-
SICAV *	30.508	10.155
Certificats de dépôt à terme	11.982	257
<b>TOTAL</b>	<b>237.704</b>	<b>175.703</b>

\* Evalué à la juste valeur (niveau 1, hiérarchie IFRS 7)

Les montants présentés en Trésorerie et équivalents de trésorerie sont disponibles sans délai pour le Groupe et présentent un risque négligeable de changement de valeur.

La variation de la trésorerie nette se décompose ainsi :

	31/03/13	31/03/12
Trésorerie et équivalents de trésorerie	237.704	175.703
Découverts bancaires	-108.199	-89.378
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie du tableau de flux de trésorerie *</b>	<b>129.505</b>	<b>86.325</b>

\* cf § 1.5

**Note 11. Capitaux propres****Capital**

Au 31 mars 2013, le capital de la société Ubisoft Entertainment SA est de 7.441.041 euros, divisé en 96.013.433 actions d'une valeur nominale de 0,0775 €.

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

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

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

*Nombre d'actions Ubisoft Entertainment SA :*

<b>Au 01/04/12</b>	<b>95.090.002</b>
Levées d'options	689.679
Attribution gratuite d'actions	102.339
Exercice de BSA	74.992
Plan d'épargne groupe	56.421
<b>Au 31/03/13</b>	<b>96.013.433</b>

Le nombre maximal d'actions à créer est de:

- 12.880.409 par exercice de stocks options,
- 1.879.528 par actions gratuites attribuées,
- 8.517.932 par exercice de bons de souscription d'actions

**Bons de souscription d'actions du 10 avril 2012**

Nombre initial de bons : 95 090 002, 11 bons permettant de souscrire à une action nouvelle.

Période d'exercice : du 10 avril 2012 au 10 octobre 2013

Prix d'exercice : 7€

567 834 bons ont été annulés et 824 912 souscrits durant l'exercice.

Au 31 mars 2013, il reste 93 697 256 bons de souscription d'action non encore exercés.

Le détail des stocks options et attribution d'actions gratuites est donné en note 14.

**Réserve de conversion**

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004, cette réserve comprend l'ensemble des écarts issus de la conversion des états financiers des filiales étrangères.

Les écarts de conversion en « capitaux propres part du Groupe » passent de -23M€ à -15M€. Cette variation provient principalement de la hausse du dollar US entre le taux de clôture du 31 mars 2012 (1€ = 1,3356\$) et le taux de clôture du 31 mars 2013 (1€ = 1,2805\$) soit 6.275K€ et de la hausse du dollar canadien entre le taux de clôture du 31 mars 2012 (1€ = 1,3311\$) et le taux de clôture du 31 mars 2013 (1€ = 1,3021\$) soit 1.356K€

**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 31/03/12</b>	<b>488</b>
Gains / Pertes sur couverture de flux de trésorerie	
Couverture de change	-731
Impôts différés	243
Recyclage en résultat	-
<b>Au 31/03/13</b>	<b>0</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 2013, la société détient 511.523 actions de ses propres actions. Elles sont valorisées au cours moyen de 4,93€ et sont enregistrées en déduction des capitaux propres, pour un montant de 2.524K€ (soit 32K€ de baisse par rapport au 31 mars 2012).

### **Dividendes**

Aucun dividende n'a été versé au 31 mars 2013 au titre du résultat 2011/2012.

### **Note 12. Provisions**

	Ouverture	Dotations	Reprises (provision utilisée)	Reprises (provision non utilisée)	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Clôture
Provision pour risque fiscal	2.253	-	-	-		-	51	2.304
Provision pour autres risques financiers	-	441	-	-	2.063	-	-24	2.480
Autres provisions pour risques	1.665	425	-1.211	-		-	7	886
<b>Total au 31/03/13</b>	<b>3.918</b>	<b>866</b>	<b>-1.211</b>	<b>-</b>	<b>2.063</b>	<b>-</b>	<b>34</b>	<b>5.670</b>
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>2.295</b>	<b>1.576</b>	<b>-44</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>83</b>	<b>3.918</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 3MCAD a été maintenue.

Un reclassement a été opéré dans les comptes de la filiale Ubisoft Divertissements pour faire apparaître la provision de 3,2MCAD liée au risque sur le CTMM (Crédit Titres Multimédia) en provision pour autres risques financiers. Ce passif était préalablement présenté en autres dettes.

Les autres provisions pour risques concernent des litiges sociaux ou commerciaux en cours.

### **Passifs éventuels**

Un contrôle fiscal est en cours sur la société Ubisoft Entertainment SA pour la période allant du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2012. 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 Divertissements pour la période allant du 1<sup>er</sup> avril 2007 au 31 mars 2013, suite à la remise en cause par les autorités canadiennes (Investissement Québec) des CTMM (Credit Titres Multimédia) pour un montant significatif sur les bonus de rentabilité versés au personnel de la société. Sur la base des avis des avocats de la société, aucune provision n'a été constituée.

### Note 13. Engagements envers le personnel

	Ouverture	Dotations en résultat	Variation en autres éléments du résultat global	Reprises	Ecart de change	Variation de périmètre	Clôture
Provisions pour retraite	1.568	530	913	-	-14	-	2.997
<b>Total au 31/03/13</b>	<b>1.568</b>	<b>530</b>	<b>913</b>	<b>-</b>	<b>-14</b>	<b>-</b>	<b>2.997</b>
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>1.196</b>	<b>339</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>33</b>	<b>1.568</b>

### Hypothèses

	Japon		Italie		France	
	31/03/13	31/03/12	31/03/13	31/03/12	31/03/13	31/03/12
Taux d'évolution des salaires	2 à 4%	2 à 4%	2%	1,50 à 2%	1,50 à 2%	1,50 à 3%
Taux d'actualisation	2,97%	4,56%	2,97%	4,56%	2,97%	4,56%
Durée moyenne résiduelle d'activité	24,49 ans	25,3 ans	26,12 ans	26,7ans	32,78 ans	33,6 ans

Les hypothèses de mortalité sont basées sur les statistiques et les tables de mortalité publiées.

La définition et les règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements ont été détaillées au §1.6.5.3 Principes de consolidation – Avantages accordés aux salariés.

Une variation de 50 points du taux d'actualisation entraînerait une hausse de 16,1% du montant de l'engagement.

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

Incidence sur les états financiers :

<b>Capitaux propres au 31/03/12</b>	<b>77.769</b>
<b>Charges de personnel</b>	<b>1.313</b>
<i>Stock options</i>	1.006
<i>Attribution gratuite d'actions</i>	269
<i>Plan d'épargne groupe</i>	38
<b>Instruments de capitaux propres capitalisés</b>	<b>3.614</b>
<b>Capitaux propres au 31/03/13</b>	<b>82.696</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 2013 et se trouve en bas du tableau de variation des capitaux propres présenté au §1.4.

### Stock options

La juste valeur des options de souscription ou d'achat d'actions, subordonnées à la satisfaction de conditions de présence et de performance pour les mandataires sociaux et à condition de présence pour les salariés bénéficiaires, est estimée et figée à la date d'attribution. La comptabilisation de la charge est étalée sur une durée d'acquisition des droits de 4 ans, mais n'est pas linéaire compte tenu des modalités d'acquisition des droits. La norme IFRS 2 a été appliquée aux instruments octroyés après le 7 novembre 2002 dont les droits n'étaient pas acquis au 31 décembre 2004 (parmi les plans suivants, seul le 7<sup>ème</sup> n'a pas fait l'objet de retraitement selon IFRS 2) :

Options de souscriptions

	7 <sup>ème</sup> plan	11 <sup>ème</sup> plan	12 <sup>ème</sup> plan		13 <sup>ème</sup> plan	
Nombre total d'actions attribuées	1.566.260	1.570.134 <sup>(1)</sup>	1.487.128 <sup>(1)</sup>		2.711.784	
Point de départ d'exercice des options	19/01/2005	14/10/2005	17/11/2005	17/11/2005	23/02/2007	
Date d'expiration des options	15/08/2012	13/10/2014	16/11/2014	16/11/2014	22/02/2013 <sup>(2)</sup>	
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	3,17 €	3,84 €	3,64 € France	3,83 € Italie	7,82 €	
Maturité (années)	10	10	10		5	
Volatilité	NA	30%	30%		30%	
Taux d'intérêt sans risque	NA	4%	3,90%		2,99%	
Taux de dividende estimé	NA	0%	0%		0%	
Taux de turnover annuel	NA	3%	3%		3%	
Juste valeur de l'option après division (€/action)	NA	1,47 €	1,59 € France	1,53 € Italie	2,27 € France	1,70 € Monde
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2012 <sup>(1)</sup>	28.567	308.228	707.747		1.701.303	
Options attribuées sur l'exercice	-	-	-		-	
Options levées durant l'exercice	28.567	33.643	21.828		497.008	
Options annulées sur l'exercice	-	17.128	2.427		1.204.295	
Options non encore exercées au 31 mars 2013	-	257.457	683.492		-	

	14 <sup>ème</sup> plan		15 <sup>ème</sup> plan		16 <sup>ème</sup> plan	17 <sup>ème</sup> plan
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	3.154.800		24.072		1.824.587 <sup>(1)</sup>	1.377.587 <sup>(1)</sup>
Point de départ d'exercice des options	26/04/2008		22/06/2008		13/06/2009	27/06/2009
Date d'expiration des options	25/04/2012		21/06/2012		13/06/2013	26/06/2013
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	17,45 €		18,56 €		27,44 €	27,35 €
Maturité (années)	5		5		5	5
Volatilité	30%		30%		30%	30%
Taux d'intérêt sans risque	4,03%		4,41%		4,38%	4,38%
Taux de dividende estimé	0%		0%		0%	0%
Taux de turnover annuel	5%		5%		5%	5%
Juste valeur de l'option après division (€/action)	5,71 € France	4,28 € Monde	5,92 € France	4,37 € Monde	6,69 €	8,00 €
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2012 <sup>(1)</sup>	2.494.890		17.599		1.458.246	1.284.110
Options attribuées sur l'exercice	-		-		-	-
Options levées durant l'exercice	-		-		-	-
Options annulées sur l'exercice	2.494.890		17.599		56.595	19.215
Options non encore exercées au 31 mars 2013	-		-		1.401.651	1.264.895

	18 <sup>ème</sup> plan		19 <sup>ème</sup> plan		20 <sup>ème</sup> plan		21 <sup>ème</sup> plan
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	101.340 <sup>(1)</sup>		3.108.309 <sup>(1)</sup>		121.171 <sup>(1)</sup>		4.551 <sup>(1)</sup>
Point de départ d'exercice des options	15/09/2009		12/05/2010		18/06/2010		15/12/2010
Date d'expiration des options	14/09/2013		11/05/2014		17/06/2014		14/12/2014
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	28,98 € France	27,82 € Monde	14,75 € France	14,24 € Monde	15,43 € France	16,71 € Monde	9,93 €
Maturité (années)	5		5		5		5
Volatilité	30%		30%		30%		30%
Taux d'intérêt sans risque	4,23%		2,42%		2,61%		2,23%
Taux de dividende estimé	0%		0%		0%		0%
Taux de turnover annuel	5%		5%		5%		5%
Juste valeur de l'option après division (€/action)	8,54 € France	6,72 € Monde	3,54 € France	2,68 € Monde	5,22 € France	3,37 € Monde	2,64 €
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2012 <sup>(1)</sup>	85.351		2.791.622		87.631		4.551
Options attribuées sur l'exercice	-		-		-		-
Options levées durant l'exercice	-		-		-		-
Options annulées sur l'exercice	2.732		82.946		5.564		3.034
Options non encore exercées au 31 mars 2013	82.619		2.708.676		82.067		1.517

	22 <sup>ème</sup> plan	23 <sup>ème</sup> plan		24 <sup>ème</sup> plan	25 <sup>ème</sup> plan		TOTAL
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	120.336 <sup>(1)</sup>	3.123.939 <sup>(1)</sup>		3.255.401 <sup>(1)</sup>	936.970		
Point de départ d'exercice des options	29/04/2011	30/06/2011		27/04/2012	19/10/2013		
Date d'expiration des options	28/04/2015	29/06/2015		26/04/2016	18/10/2017		
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	9,91 €	7,02 € France	6,32 € Monde	6,770 €	6,37 € France	6,65 € Monde	
Maturité (années)	5	5		5	5		
Volatilité	30%	30%		30%	30%		
Taux d'intérêt sans risque	2,01%	1,54%		2,72%	0,35%		
Taux de dividende estimé	0%	0%		0%	0%		
Taux de turnover annuel	0%	5%		5%	5%		
Juste valeur de l'option après division (€/action)	2,46 €	1,29 € France	1,13 € Monde	1,85 € France	1,79 € France	1,28 € Monde	
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2012 <sup>(1)</sup>	120.336	2.924.756		2.724.058			16.738.995
Options attribuées sur l'exercice	-	-		-	936.970		936.970
Options levées durant l'exercice	-	79.524		29.109	-		689.679
Options annulées sur l'exercice	-	98.096		97.606	3.750		4.105.877
Options non encore exercées au 31 mars 2013	120.336	2.747.136		2.597.343	933.220		12.880.409

(1) Nombre et prix de souscription ajustés suite à l'émission de bons de souscription d'actions le 10 avril 2012.

(2) Prorogation de deux ans suivant décision du Conseil d'administration du 10 janvier 2011.

Le cours moyen des options levées sur la période est de 7.787€.

**Options d'achat <sup>(1)</sup>**

	24 <sup>eme</sup> plan
Nombre total d'actions attribuées <sup>(2)</sup>	421.705
Point de départ d'exercice des options	27/04/12
Date d'expiration des options	26/04/16
Prix d'exercice des options <sup>(2)</sup>	6,770€
Options d'achat au 1 <sup>er</sup> avril 2012 <sup>(2)</sup>	415.384
Options d'achat attribuées sur l'exercice	-
Options d'achat levées durant l'exercice	3.601
Options d'achat annulées sur l'exercice	7.209
Options d'achat non encore exercées au 31 mars 2013	404.574

<sup>(1)</sup> Modification de la nature de 417.000 options de souscription (sur les 3.220.748 options attribuées) en options d'achat suivant décision du Conseil d'administration du 9 mars 2012

<sup>(2)</sup> Nombre et prix de souscription ajustés suite à l'émission de bons de souscription d'actions le 10 avril 2012.

**Attribution gratuite d'actions réglées en trésorerie**

Sur le 1<sup>er</sup> semestre, Ubisoft a décidé d'attribuer à ses salariés des actions gratuites réglées en trésorerie, apprécié en fonction de l'évolution de la valeur de l'action sur Euronext Paris et sous réserve du respect de conditions de présence et de performance.

	Phantom Plan
Date d'attribution	02/07/2012
Maturité – période d'acquisition ( en années)	3 ans
Nombre total d'équivalent actions attribuées	61.000
Nombre total d'équivalent actions exerçables	61.000
Juste valeur de l'action à la date de clôture	8,4300 €
Valeur comptable du passif à la date de clôture	128.558 €
Valeur intrinsèque du passif à la date de clôture	514.230 €
Charge totale comptabilisée à la clôture	128.558 €

**Attribution gratuite d'actions réglées en actions**

Les actions gratuites attribuées, subordonnées à la satisfaction de conditions de performance, sont indisponibles pendant une période de deux ou quatre ans suivant la date d'attribution. Les actions attribuées étant des actions ordinaires, de même catégorie que les anciennes actions composant le capital social de la société, le salarié actionnaire bénéficie par conséquent, au terme de la période d'acquisition des droits, des dividendes et droits de vote attachés à l'ensemble de ses actions.

La charge de personnel correspond à la valeur des instruments perçus par le bénéficiaire, qui est égale à la valeur des actions à recevoir, la valeur actualisée des dividendes attendus sur la période d'acquisition des droits étant nulle.

	31/03/2009		31/03/2010			31/03/2011		
Date d'attribution	13/06/2008	15/09/2008	09/04/2009	17/11/2009	15/12/2009	30/06/2010	30/06/2010	15/11/2010
Maturité – Période d'acquisition (en années)	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	2 ans	4 ans
Juste valeur de l'instrument en € (par action)	28,44	28,8	15,35	11,21	9,92	6,19	6,19	9,65
Coefficient de réalisation des objectifs opérationnels	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Nombre d'instruments attribués au 01/04/12	30.945	59.667	44.498	15.168	295.283	146.631	13.772	207.309
Nombre d'instruments attribués sur l'exercice			-	-	-		-	-
Nombre d'instruments annulés sur l'exercice	2.023		3.540	-	12.135		22	10.112
Nombre d'instruments exercés sur l'exercice	28.922	59.667	-	-	-	-	13.750	-
Nombre d'instruments au 31/03/13	-	-	40.958	15.168	283.148	146.631	-	197.197

	31/03/2012		31/03/2013		TOTAL
Date d'attribution	24/06/2011	24/06/2011	19/10/2012	19/10/2012	08/02/2013
Maturité – Période d'acquisition (en années)	2 ans	4 ans	2 ans	4 ans	4 ans
Juste valeur de l'instrument en € (par action)	6,49	6,49	6,76	6,76	7,6
Coefficient de réalisation des objectifs opérationnels	100%	100%	100%	100%	100%
Nombre d'instruments attribués au 01/04/12*	13.354	133.252			
Nombre d'instruments attribués sur l'exercice			302.910	439.960	316.500
Nombre d'instruments annulés sur l'exercice	-	-	1.760	7.790	
Nombre d'instruments exercés sur l'exercice	-	-			
Nombre d'instruments au 31/03/13	13.354	133.252	301.150	432.170	316.500
					1.879.528

\*Nombre ajusté suite à l'émission de bons de souscription d'actions le 10 avril 2012.

### Plans d'épargne groupe

Ubisoft propose aussi des plans d'épargne groupe qui permettent aux salariés d'acquérir des actions Ubisoft dans le cadre d'augmentations de capital réservées. Ces actions sont acquises par les salariés avec une décote d'un montant maximal de 15% par rapport à la moyenne des cours d'ouverture de l'action lors des 20 jours de bourse précédant la date du Conseil d'administration qui a décidé de l'augmentation de capital.

La différence entre le prix de souscription des actions et le cours de l'action à la date d'octroi (qui correspond à la date d'annonce du plan) constitue l'avantage accordé aux bénéficiaires. Cette charge estimée est figée à la date d'octroi et comptabilisée immédiatement, l'octroi rémunérant des services passés.

La durée d'indisponibilité des plans est de 5 ans pour les salariés français.

	31/03/13	31/03/12
Date d'octroi	19/07/2012	18/07/11
Prix de souscription (en euros)	4,48	6,12
<i>Données à la date d'annonce aux salariés :</i>		
Cours de l'action (en euros)	5,15	7,20
Nombre d'actions souscrites	56.421	50.466
<b>Juste valeur de l'avantage en € par action</b>	<b>0,67</b>	<b>1,08</b>

## Note 15. Passifs financiers courants et non courants

	31/03/13	31/03/12
Emprunts bancaires et obligataires	23.999	932
Emprunts résultant du retraitement des location-financement	458	547
<b>Passifs financiers non courants</b>	<b>24.457</b>	<b>1.479</b>
Emprunts bancaires	379	99
Découverts bancaires et crédits court terme	107.782	89.209
Intérêts courus	417	169
Emprunts résultant du retraitement des location-financement	149	174
Instruments dérivés sur opérations de change *	32	1.421
<b>Passifs financiers courants</b>	<b>108.759</b>	<b>91.072</b>
<b>TOTAL</b>	<b>133.216</b>	<b>92.551</b>
Dettes à taux fixe	25.195	2.949
Dettes à taux variable	108.021	89.603

\* Evalué à la juste valeur (niveau 2, hiérarchie IFRS 7)

## Note 16. Information relative à la gestion des risques financiers

Dans le cadre de son activité, le Groupe peut être plus ou moins exposé aux risques de taux d'intérêt, de change, de financement et liquidité, ainsi qu'aux risques de contrepartie et de crédit. Le Groupe a mis en place une politique de gestion de ces risques décrite ci-dessous pour chacun des risques.

### Risque de taux d'intérêt

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

Au 31 mars 2013, la dette du Groupe est constituée de l'emprunt obligataire, des prêts en cours 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.

### Analyse de sensibilité au risque de taux sur la dette nette à taux variable

L'exposition du Groupe à une variation des taux d'intérêt sur la dette nette est présentée dans le tableau suivant :

Dettes	Type de taux	Taux	Nominal	Intérêt/an	Variation de 1%	Différence
Disponibilités nettes des découverts bancaires	Variable	0,65%	87.431	564	1.439	874
Placements	Variable	0,24%	42.489	102	527	425
<b>TOTAL</b>			<b>129.920*</b>	<b>666</b>	<b>1.966</b>	<b>1.299</b>

\* Hors intérêts courus et emprunts sur les location-financement

## RISQUE DE LIQUIDITES

Au 31 mars 2013, la dette financière représente 133M€ et, compte-tenu des liquidités et des valeurs de placements disponibles à court terme, la situation financière nette s'élève à 105M€.

	31/03/13	31/03/12
Passifs financiers hors dérivés	-133.184	-91.130
Disponibilités	195.214	165.291
VMP nettes	42.490	10.412
<b>Situation nette financière</b>	<b>104.520</b>	<b>84.573</b>

Pour financer les besoins ponctuels liés à l'augmentation du fonds de roulement durant les périodes de haute activité, le Groupe dispose au 31 mars 2013, d'un crédit syndiqué de 214.5M€, de prêts de 4M€, de lignes bilatérales de 45M€, de lignes de crédits auprès d'organismes bancaires pour 61M€, et a émis des obligations pour 20 M€ en décembre 2012.

Le Groupe a mis en place des conventions de trésorerie permettant la gestion centralisée au niveau de la société mère des comptes bancaires de la majorité des sociétés du Groupe.

### Covenants

Dans le cadre du crédit syndiqué et des lignes bilatérales, la société est tenue de respecter certains ratios financiers (« covenants »).

Les covenants à respecter sont les suivants :

	2012/2013	2011/2012
Dette nette retraitée des créances cédées / fonds propres retraités des écarts d'acquisition <	0,80	0,80
Dette nette retraitée des créances cédées / Ebitda <	1,5	1,5

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

Au 31 mars 2013, la société est en conformité avec tous ces ratios et prévoit de le rester sur l'exercice 2013/2014.

Les autres emprunts ne sont pas conditionnés à des covenants.

## Analyse des passifs financiers par maturité

	Valeur comptable	31/03/13	Echéancier			
		Total des flux contractuels *	< à 1 an	1 à 2 ans	3 à 5 ans	> à 5 ans
<b>Passifs financiers courants et non courants</b>						
Emprunts bancaires	24.378	24.378	379	592	2.246	21.161
Emprunts résultant du retraitement des location-financement	607	607	149	93	258	107
Dettes fournisseurs*	75.963	75.963	75.963	-	-	-
Autres dettes d'exploitation **	148.337	148.337	120.416	25.896	1.687	338
Dette d'impôt exigible	3.847	3.847	3.847	-	-	-
Trésorerie passive	108.199	108.199	108.199	-	-	-
<b>Instruments dérivés passifs</b>						
Dérivés sur opérations de change	32	21.070	21.070			
<b>TOTAL</b>	<b>361.363</b>	<b>382.401</b>	<b>330.023</b>	<b>26.581</b>	<b>4.191</b>	<b>21.606</b>

\* Les dettes sont présentées au cours de change de clôture, les intérêts à taux variable sont calculés sur la base du taux spot de clôture.

\*\* Les autres dettes d'exploitation à plus d'un an sont principalement liées aux paiements différés des contreparties transférées dans le cadre des regroupements d'entreprise.



## Risque de change

Le Groupe est exposé aux risques de change sur ses flux d'exploitation ainsi que sur ses investissements dans ses filiales étrangères. Le pourcentage de chiffre d'affaires réalisé hors zone euro est de 70%.

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 2013, les opérations financières de change sur le Dollar US et la Livre Sterling sont qualifiées de couverture de flux de trésorerie selon la norme IAS 39.

Les engagements de couverture sont réalisés par le service trésorerie de la Maison Mère en France. Aucune couverture n'est contractée dans les filiales qu'elles soient françaises ou étrangères.

La juste valeur des dérivés de change est confirmée par la contrepartie bancaire. Elle est estimée à partir des conditions de marché, en utilisant le prix de marché que le Groupe devrait payer pour dénouer les contrats.

A la clôture, la juste valeur des dérivés de change se traduit de la façon suivante :

	31/03/13							31/03/12			
	USD	CAD	GBP	SGD	INR	JPY	SEK	USD	CAD	GBP	SEK
Couvertures à terme <sup>(1)</sup>								620			
Swap											
Options de change nettes											
<b>Dérivés de change qualifiés de couverture</b>	-	-	-				-	620	-	-	-
Couvertures à terme <sup>(1)</sup>	903	-13	213	19	1	82	-1	-1.380	-30	-11	25
Options de change nettes											
<b>Dérivés de change non qualifiés de couverture</b>	903	-13	213	19	1	82	-1	-1.380	-30	-11	25

<sup>(1)</sup> Mark-to-market, niveau 2 dans la hiérarchie de juste valeur selon IFRS 7

- Le montant de l'inefficacité des instruments dérivés éligibles à la comptabilité de couverture au sens d'IAS 39 est comptabilisé en résultat financier.

## Exposition au risque de change

En milliers de devise	USD	GBP	CAD	AUD
Position nette avant gestion *	272.837	66.428	-175.540	35.172
Contrats de change à terme	6.433	-	18.000	-
Position nette après gestion	279.270	66.428	-157.540	35.172

\* Position transactionnelle induite par toute opération devant donner lieu à un paiement ou une recette future.

## Risque de crédit et de contrepartie

### Exposition au risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Ce risque provient essentiellement des créances clients et des titres de placement.

L'exposition du Groupe au risque de crédit est influencée principalement par les caractéristiques individuelles des clients. Le profil statistique de la clientèle, incluant notamment le risque de défaillance par secteur d'activité et par pays dans lequel les clients exercent leur activité est sans réelle influence sur le risque de crédit.

Compte tenu du nombre important de clients répartis dans de nombreux pays et de la présence de ces clients dans le secteur de la grande distribution, la société considère le risque de contrepartie lié aux comptes clients limité.

Le premier client d'Ubisoft, de la zone Distribution Nord Amérique, représente 13% du chiffre d'affaires hors taxes du Groupe, les 5 premiers 35% et les 10 premiers 47%.

De plus, afin de se prémunir contre le risque de non-paiement, les principales filiales du Groupe qui représentent environ 68% du chiffre d'affaires du Groupe bénéficient d'une assurance crédit

A la clôture, l'exposition maximale au risque de crédit, représentée par la valeur comptable des actifs financiers, est la suivante :

	Notes	Valeur comptable	31/03/13 Provisions	Valeur nette comptable	31/03/12 Valeur nette comptable
Actifs financiers disponibles à la vente	9	5.100	-	5.100	14.642
Créances clients	7	38.523	1.904	36.619	-13.143
Autres créances d'exploitation courantes	8	105.744	-	105.744	83.592
Instruments dérivés sur opérations de change	9	1.236	-	1.236	645
Contrat à terme sur actions	9	514	-	514	-
Actifs d'impôt exigible		15.987	-	15.987	13.691
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10	237.704	-	237.704	175.703

### Exposition au risque de contrepartie

Toutes les disponibilités doivent rester rapidement mobilisables en limitant au maximum la prise de risque sur le capital. Ils ont donc vocation à être investis sur des produits présentant un degré élevé de sécurité et une très faible volatilité et un risque négligeable de changement de valeur. Tous les supports sur lesquels le Groupe investit répondent aux critères définis par la norme IAS 7. Ainsi, certaines règles de prudence doivent être respectées dans le cadre des placements de trésorerie du Groupe :

- ne pas détenir plus de 5 % de l'actif d'un fonds,
- ne pas investir plus de 20 % des disponibilités sur un même support.

Le Groupe diversifie ses placements auprès de contreparties de premier rang et sur des supports monétaires dont le terme est inférieur à 3 mois.

Au 31 mars 2013, les placements étaient constitués de SICAV monétaires et de certificats de dépôt.

## Risque sur titres

### Risque sur les actions de la société

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

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

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

Au 31 mars 2013, la société détient 511.523 actions propres pour une valeur de 2.524K€. 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 2013, les actifs financiers comprennent des actions de la société cotée Gameloft pour 5.1M€.

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

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

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

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

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

Une variation de 10% du cours de clôture aurait un impact de 0.5M€ sur les capitaux propres du Groupe et sur le résultat global (hors effet de l'imposition différée).

### **Transferts d'actifs financiers**

#### **Actifs financiers transférés non intégralement décomptabilisés**

##### Conventions d'affacturage portant sur les droits à recevoir au titre du CTMM (partiellement décomptabilisé)

La filiale de production Ubisoft Divertissements Inc a conclu en mars 2011 une convention d'affacturage portant sur les créances relatives aux droits à recevoir de l'organisme Investissement Québec au titre de la subvention dite « CTMM ».

Les risques associés à ces créances, principalement le risque de contrepartie, étant transférés à la contrepartie de la convention d'affacturage, ces créances transférées sont décomptabilisées du bilan du groupe.

Suite à un avenant conclu en mars 2012, Ubisoft Divertissements Inc perçoit 80% du prix de cession des créances cédées à la date du transfert, les 20% résiduels étant perçus au moment du versement effectif de la subvention par Investissement Québec à la contrepartie de la convention d'affacturage. Les risques et avantages associés à 20% des créances transférées étant conservés par le Groupe, une portion de 20% de l'encours de créances relatives aux droits à recevoir de l'organisme Investissement Québec au titre de la subvention dite « CTMM » est maintenue à l'actif du bilan du Groupe.

Données en K€	Convention d'affacturage portant sur la subvention "CTMM"
Nature des actifs transférés	Créance sur un organisme public relative au droit à percevoir une subvention publique
Nature des risques et avantages attachés à la propriété des actifs transférés	Risque de défaut Risque de paiement en retard
Valeur comptable totale des actifs initiaux avant le transfert	31.6M€
Valeur comptable des actifs toujours comptabilisés	6.3M€
Valeur comptable des passifs associés	N / A
Nature de la relation entre les actifs transférés et les passifs associés	N / A
Restrictions d'utilisation des actifs transférés résultant du transfert	Propriété juridique de la créance transférée à la contrepartie

**Actifs financiers intégralement décomptabilisés**

Les filiales de distribution anglaise et allemande du Groupe ont conclu, respectivement en mars 2005 et mai 2006, un contrat d'affacturage relatif aux créances commerciales des filiales se trouvant au Royaume-Uni et en Allemagne.

Les risques associés à ces créances, principalement le risque de contrepartie, étant transférés à la contrepartie de la convention d'affacturage, ces créances transférées sont intégralement décomptabilisées du bilan du Groupe.

En revanche, ces deux filiales exercent un service de recouvrement pour le compte de la contrepartie, service qui est constitutif de l'implication continue du Groupe dans les créances commerciales transférées dans le cadre de ces deux contrats d'affacturage.

Données en K€	Contrat d'affacturage portant sur des créances commerciales - Allemagne	Contrat d'affacturage portant sur des créances commerciales - UK
Nature des actifs transférés	Créances commerciales relatives à la filiale en Allemagne	Créances commerciales relatives à la filiale au UK
Nature de l'implication continue	Service de recouvrement pour le compte de la contrepartie	Service de recouvrement pour le compte de la contrepartie
Nature des actifs / passifs représentatifs de l'implication continue	N/A	N/A
Valeur comptable des actifs / passifs représentatifs de l'implication continue	N/A	N/A
Juste valeur des actifs / passifs représentatifs de l'implication continue	N/A	N/A
Exposition maximale au titre de l'implication continue	N/A	N/A
Rémunération perçue au titre du service de recouvrement	N/A	N/A
Engagement des créances transférées en date de clôture	1.5M€	-0.35M€
Maturité de l'actif représentatif de l'implication continue	N/A	N/A

**Réconciliation par classe et catégorie comptable**

	Notes	Hiérarchie IFRS 7	31/03/13 Coût amorti	Juste valeur	31/03/12 Coût amorti	Juste valeur
<b>Actifs comptabilisés à la juste valeur</b>						
Instruments dérivés sur opérations de change	9	2		1.236		645
Contrat à terme sur actions	9	1		514		-
Titres Gameloft	9	1		5.100		14.642
Titres de participation dans des entités non consolidées	5	2		1		209
<b>Actifs comptabilisés au coût amorti</b>						
Créances clients	7		36.619		-13.143	
Autres créances d'exploitation	8		105.744		83.592	
Actif d'impôt exigible			15.987		13.691	
Dépôts et cautionnements	5		3.756		3.036	
Autres créances immobilisées	5		87		97	
VMP nettes	10	1		42.490		10.412
Disponibilités	10		195.214		165.291	
<b>Passifs comptabilisés à la juste valeur</b>						
Instruments dérivés sur opérations de change	15	2		-32		-1.421
<b>Passifs comptabilisés au coût amorti</b>						
Dettes financières	15		-133.184		-91.130	
Dettes fournisseurs	17		-75.963		-80.800	
Autres dettes d'exploitation	18		-148.337		-116.531	
Dettes d'impôt exigible			-3.847		-3.145	

Aucune modification dans la hiérarchie de juste valeur n'a été pratiquée dans l'évaluation des actifs et passifs financiers à la juste valeur sur l'exercice écoulé.

#### Note 17. Dettes fournisseurs et comptes rattachés

Dettes fournisseurs et comptes rattachés	Au 31/03/12 Brut	Flux d'exploitation	Reclassement	Variation de périmètre	Ecart de change	Au 31/03/13 Brut
Fournisseurs	79.395	-3.104	-2.063	396	974	75.598
Fournisseurs d'immobilisations	1.405	-1.040	-	-	-	365
<b>Total au 31/03/13</b>	<b>80.800</b>	<b>-4.144</b>	<b>-2.063</b>	<b>396</b>	<b>974</b>	<b>75.963</b>
<b>Total au 31/03/12</b>	<b>110.947</b>	<b>-32.664</b>	<b>-</b>	<b>448</b>	<b>2.069</b>	<b>80.800</b>

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 2013, ces engagements non versés sont de 13.630K€. Ils étaient de 14.882K€ 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

	31/03/13	31/03/12
Avances et acomptes reçus	-	49
Dettes sociales	87.419	66.796
Autres dettes fiscales	22.954	15.494
Autres dettes	31.881	29.560
Produits constatés d'avance *	6.083	4.632
<b>TOTAL</b>	<b>148.337</b>	<b>116.531</b>

Les autres dettes comprennent principalement

- des compléments de prix à verser pour les acquisitions suivantes : 3M€ pour la société Nadeo, 5.1M€ pour la société RedLynx et 16.2M€ pour la société Owlent.
- des loyers incitatifs chez Ubisoft Divertissements et Ubisoft Saint Antoine pour respectivement 2.8M€ et 3.1M€.

## 1.6.8 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

### Note 19. Chiffre d'affaires

En millions d'euros	31/03/13	31/03/12
Core Games	928	578
Casual Games	328	483
<b>TOTAL</b>	<b>1.256</b>	<b>1.061</b>

A taux de change courant, le chiffre d'affaires a progressé de 18,4% ; à taux de change constant, la hausse est de 13,5%.

### Note 20. Charges opérationnelles par destination

La hausse de 80M€ des frais de recherche et développement, qui représentent 34,6% du chiffre d'affaires (435M€) par rapport à 33,5% en 2011/12 (355M€), s'explique principalement par une augmentation des dépréciations des logiciels internes en cours de commercialisation amortis pour un montant net de 315M€ (contre 206M€ en 2011/12). Cette hausse est compensée par la diminution des amortissements sur les développements extérieurs de 35.7M€ (28.7M€ contre 64.4M€ en 2011/12).

L'augmentation des frais commerciaux et frais généraux qui s'élèvent à 386.3M€ (30,8% du chiffre d'affaires) contre 317.5M€ (29,9% du chiffre d'affaires) en 2011/12, est liée :

- aux dépenses variables de marketing, en hausse, à 228.7M€ (18,2% du chiffre d'affaires) à comparer à 177.1M€ (16,7%) en 2011/12. Cette hausse s'explique par des investissements marketing toujours plus élevés à chaque fin de cycle de consoles et, dans une moindre mesure, par des investissements marketing engagés pour les titres online,
- aux coûts de structure, en hausse également, à 157.6M€ (12,5% du chiffre d'affaires) à comparer à 140M€ (13,2%) en 2011/12. Cette hausse s'explique principalement par le développement de nos activités online et IT et par des parités de change différentes.

### Note 21. Charges opérationnelles par nature

#### Charges de personnel

	31/03/13	31/03/12
Salaires et charges sociales	474.911	403.515
Subventions salariales	-79.095	-62.021
Rémunérations payées en actions *	4.927	9.090
Quote-part de rémunérations payées en actions capitalisée	-3.614	-5.281
<b>TOTAL</b>	<b>397.129</b>	<b>345.303</b>

\* Cf détail en note 14

Sur l'exercice 2012-2013, 3.6M€ de rémunérations payées en actions ont été capitalisées et 6.8M€ dépréciées sur l'exercice.

Le montant des charges résultant des régimes à cotisations définies s'élève à 13.450K€.

Les subventions et crédits d'impôts présentés en réduction des charges de personnel se décomposent comme suit :

Pays	Nature	31/03/13	31/03/12
Canada			
	Crédit multimédia	45.499	38.425
	Crédit d'impôt recherche*	9.534	8.632
	Autres*	11.839	8.745
France			
	Crédit d'impôt recherche	2.326	1.969
	Crédit d'impôt jeu vidéo**	2.011	1.164
	Remboursement crédit d'impôt jeu vidéo	-	-1.842
	Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi***	253	-
	Crédit d'impôt audiovisuel	360	-
	Autres	1	-
Singapour			
	Crédit Economic Development Board	5.325	4.070
Abu Dhabi	Two Four 54	1.502	219
Autres		445	639
<b>TOTAL</b>		<b>79.095</b>	<b>62.021</b>

\* le paiement de certaines subventions ou crédits d'impôts est conditionné à la réalisation de bénéfices fiscaux

\*\* 0.4M€ proviennent de la période du 01/01/2012 au 31/03/2012 en raison du renouvellement du mécanisme par la CE postérieurement à la date de clôture du 31 mars 2012.

\*\*\* Le Groupe a analysé le CICE comme une subvention d'exploitation entrant dans le champ d'application d' IAS 20, dans la mesure où ce crédit d'impôt répond à la définition d'une aide gouvernementale au sens d'IAS 20.3. Un produit à recevoir a été comptabilisé au titre des rémunérations éligibles versées sur la période du 01/01/2013 au 31/03/2013 et présenté comme une réduction des charges de personnel affectée aux destinations pertinentes du compte de résultat.

## Dotations aux amortissements et provisions

	31/03/13				
	TOTAL	Coût des ventes	Frais de Recherche et Développement	Frais de Marketing	Frais Administratifs et Informatiques
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles	359.311	13	351.962	161	7.175
<i>Logiciels internes en cours de commercialisation</i>	321.838	-	321.838	-	-
<i>Développements extérieurs</i>	28.704	-	28.704	-	-
<i>Logiciels de bureautique</i>	8.055	13	715	158	7.169
<i>Marque</i>	681	-	681	-	-
<i>Films</i>	-	-	-	-	-
<i>Autres</i>	33	-	24	3	6
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	14.116	187	10.667	1.007	2.255
<i>Immeubles</i>	143	2	105	11	25
<i>Installations techniques</i>	3.052	44	2.237	238	533
<i>Matériel informatique et mobilier</i>	9.640	140	7.066	751	1.683
<i>Kits de développement</i>	1.199	-	1.199	-	-
<i>Matériel de transport</i>	82	1	60	7	14
<b>TOTAL Dotation aux amortissements 31/03/13</b>	<b>373.427</b>	<b>200</b>	<b>362.629</b>	<b>1.168</b>	<b>9.430</b>
<b>TOTAL Dotation aux amortissements 31/03/12</b>	<b>296.727</b>	<b>170</b>	<b>287.401</b>	<b>985</b>	<b>8.172</b>

	31/03/13				
	TOTAL	Coût des Ventes	Frais de Recherche et Développement	Frais de Marketing	Frais Administratifs et Informatiques
Provisions sur clients	-64	-	-	-62	-2
Provisions sur autres actifs circulants	-	-	-	-	-
Provisions pour risques et charges	-345	87	695	-107	-1.020
Provisions pour engagements de retraite	530	-	-15	122	423
Autres provisions	-	-	-	-	-
<b>TOTAL Dotations et reprises de provisions 31/03/13</b>	<b>121</b>	<b>87</b>	<b>680</b>	<b>-47</b>	<b>-599</b>
<b>TOTAL Dotations et reprises de provisions 31/03/12</b>	<b>1.840</b>	<b>27</b>	<b>1.371</b>	<b>119</b>	<b>321</b>

## Note 22. Autres produits et charges opérationnels non courants

	31/03/13	31/03/12
Goodwill	3.612	-
marques	681	-
<b>TOTAL</b>	<b>-4.293</b>	<b>-</b>

Un write-off partiel a été comptabilisé suite à une revue des activités opérationnelles au 31 mars 2013.

## Note 23. Résultat financier

	31/03/13	31/03/12
Produits de trésorerie	403	1.820
Intérêts sur opérations de financement	-5.032	-4.347
<b>Coût de l'endettement net financier</b>	<b>-4.629</b>	<b>-2.527</b>
Gains de change	40.108	38.104
Pertes de change	-39.399	-41.508
<b>Résultat de change *</b>	<b>709</b>	<b>-3.404</b>
Autres produits financiers	911	193
Cession Equity Swap sur titres Gameloft	7.227	8.512
<b>Produits financiers</b>	<b>8.138</b>	<b>8.705</b>
Autres charges financières	-219	-308
<b>Charges financières</b>	<b>-219</b>	<b>-308</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3.999</b>	<b>2.466</b>

\* Le résultat de change est principalement lié aux variations sur le Dollar canadien (0.1 M€), la Livre Sterling (-0.5M€) et le Dollar US (1.4 M€)

## Note 24. Quote-part dans les résultats des entreprises associées

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

	31/03/2013	31/03/2012
Actif	1.356	773
Passif hors résultat	1.317	716
Chiffre d'affaires	3.879	2.802
Résultat Net	39	57

## Note 25. Impôts sur les résultats et impôts différés

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

	31/03/13	31/03/12
Impôts exigibles	-8.936	-7.667
Impôts différés	-18.147	-3.112
<b>TOTAL</b>	<b>-27.083</b>	<b>-10.778</b>

Il existe trois groupes d'intégration fiscale :

- En France, le groupe fiscal intègre toutes les sociétés françaises à l'exception de celles créées et acquises sur l'exercice. Au 31 mars 2013, le déficit reportable du groupe fiscal s'élève à 395.900K€, dont 405.567K€ d'amortissements dérogatoires liés à l'application de l'article 236 du CGI sur les dépenses de conception de logiciels.  
Aux Etats-Unis, le groupe fiscal intègre deux sociétés : Redstorm Entertainment Inc. et Ubisoft Inc. Au 31 mars 2013, le groupe fiscal a généré une charge d'impôt de 3.274K€.
- En Angleterre, le groupe fiscal intègre deux sociétés : Ubisoft Limited et Ubisoft Reflections Limited. Au 31 mars 2013, le groupe fiscal a généré une charge d'impôt de 537K€.



Les impôts différés relatifs aux opérations du groupe fiscal français sont comptabilisés au taux d'imposition applicable à la maison mère, soit 36.10%.

Les impôts différés relatifs aux opérations du groupe à l'étranger sont comptabilisés au taux d'imposition applicable dans le pays concerné.

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

	31/03/13
Résultat de la période	64.831
Impôts sur les résultats	-27.083
Variation de juste valeur	-4.293
Stock Options	-8.098
Quote part de dans le résultat des entreprises associées	12
Résultat consolidé, hors goodwill, hors stock options, impôts, résultat des entreprises associées et résultat des activités abandonnées	104.293
Impôt théorique (36,10%)	37.650
Régularisations d'impôts différés sur exercices antérieurs :	
Impact des changements de taux sur base fiscale	-1.019
Autres	506
Effet des différences permanentes entre les résultats sociaux et le résultat consolidé :	
annulation des dotations pour dépréciation	-558
Annulation de la marge studios	-2.342
Autres différences permanentes	-522
Effet des différences permanentes entre les résultats sociaux et les résultats fiscaux :	-3.425
Taxation de sociétés étrangères à des taux différents	-1.844
Autres retraitements	
Crédits d'impôt	-1.363
<b>Total impôt sur les résultats</b>	<b>-27.083</b>
<b>Taux d'impôt réel</b>	<b>25,97%</b>

## Impôts différés

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

	31/03/12	Variation en résultat	Variation en autres éléments du résultat global	Effet de change	Autres reclassements	31/03/13
Immobilisations incorporelles						
<i>Elimination marge sur immobilisations incorporelles</i>	6.365	2.318				8.683
Actifs financiers disponibles à la vente	1.487	-	-1.133			354
Déficits activés et crédits d'impôt						
<i>Déficits</i>	10.567	-8.321				2.246
<i>Crédit impôt investissement</i>	46.763	310		1.072	7.815	55.960
Dérivés de couverture	474	-705	244			13
Autres						
<i>Différences temporelles fiscales</i>	24.912	-1.765				23.146
<i>Autres retraitements de consolidation</i>	1.757	820	359	-94	-325	2.517
<b>Total impôt différé actif</b>	<b>92.325</b>	<b>-7.343</b>	<b>-530</b>	<b>978</b>	<b>7.488</b>	<b>92.919</b>
Immobilisations incorporelles						
<i>Marques</i>	-6.628	842		-137		-5.923
<i>Autres immobilisations incorporelles</i>	-1.173	674				-499
Crédits d'impôt	-25.675	-6.141				-31.816
Autres	-3.920	-6.181		-88	-754	-10.943
<b>Total impôt différé passif</b>	<b>-37.396</b>	<b>-10.804</b>	<b>-</b>	<b>-225</b>	<b>-754</b>	<b>-49.181</b>
<b>Total impôt différé net</b>	<b>54.929</b>	<b>-18.148</b>	<b>-530</b>	<b>753</b>	<b>6.734</b>	<b>43.738</b>

### Actifs d'impôts différés

Echéances des impôts différés actifs au 31 mars 2013 :

- à court terme : 17.115K€

- à long terme : 75.804K€

Impôt sur les déficits activés / non activés :

en milliers d'euros	31/03/13			31/03/12		
	Déficits activés	Déficits non activés	TOTAL	Déficits activés	Déficits non activés	TOTAL
Groupe fiscal France <sup>(1)</sup>	-	441	441	8.537	629	9.166
Ubi Workshop Inc.	-		-	35		35
Hybride Technologies Inc.	63		63	230		230
Ubisoft Music Publishing Inc.	82		82	-		-
Shanghai Bi Han	-		-	249		249
Ubisoft Nordic A/S	60		60	60		60
Ubisoft Motion Pictures	97		97	73		73
Ubisoft SA (Spain)	327		327	170		170
Ubisoft SPA( Italy)	398		398	-		-
Ubisoft GmbH	1.203		1.203	1.214		1.214
Autres	16		16	-		-
<b>TOTAL</b>	<b>2.246</b>	<b>441</b>	<b>2.687</b>	<b>10.568</b>	<b>629</b>	<b>11.197</b>

<sup>(1)</sup> Les impôts différés sur l'amortissement dérogatoire ont été reclassés en moins des pertes reportables.

Les actifs d'impôts différés sont pris en compte si leur récupération est probable, notamment dès lors que des bénéfices imposables sont attendus au cours de la période de validité des actifs d'impôts différés.

La période de prévision retenue pour déterminer les montants d'impôts sur les déficits activés est à horizon 4 à 7 ans, horizon jugée raisonnable par la direction. L'intégralité du déficit reportable du groupe fiscal français sur l'exercice écoulé a donc été activé au 31 mars 2013.

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.

L'utilisation des déficits fiscaux n'est pas limitée dans le temps.

Crédits d'impôt investissement :

	31/03/13	31/03/12
Crédit d'impôt investissement activé	55.959	46.763
<b>TOTAL</b>	<b>55.959</b>	<b>46.763</b>

Ubisoft Divertissements Inc. bénéficie de crédits d'impôt conditionnés à la réalisation de bénéfices fiscaux. Ces crédits d'impôts récupérables sur l'impôt futur ont une durée de vie de 20 ans. L'utilisation future de ces crédits d'impôts fait l'objet d'une planification fiscale tant au niveau local qu'au niveau groupe. Ils sont reconnus à l'actif du bilan du Groupe dès lors que leur horizon de recouvrabilité est jugé raisonnable.

Le Groupe s'assure, à chaque arrêté annuel, que les actifs d'impôts différés liés aux déficits fiscaux et aux crédits d'impôts récupérables uniquement par imputation sur de l'impôt futur, pourront être recouvrés dans un horizon raisonnable en fonction de ses prévisions de résultats imposables futurs. Les hypothèses retenues pour la planification fiscale sont cohérentes avec celles des plans d'affaires retenus par la direction du Groupe pour la mise en œuvre des tests de dépréciation des actifs incorporels à durée de vie indéfinie.

### Passifs d'impôts différés

Echéance des passifs d'impôts différés :

- à court terme : 5.220K€
- à long terme : 43.961K€

### Subventions et crédits d'impôt

Ubisoft Divertissements Inc. bénéficie de crédits multimédias et de crédits impôt investissement. Ces crédits étant imposables l'année de leur encaissement ou de leur utilisation mais comptabilisés sur une base d'exercice fiscal, la société comptabilise un passif d'impôt futur sur cet élément.

### Amortissements dérogatoires (article 236 du CGI)

Selon les dispositions de l'article 236 du CGI, Ubisoft Entertainment SA a opté pour la déductibilité immédiate des dépenses de développement de logiciels dont la conception a débuté sur l'exercice. La dotation sur l'exercice est de 67.4M€ pour les logiciels internes et de 7.4M€ pour les logiciels externes. Conformément à IAS 12, l'annulation de l'amortissement dérogatoire génère un impôt différé passif, reclassée ensuite en moins des pertes reportables.

### Note 26. Résultat par action

Résultat net des activités ordinaires poursuivies au 31 mars 2013	64.831K€
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation :	94.946.689
Actions dilutives :	2.369.368
Stock Options	489.840
Attribution gratuite d'actions	1.879.528
Nombre moyen pondéré d'actions après exercice des droits des instruments dilutifs :	97.316.057
Résultat dilué des activités ordinaires poursuivies par action au 31 mars 2013 = 0,67€	

## 1.6.9 NOTES ANNEXES

### 1.6.9.1 INFORMATIONS SECTORIELLES

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

Les secteurs opérationnels reportés ont été affinés et correspondent à l'activité d'édition/production d'une part, aux filiales intégrées et autonomes, et aux zones géographiques au niveau desquelles les décisions opérationnelles sont prises d'autre part. La ventilation par zone géographique est faite sur deux secteurs, selon l'implantation des actifs du Groupe :

- Distribution zone EMEA (correspondant à la zone APAC et Europe)
- Distribution zone Nord Amérique (y compris Amérique Centrale et Amérique Latine)

	31/03/13					31/03/12				
	Edition / Production	Distribution Zone EMEA	Distribution Zone Nord Amérique	Autres secteurs	GROUPE	Edition / Production	Distribution Zone EMEA	Distribution Zone Nord Amérique	Autres secteurs	GROUPE
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>14.721</b>	<b>588.247</b>	<b>640.590</b>	<b>12.606***</b>	<b>1.256.164</b>	<b>23.737</b>	<b>495.524</b>	<b>534.303</b>	<b>7.732</b>	<b>1.061.296</b>
Coût des ventes	-1.333	-185.401	-154.728	-1.193	-342.655	-1.104	-187.004	-154.308	-746	-343.162
<b>Marge Brute</b>	<b>13.388</b>	<b>402.846</b>	<b>485.862</b>	<b>11.413</b>	<b>913.509</b>	<b>22.633</b>	<b>308.520</b>	<b>379.995</b>	<b>6.986</b>	<b>718.134</b>
Frais de Recherche et Développement	-422.981	-783	-900	-3.563	-428.227	-347.166	476	-24	-1.693	-348.407
Frais de Marketing	-29.883	-130.587	-141.444	-2.107	-304.021	-17.468	-109.912	-109.402	-1.610	-238.392
Frais Administratifs et Informatiques	-39.071	-24.486	-17.106	-303	-80.966	-31.187	-23.723	-15.958	-4.435	-75.303
Intersecteurs *	544.001	-233.186	-310.807	-8	-	407.622	-166.492	-241.096	-34	-
<b>Résultat opérationnel courant avant rémunérations payées en actions</b>	<b>65.454</b>	<b>13.804</b>	<b>15.605</b>	<b>5.432</b>	<b>100.295</b>	<b>34.434</b>	<b>8.869</b>	<b>13.515</b>	<b>-786</b>	<b>56.032</b>
Rémunérations payées en actions **	-8.098	-	-	-	-8.098	-10.410	-	-	-	-10.410
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>57.356</b>	<b>13.804</b>	<b>15.605</b>	<b>5.432</b>	<b>92.197</b>	<b>24.024</b>	<b>8.869</b>	<b>13.515</b>	<b>-786</b>	<b>45.622</b>

\* Facturation des produits achetés pour le compte des filiales et refacturés à leur coût d'achat. La Société Mère ainsi que la société Ubisoft EMEA SAS facturent aux filiales une contribution sous forme de royalties qui sert à supporter les coûts de développement (amortissements des jeux, développements internes et externes, royalties) et les coûts de siège

\*\* La charge liée aux rémunérations payées en actions est comptabilisée par la Société Mère mais concerne les salariés de toutes les zones géographiques

\*\*\* le chiffre d'affaire des autres secteurs provient des ventes issues de logiciels commerciaux produits et commercialisés de façon autonome, sans intervention de la maison mère en qualité d'éditeur

Les autres éléments du compte de résultat, en particulier les autres charges et produits opérationnels, les charges et produits financiers, l'impôt ainsi que le bilan ne sont pas suivis segment par segment et sont réputés concerner le Groupe dans son ensemble et de façon indistincte.

### 1.6.9.2 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES REMUNERATION DES DIRIGEANTS DANS LA SOCIETE ET DANS LES SOCIETES CONTROLANT ET/OU CONTROLEES

Les principaux dirigeants correspondent aux mandataires sociaux.

Messieurs Guillemot sont rémunérés au titre de leurs fonctions de Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués. Il s'agit d'un élément de rémunération fixe ; ils ne bénéficient pas de contrats de travail.

Le montant de la rémunération brute totale versée aux dirigeants au cours de l'exercice par la société, les sociétés contrôlées par la société et les sociétés contrôlant celles dans lesquelles ils exercent leurs mandats, au sens d'IAS 24.16, a été de 724K€.

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration sur l'exercice 2012/2013 s'élèvent à 195K€.

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.

	31/03/13	31/03/12
Avantages à court terme <sup>(1)</sup>	927	904
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>	152	346
<b>TOTAL</b>	<b>1.079</b>	<b>1.250</b>

N/A : non applicable

<sup>(1)</sup> comprend les rémunérations fixes, les avantages en nature ainsi que les jetons de présence comptabilisés sur l'exercice

<sup>(2)</sup> il s'agit de la charge de l'exercice des paiements fondés sur des actions calculée selon la norme IFRS2. Il n'a pas été attribué d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux

La partie 4.5 du rapport de gestion contient une description détaillée des rémunérations et avantages des mandataires sociaux du groupe.

Aucun crédit, aucune avance n'ont été alloués aux dirigeants de la société conformément à l'article L225-43 du Code de commerce.

### TRANSACTIONS AVEC LES AUTRES PARTIES LIEES

Les principales relations de la société mère avec ses filiales concernent :

- La facturation à la société mère par les filiales de production des coûts de développement en fonction de l'avancement de leurs projets,
- La facturation aux filiales de distribution par la société mère d'une contribution aux frais de développement.
- La mise en place de conventions de trésorerie permettant la gestion centralisée au niveau de la société mère des comptes bancaires de la majorité des sociétés du Groupe.

Les transactions avec les autres parties liées significatives concernent :

- les facturations de licences à Gameloft SA pour 1.191K€ sur l'exercice. Le poste client à la clôture est de 389 K€.
- les montants versés au titre des contrats de développement aux sociétés Gameloft SA, AMA Studios SA, AMA Ltd et Longtail Studios Inc pour 4.909K€. Le solde fournisseur à la clôture est de 2.994K€. L'actif au bilan est de 16.007K€ à la clôture.

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

Il n'existe aucune transaction avec les dirigeants à l'exception de leur rémunération au titre de leurs fonctions de DG et DGD.

Les transactions effectuées par la société avec les parties liées sont conclues aux conditions normales de marché.

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

### 1.6.9.3 ENGAGEMENTS HORS BILAN

#### ENGAGEMENTS HORS BILAN LIES AU FINANCEMENT DE LA SOCIETE

Nature	Description	Echéance	31/03/13	31/03/12
<b>Engagements donnés<sup>(1)</sup></b>			<b>62.927</b>	<b>69.754</b>
<u>Garanties financières données par la maison mère à :</u>				
Ubisoft Divertissement Inc.	Garantie de paiement des loyers	31/01/23	768	751
Ubisoft Inc.	Garantie des engagements commerciaux	Fin de la relation commerciale	7.809	7.487
Ubisoft Ltd	Garantie de paiement des loyers	31/08/13	540	1.597
Ubisoft Reflections Ltd	Garantie de paiement des loyers	21/12/15	616	853
Ubisoft Paris SAS	Garantie de paiement des loyers	28/02/21	5.577	6.281
Ubisoft Production Internationale SAS	Garantie de paiement du prix additionnel de RedLynx Oy	31/10/14	5.000	5.000
Ubisoft Entertainment Sweden AB	Garantie de paiement des loyers	31/12/14	598	565
Red Storm Entertainment Inc.	Garantie de paiement des loyers	30/04/19	3.832	4.227
Ubisoft Inc.	Stand by letter	30/09/13	7.809	7.487
Ubisoft EMEA SAS	Stand by letter	30/09/13	5.000	8.000
Ubisoft Divertissement Inc.	Garantie sur prêt	31/03/13	25.000	25.000
<b>Engagements reçus<sup>(1)</sup></b>			<b>433.228</b>	<b>466.389</b>
<u>Lignes de crédit reçues et non utilisées</u>				
Crédit syndiqué		09/07/17	214.500	180.000
Lignes de crédit engagées		17/05/13	-	50.000
Lignes de crédit engagées		17/05/13	-	20.000
Lignes de crédit engagées		13/04/13	25.000	25.000
Lignes de crédit engagées		27/09/13	10.000	
Lignes de crédit engagées		25/09/13	10.000	
Lignes de crédit auprès d'organismes bancaires			60.800	74.300
<u>Couvertures de change</u>			<u>112.928</u>	<u>117.089</u>
Dollar Canadien	Achat à terme	Avril 2013	13.824	10.518
Dollar US	Achat à terme	Avril 2013	67.499	71.129
	Achat à terme			7.188
	Vente à terme			14.975
Livre Sterling	Vente à terme			1.199
	Achat à terme	Avril 2013	16.556	9.593
Couronne suédoise	Achat à terme	Avril 2013	3.830	2.487
Yen	Achat à terme	Avril 2013	4.137	
	Vente à terme	Avril 2013	1.390	
Roupie	Achat à terme	Octobre 2013	2.343	
	Achat à terme	Octobre 2014	2.343	
Dollar de Singapour	Achat à terme	Avril 2013	1.006	

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

#### LOCATIONS

- Location-financement :

Valeur d'origine	Amortissement	Valeur nette	Redevances payées	Redevances restant à payer		Valeur résiduelle
				- 1 an	+ 1 an	
1.367	385	982	180	173	490	-

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

- Locations simples :

Les locations comprennent principalement les locations relatives aux baux immobiliers pour 21.818K€ dont la durée du bail n'excède pas 10 ans.

## AUTRES ENGAGEMENTS

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

### 1.6.9.4 EFFECTIFS

Les effectifs permanents au 31 mars 2013 se répartissent comme suit :

	31/03/13	31/03/12
Amérique du Nord	3.578	3.114
Europe et Afrique du Nord	3.641	2.846
Asie – Pacifique	1.049	967
<b>TOTAL*</b>	<b>8.268</b>	<b>6.927</b>

\* La définition des effectifs permanents a été élargie par rapport aux exercices précédents en intégrant les testeurs de nos jeux. Avec cette nouvelle définition, l'effectif permanent au 31 mars 2012 aurait été de 7.275 personnes.

L'effectif moyen sur l'exercice 2012/2013 est de 7.875 personnes.

Plusieurs contrats d'intéressement ont été signé sur l'exercice avec une prise d'effet au 1<sup>er</sup> avril 2012.

### 1.6.9.5 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

#### Avril 2013 : Acquisition des 70% non encore détenus de Related Design par Ubisoft GmbH

Ubisoft GmbH a acquis le 1<sup>er</sup> avril 2013 les 70% non encore détenus de la société mise en équivalence Related Design, située en Allemagne.

#### Avril 2013 : Souscription de nouvelles lignes de crédit

Ubisoft Divertissement Inc. a souscrit 1 nouvelle ligne de crédit auprès d'EDC pour une durée de 4 ans et d'un montant de 35M€. Cette ligne est garantie par Ubisoft Entertainment.

#### Avril 2013 : Mise en place d'un emprunt obligataire de 40M€

Conformément à l'article L.228-40 du Code de commerce, le Conseil d'administration réuni le 8 février 2013 a autorisé l'émission d'obligations à concurrence d'un montant nominal total de 40M€. Chacune d'une valeur nominale unitaire de 100.000 euro, ces obligations ont été admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris le 6 mai 2013. Cet emprunt obligataire d'une durée de vie de 5 ans est assorti d'un coupon de 3.038%.

### 1.6.9.6 HONORAIRES DES CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RESEAUX

(Document établi en application de l'article L 222-8 du règlement général de l'AMF)

En milliers d'euros		MB Audit			
		Montant (HT)		%	
		2012/2013	2011/2012	2012/2013	2011/2012
<b>Audit</b>					
- Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés					
◦ Emetteur		108	106	82%	88%
◦ Filiales intégrées globalement		24	13	18%	11%
- Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes		-	2	-	1%
◦ Emetteur		-	-	-	-
◦ Filiales intégrées globalement		-	-	-	-
<b>Sous total</b>		<b>132</b>	<b>121</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>132</b>	<b>121</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

En milliers d'euros		KPMG			
		Montant (HT)		%	
		2012/2013	2011/2012	2012/2013	2011/2012
<b>Audit</b>					
- Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés					
◦ Emetteur		219	174	35%	28%
◦ Filiales intégrées globalement		409	439	64%	72%
- Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes		6	2	1%	-
◦ Emetteur		-	-	-	-
◦ Filiales intégrées globalement		-	-	-	-
<b>Sous total</b>		<b>634</b>	<b>615</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>634</b>	<b>615</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>



## 2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 mars 2013 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 le paragraphe « Changement de méthode de consolidation, d'évaluation et de présentation » de la note annexe 1.6.5.1 aux états financiers consolidés qui expose un changement de méthode comptable lié à l'application de la norme IAS 19 révisée « Avantages du personnel ».

## **2- Justification des appréciations**

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

### ***Logiciels de développements internes et développements extérieurs***

Les notes « Autres immobilisations incorporelles » et « Tests de dépréciation des actifs immobilisés – Actifs immobilisés à durée de vie finie » du paragraphe « Principes comptables et méthodes d'évaluation » de l'annexe exposent les principes comptables relatifs à la comptabilisation et à la dépréciation des logiciels de développements internes et des développements extérieurs.

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir les calculs effectués par la société, à comparer les estimations comptables des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction.

### ***Goodwill et autres actifs à durée de vie indéfinie***

La société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des goodwills et des actifs à durée de vie indéfinie et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des autres actifs incorporels, selon les modalités décrites dans la note annexe aux états financiers consolidés « Tests de dépréciation des actifs immobilisés ». Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la note évoquée ci-dessus donne une information appropriée.

### ***Passif éventuel***

Le paragraphe « Passifs éventuels » de la note annexe<sup>12</sup> – « Provisions » aux états financiers consolidés expose le contexte d'un litige fiscal opposant l'une des filiales de la société à l'administration fiscale canadienne.

Dans le cadre de notre appréciation des estimations significatives suivies par votre groupe, nous avons examiné la position de la société et les consultations des avocats et conseillers fiscaux et nous nous sommes assurés que la note annexe 12 – « Provisions » aux états financiers consolidés fournit une information appropriée.

**Changement de méthode comptable concernant la comptabilisation des écarts actuariels déterminés dans le cadre de l'évaluation des engagements de retraite à prestations définies**

Dans le cadre de la révision de la norme IAS 19 « Avantages du personnel » applicable par anticipation pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012, le groupe a comptabilisé en capitaux propres l'intégralité des gains et pertes actuariels déterminés dans le cadre de l'évaluation des régimes de retraite à prestations définies, ceux-ci étant précédemment comptabilisés en résultat.

Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre groupe, nous avons examiné la correcte application par anticipation de ce changement de méthode comptable et l'information donnée à ce titre dans le paragraphe « Changement de méthode de consolidation, d'évaluation et de présentation » de la note annexe 1.6.5.1 aux états financiers consolidés.

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

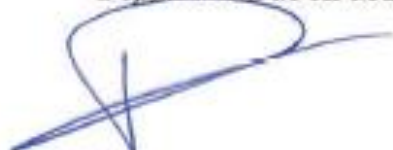
Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

#### Les commissaires aux comptes

Nantes, le 30 mai 2013

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

  
 Franck Noël  
Associé

Rennes, le 30 mai 2013

MB Audit

  
 Roland Travers  
Associé

### 3 COMPTES SOCIAUX D'UBISOFT ENTERTAINMENT SA AU 31 MARS 2013

#### 3.1 BILAN D'UBISOFT ENTERTAINMENT SA

ACTIF		31/03/13	31/03/13	31/03/13	31/03/12
En milliers d'euros	Notes	Brut	Amort/dep	Net	Net
Immobilisations incorporelles	1	1.175.291	714.416	460.875	428.784
Immobilisations corporelles	2	10.134	5.294	4.840	3.355
Immobilisations financières	3	344.086	1.053	343.033	342.923
<b>Actif immobilisé</b>		<b>1.529.511</b>	<b>720.763</b>	<b>808.748</b>	<b>775.062</b>
Avances et acomptes versés	4	6.422		6.422	5.575
Clients et comptes rattachés	5	42.423		42.423	38.561
Autres créances	6	44.844	222	44.622	50.344
Valeurs mobilières de placement	10	43.792		43.792	11.743
Disponibilités	10	61.605		61.605	41.924
<b>Actif circulant</b>		<b>199.086</b>	<b>222</b>	<b>198.864</b>	<b>148.147</b>
Comptes de régularisation	11	8.398		8.398	5.071
<b>Total Actif</b>		<b>1.736.995</b>	<b>720.985</b>	<b>1.016.010</b>	<b>928.280</b>

PASSIF		31/03/13	31/03/12
En milliers d'euros	Notes		
Capital		7.441	7.369
Primes		190.227	184.699
Réserves		20.918	84.742
Report à nouveau créditeur			-
Résultat de l'exercice		-30.462	-63.817
Provisions réglementées		406.138	331.224
<b>Capitaux propres</b>	<b>13</b>	<b>594.262</b>	<b>544.217</b>
Provisions pour risques et charges	14	2.526	3.895
Dettes financières <sup>(1) (2)</sup>	15	103.197	71.743
Autres dettes financières	15	171.980	164.983
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		109.912	95.441
Dettes fiscales et sociales		2.663	2.339
Dettes sur immobilisations		813	1.713
Autres dettes	16	30.594	43.621
<b>Dettes</b>		<b>419.159</b>	<b>383.735</b>
Comptes de régularisation	17	63	328
<b>Total Passif</b>		<b>1.016.010</b>	<b>928.280</b>

<sup>(1)</sup> dont dettes à moins d'1 an 83.197 71.743

<sup>(2)</sup> dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque 82.972 71.743

## 3.2 COMPTE DE RESULTAT D'UBISOFT ENTERTAINMENT SA

En milliers d'euros	Notes	Exercice de 12 mois clos le 31/03/13	Exercice de 12 mois clos le 31/03/12
Production de l'exercice	18	933.598	782.547
Autres produits d'exploitation et transferts de charges	19	213.263	271.025
<b>Total produits d'exploitation</b>		<b>1.146.861</b>	<b>1.053.572</b>
Autres achats et charges externes	20	546.657	526.587
Impôts et taxes		1.689	1.394
Charges de personnel		878	892
Autres charges	20	1.137	237
Dotations aux amortissements et aux provisions	21	556.843	517.842
<b>Total charges d'exploitation</b>		<b>1.107.204</b>	<b>1.046.952</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>39.657</b>	<b>6.620</b>
Produits financiers de participation		418	-
Autres intérêts et produits assimilés <sup>(1)</sup>		1.240	1.059
Reprises sur provisions		1.663	1.985
Différences positives de change		35.230	30.331
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		30	37
<b>Total produits financiers</b>		<b>38.581</b>	<b>33.412</b>
Dotations aux provisions		2.054	3.253
Autres intérêts et charges assimilées <sup>(2)</sup>		4.755	4.946
Différences négatives de change		36.785	32.137
<b>Total charges financières</b>		<b>43.594</b>	<b>40.336</b>
<b>Résultat financier</b>	22	<b>-5.013</b>	<b>-6.924</b>
<b>Résultat courant</b>		<b>34.644</b>	<b>-304</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	23	<b>-68.108</b>	<b>-65.784</b>
<b>Résultat avant impôts</b>		<b>-33.464</b>	<b>-66.088</b>
Impôts sur les bénéfices	24	-3.002	-2.271
<b>Résultat net de l'exercice</b>		<b>-30.462</b>	<b>-63.817</b>
<sup>(1)</sup> dont produits concernant les entreprises liées		1.141	1.023
<sup>(2)</sup> dont charges concernant les entreprises liées		1.484	2.762

### 3.3 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

en milliers d'euros	Solde au 31/03/12	Affectation du résultat 2011/2012	Augmentation de capital par apport en numéraire	Augmentation de capital par prélèvement sur les réserves	Résultat 2012/2013	Dotation Provisions Réglementées	Reprise Provisions Réglementées	Solde au 31/03/13
Capital	7.369		64	8				7.441
Prime d'émission	184.699		5.529					190.228
Réserve légale	728							728
Autres réserves	84.014	-63.817		-8				20.189
Résultat de l'exercice	-63.817	63.817			-30.462			-30.462
Provisions réglementées	331.224					233.833	-158.919	406.138
<b>TOTAL</b>	<b>544.217</b>	<b>-</b>	<b>5.593</b>	<b>-</b>	<b>-30.462</b>	<b>233.833</b>	<b>-158.919</b>	<b>594.262</b>

### 3.4 TABLEAU DE FINANCEMENT

En milliers d'euros	Notes	31/03/13	31/03/12
<b>Flux d'exploitation</b>			
Bénéfice net		-30.462	-63.817
Dotations nettes des immobilisations corporelles et incorporelles	19-21	351.866	270.651
Variations des provisions	22-23	74.335	90.726
Flux liés aux cessions d'immobilisations		-6.401	-23.655
<b>Marge brute d'autofinancement</b>		<b>389.338</b>	<b>273.905</b>
Clients et comptes rattachés	5	-3.862	15.148
Avances et acomptes versés *		-1.773	7.735
Autres actifs		-6.326	11.024
Fournisseurs et comptes rattachés *		14.823	-9.956
Autres passifs		-7.395	16.333
<b>Total des flux BFR</b>		<b>-4.533</b>	<b>40.284</b>
<b>Total des flux d'exploitation</b>		<b>384.805</b>	<b>314.189</b>
<b>Flux liés aux investissements</b>			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles *	1	-383.687	-358.137
Acquisitions d'immobilisations corporelles	2	-2.082	-380
Acquisitions de titres de participation	3	295	-46.470
Acquisitions d'autres immobilisations financières	3	-7.462	-9.505
Cessions des immobilisations		135	18.632
Cessions des titres Gameloft		10.730	13.701
Remboursements des prêts et autres immobilisations financières	3	7.046	9.843
<b>Total des flux liés aux investissements</b>		<b>-375.025</b>	<b>-372.316</b>
<b>Flux des opérations de financement</b>			
Augmentation de capital	13	64	7
Augmentation de la prime d'émission	13	5.529	440
Nouveaux emprunts à moyen terme		23.246	-
Charge à répartir		-2.095	-100
Variation des comptes courants		3.977	15.662
<b>Total des flux des opérations de financement</b>		<b>30.721</b>	<b>16.008</b>
<b>Variation de trésorerie</b>		<b>40.501</b>	<b>42.118</b>
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	10	-18.076	24.042
Trésorerie à la clôture de l'exercice	10	22.425	-18.076

\* dont -1.253K€ de variation liée aux engagements garantis non versés en fournisseurs, 327K€ en immobilisations incorporelles et 926 K€ en avances et acomptes versés

### 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 2013 et constituent l'annexe au bilan. Ils sont préparés selon les principes comptables français.

L'exercice a une durée de 12 mois couvrant la période du 1<sup>er</sup> avril 2012 au 31 mars 2013.

#### 3.5.1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

##### 3.5.1.1 ACQUISITION / CREATION DE FILIALES

Néant

##### 3.5.1.2 CESSIONS ET APPORTS DE TITRES

En novembre 2012, Ubisoft Entertainment SA a cédé 100% des titres de sa filiale Ubi Workshop Inc. à sa filiale Ubisoft Divertissements Inc en vue de sa fusion entre ces 2 entités au 31 mars 2013.

En mars 2013, Ubisoft Entertainment SA a cédé 100% des titres de sa filiale Ubisoft Sweden AB en vue de sa liquidation.

##### 3.5.1.3 AUTRES

##### Juillet 2012 – Souscription d'un nouveau crédit syndiqué

Un nouveau crédit syndiqué a été signé le 9 juillet 2012, pour un montant de 214.5 M€ sur 5 ans. Il remplace le montant de 180 M€ du contrat précédent, signé en mai 2008 pour 5 ans ainsi que les 2 lignes bilatérales qui couraient jusqu'en mai 2013 pour un montant de 70 M€. Ce crédit syndiqué est soumis aux covenants suivants :

	2012/2013
Dette nette retraitée des créances cédées / fonds propres retraités des écarts d'acquisition <	0,80
Dette nette retraitée des créances cédées / Ebitda <	1,5

##### Septembre 2012 – Souscription de nouvelles lignes de crédit et d'un emprunt participatif

Ubisoft Entertainment SA a souscrit 2 nouvelles lignes de crédit auprès d'Arkéa et de Saabank pour une durée d'1 an et d'un montant de 10M€ chacune. Ces lignes suivent les mêmes covenants que le crédit syndiqué.

Ubisoft Entertainment SA a également souscrit un prêt de développement participatif auprès d'Oséo pour une durée de 7 ans d'un montant de 3M€.

##### Décembre 2012 – Mise en place d'un emprunt obligataire de 20M€

Conformément à l'article L.228-40 du Code de commerce, le Conseil d'administration réuni le 14 décembre 2012 a autorisé l'émission d'obligations à concurrence d'un montant nominal total de 20.000.000 d'euros. Le nombre d'obligations est de 200, chacune d'une valeur nominale unitaire de 100.000 euros. Ces obligations ont été admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris le 19 décembre 2012. Cet emprunt obligataire porte intérêt au taux de 3.99% et a une durée de vie de 6 ans.

##### Avril à Mars 2013 – Cession de titres Gameloft

Cession de 2.142.165 titres Gameloft à un cours moyen de 5.01€ pour une valeur totale de 10.7M€



### 3.5.2 COMPARABILITE DES COMPTES

#### Changement de méthode de consolidation, d'évaluation et de présentation

Néant

#### Changement d'estimation

Néant

#### Eléments affectant la comparabilité

Néant

### 3.5.3 PRINCIPES COMPTABLES

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence conformément aux règles de base :

- continuité de l'exploitation,
- indépendance des exercices,
- image fidèle, régularité, sincérité,
- prudence,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les méthodes comptables appliquées sont conformes aux pratiques du secteur. Les comptes annuels d'Ubisoft Entertainment SA suivent les dispositions relatives aux comptes individuels du règlement CRC n° 99-03 homologué par l'arrêté du 22 juin 1999.

### 3.5.4 REGLES ET METHODES COMPTABLES

#### Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent :

- les logiciels de développements internes,
- les moteurs,
- les développements extérieurs,
- les frais relatifs aux systèmes d'information,
- les logiciels de bureautique,
- les marques acquises,
- le logo.

#### Comptabilisation et évaluation ultérieure :

##### Les marques :

Les marques acquises sont comptabilisées à leurs coûts d'acquisition.

##### Les logiciels de développements internes et les développements extérieurs :

Les logiciels de développements internes correspondent aux logiciels développés par les studios du Groupe et les développements extérieurs aux logiciels développés par les studios extérieurs au Groupe.

Les logiciels de développements internes et les développements extérieurs sont immobilisés lorsqu'ils correspondent à la définition d'un actif conformément au règlement CRC 2004-06, et sont valorisés à leur coût de production.

Les coûts de développement sous-traités aux filiales du Groupe sont enregistrés en compte de charges de sous-traitance et transférés en « immobilisations incorporelles en-cours de production »

par le biais d'un compte de production immobilisée. Le même schéma comptable est appliqué aux développements extérieurs.

A dater de leur première commercialisation, les coûts de développement des logiciels de développements internes et des développements extérieurs, comptabilisés au poste «immobilisations incorporelles en-cours de production» au fur et à mesure de l'avancement du développement, sont transférés dans les comptes «logiciels de développements internes en-cours de commercialisation» ou «développements extérieurs en-cours de commercialisation».

#### Règles d'amortissement et de dépréciation

	Méthode d'amortissement	Méthode de dépréciation
les marques acquises	Pas d'amortissement car à durée de vie indéfinie	Des tests de dépréciation sont réalisés sur les marques à la clôture de chaque exercice ou davantage dans le cas d'indice de perte de valeur. La valeur recouvrable des marques est définie selon la méthode des redevances aux prévisions de chiffre d'affaires associé à la marque testée (prise en compte d'une valeur terminale). Quand cette valeur est inférieure à la valeur nette comptable, des dépréciations sont constatées.
les logiciels de bureautique	Linéaire 1 an	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.
Les frais relatifs aux systèmes d'information	Linéaire 5 ans	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur.
les logiciels de développements internes	Linéaire 2 ou 3 ans à partir de leur date de lancement commercial	A la clôture de chaque exercice et pour chaque logiciel, des cash flows prévisionnels sont calculés (sur une durée maximale de 2 ans). Lorsque ces derniers sont inférieurs à la valeur nette comptable, une dépréciation est pratiquée.
les moteurs	Linéaire sur la durée d'utilité entre 3 et 5 ans	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur
les développements extérieurs	En fonction des quantités vendues et des taux de royalties indiqués aux contrats	A la clôture de chaque exercice et pour chaque logiciel, des cash flows prévisionnels sont calculés (sur une durée maximale de 2 ans). Lorsque ces derniers sont inférieurs à la valeur nette comptable, une dépréciation est pratiquée.

Conformément au règlement relatif à l'amortissement et la dépréciation des actifs, le groupe est amené à réviser de manière périodique ses durées d'amortissement en fonction de la durée d'utilité observée.

Les données prévisionnelles sont actualisées selon un taux basé sur une évaluation du coût moyen des capitaux propres qui s'établit à 8,94% au 31 mars 2013, contre 9,62% au 31 mars 2012.

**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
Bâtiments	Linéaire 20 ans
Matériels	Linéaire 5 ans
Agencements et aménagements	Linéaire 10 ans
Matériels informatiques	Linéaire 3 ans
Mobilier de bureau	Linéaire 10 ans

**Immobilisations financières**

Les titres de participation sont valorisés au coût historique plus les frais d'acquisition, y compris les éventuels compléments de prix. Si la valeur des titres est supérieure à la valeur d'usage, une provision pour dépréciation est constatée pour la différence.

La valeur d'usage s'apprécie à la fin de chaque exercice en fonction de la situation nette ou de la situation nette retraitée de la filiale à cette date, de la valeur boursière à la date de clôture si la société est cotée, et/ou en tenant compte des perspectives de rentabilité à moyen terme.

Le cas échéant les données prévisionnelles utilisées sont actualisées selon un taux basé sur une évaluation du coût moyen des capitaux propres qui s'établit à 8,94% au 31 mars 2013.

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 2013. L'écart de conversion en résultant est inscrit au bilan sous une rubrique spécifique. Une provision pour risques de change est comptabilisée si la conversion fait apparaître des pertes latentes.

### Opérations en devises

Les produits et charges en devises sont comptabilisés sur la base de taux de change quotidiens.

Les créances, dettes et disponibilités en devises sont converties aux cours des devises à la clôture de l'exercice, sauf pour celles faisant l'objet d'une couverture qui sont converties au cours couvert.

Les gains et pertes latents sur les créances et dettes à long terme sont comptabilisés au bilan en écarts de conversion. Les pertes latentes non couvertes font l'objet d'une provision pour pertes de change.

Les différences de conversion sur les disponibilités et les comptes courants en devises sont immédiatement enregistrées en résultat de change.

### Couverture de change

Ubisoft utilise des instruments financiers dérivés afin de réduire son exposition aux risques de marché liés aux variations des cours de change.

Dans le cadre des couvertures ainsi mises en place, les produits et charges sur instruments financiers dérivés sont comptabilisés en résultat financier et viennent en compensation des produits et charges dégagés sur les éléments couverts.

Les opérations auxquelles sont affectés les instruments financiers dérivés de couverture (principalement en USD) sont enregistrées en résultat d'exploitation au taux couvert. L'écart entre le taux historique de la transaction couverte et le taux de la couverture affectée est enregistré en résultat financier.

### Provisions pour risques et charges

Des provisions pour risques et charges sont constituées lorsque des risques et charges nettement précis quant à leur objet, mais dont la réalisation est incertaine, sont rendus probables par des événements survenus ou en-cours.

Une provision pour perte de change est comptabilisée, le cas échéant, à hauteur de la juste valeur négative des instruments dérivés de change non qualifiés de couvrants.

### Provisions réglementées

Les provisions réglementées correspondent uniquement aux amortissements dérogatoires relatifs :

- aux frais d'acquisitions incorporés dans le prix de revient des titres de participation. Ces frais sont déduits fiscalement sur 5 ans par constitution d'un amortissement dérogatoire,
- aux dépenses de développements de logiciels. La société a opté pour la déductibilité immédiate des dépenses de conception de logiciels selon les dispositions de l'article 236 du CGI.

### 3.5.5 NOTES SUR LE BILAN

#### Note 1. Immobilisations incorporelles

	Au 31/03/13		Au 31/03/12	
	Brut	Amortissements Cumulés	Net	Net
Logiciels de développements internes en-cours de commercialisation	645.122	553.203	91.919	75.147
Développements extérieurs en-cours de commercialisation	135.919	135.144	775	4.480
Logiciels de développements internes en-cours de production	338.022	22.897	315.125	305.473
Développements extérieurs en-cours de production	40.191	-	40.191	30.108
Marques et licences d'exploitation	10.486	328	10.158	10.158
Autres	5.551	2.844	2.707	3.418
<b>TOTAL</b>	<b>1.175.291</b>	<b>714.416</b>	<b>460.875</b>	<b>428.784</b>

Immobilisations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement des logiciels en cours de production	Reclassements	Clôture
Logiciels de développements internes en-cours de commercialisation	645.779	19.513	349.069	328.899	-	645.122
Développements extérieurs en-cours de commercialisation	140.407	8.376	17.360	4.496	-	135.919
Logiciels de développements internes en-cours de production	326.573	340.348	-	-328.899	-	338.022
Développements extérieurs en-cours de production	30.108	14.579	-	-4.496	-	40.191
Marques et licences d'exploitation	10.486	-	-	-	-	10.486
Autres	5.007	544	-	-	-	5.551
<b>TOTAL 31/03/13</b>	<b>1.158.360</b>	<b>383.360</b>	<b>366.429</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.175.291</b>
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>1.101.971</b>	<b>351.102</b>	<b>294.713</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.158.360</b>

L'augmentation des logiciels de développements internes pour 359.862K€ se justifie par la production immobilisée pour 362.006K€, des remboursements de -2.152K€ et des écarts de change pour 8K€.

Amortissements	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Clôture
Logiciels de développements internes en-cours de commercialisation	570.632	310.540	349.069	21.100	553.203
Développements extérieurs en-cours de commercialisation	135.927	16.577	17.360	-	135.144
Logiciels de développements internes en-cours de production	21.100	22.897	-	-21.100	22.897
Marques et licences d'exploitation	328	-	-	-	328
Autres	1.589	1.255	-	-	2.844
<b>TOTAL 31/03/13</b>	<b>729.576</b>	<b>351.269</b>	<b>366.429</b>	<b>-</b>	<b>714.416</b>
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>754.550</b>	<b>269.739</b>	<b>294.713</b>	<b>-</b>	<b>729.576</b>

La diminution des logiciels de développements internes et des développements extérieurs s'explique par la sortie de l'actif des logiciels pour lesquels la valeur nette comptable est nulle à la clôture.

## Note 2. Immobilisations corporelles

	Au 31/03/13			Au 31/03/12
	Brut	Amortissements Cumulés	Net	Net
Bâtiments	765	11	754	-
Agencements et installations générales	8.535	4.637	3.898	3.141
Matériel de transport	20	5	15	19
Matériel informatique et mobilier	806	641	165	67
Immobilisations en-cours	8	-	8	128
<b>TOTAL</b>	<b>10.134</b>	<b>5.294</b>	<b>4.840</b>	<b>3.355</b>

Immobilisations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Clôture
Bâtiments	-	765			765
Agencements et installations générales	7.226	194		1.115	8.535
Matériel de transport	20				20
Matériel informatique et mobilier	1.177	128	499		806
Immobilisations en-cours	128	995		-1.115	8
<b>TOTAL 31/03/13</b>	<b>8.551</b>	<b>2.082</b>	<b>499</b>	<b>-</b>	<b>10.134</b>
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>8.191</b>	<b>380</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>8.551</b>

Amortissements	Ouverture	Augmentation	Diminution	Reclassement	Clôture
Bâtiments	-	11			11
Agencements et installations générales	4.085	552			4.637
Matériel de transport	1	4			5
Matériel informatique et mobilier	1.110	29	498		641
<b>TOTAL 31/03/13</b>	<b>5.196</b>	<b>596</b>	<b>498</b>		<b>5.294</b>
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>4.574</b>	<b>642</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>5.196</b>

## Note 3. Immobilisations financières

	Au 31/03/13			Au 31/03/12
	Brut	Provisions	Net	Net
Titres de participation	342.239	1.053	341.186	341.492
Autres titres immobilisés	954	-	954	905
Dépôts et cautionnements	893	-	893	526
<b>TOTAL</b>	<b>344.086</b>	<b>1.053</b>	<b>343.033</b>	<b>342.923</b>

Immobilisations	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Titres de participation	342.618	866	1.245	342.239
Autres titres immobilisés	905	7.088	7.039	954
Dépôts et cautionnements	526	374	7	893
<b>TOTAL 31/03/13</b>	<b>344.049</b>	<b>7.167</b>	<b>7.130</b>	<b>344.086</b>
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>300.107</b>	<b>55.975</b>	<b>12.033</b>	<b>344.049</b>

La variation des titres de participation est essentiellement due à l'ajustement de prix suite à la finalisation des estimations de résultat futur retenues dans le cadre des acquisitions des sociétés Nadéo et Owlent,

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

Provisions	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Titres de participation	1.126	1	74	1.053
Autres titres immobilisés	-			
<b>TOTAL 31/03/13</b>	<b>1.126</b>	<b>1</b>	<b>74</b>	<b>1.053</b>
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>2.227</b>	<b>10</b>	<b>1.111</b>	<b>1.126</b>

#### Note 4. Avances et acomptes versés

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

	31/03/13	31/03/12
<b>Net à l'ouverture</b>	<b>5.562</b>	<b>22.238</b>
Nouvelles garanties	12.393	7.858
Reclassements	-	-
Amortissements	12.126	24.534
<b>Net à la clôture</b>	<b>5.829</b>	<b>5.562</b>

#### Note 5. Clients et comptes rattachés

	Au 31/03/13		Au 31/03/12	
	Brut	Provision	Net	Net
Clients	42.423	-	42.423	38.561
<b>TOTAL</b>	<b>42.423</b>	<b>-</b>	<b>42.423</b>	<b>38.561</b>

Le poste client est essentiellement constitué de créances intragroupes.

#### Note 6. Autres Créances

	Au 31/03/13		Au 31/03/12	
	Brut	Provision	Net	Net
Fournisseurs – Avoirs à recevoir	10.735	-	10.735	9.514
Etat (crédit de TVA, impôt)	11.226	-	11.226	10.474
Avances en comptes courants associés	17.540	222	17.318	6.038
Créance à recevoir relative à l'Equity Swap <sup>(1)</sup>	5.100	-	5.100	14.643
Autres débiteurs divers	243	-	243	9.675
<b>TOTAL</b>	<b>44.844</b>	<b>222</b>	<b>44.622</b>	<b>50.344</b>

<sup>(1)</sup> Créance sur CACIB valorisée au cours de bourse de clôture de l'action Gameloft pour les actions résiduelles au 31 mars 2013 dans le cadre de l'equity swap. La plus-value latente relative à la cession des titres Gameloft est « stockée » au passif du bilan, en autres dettes.

## Note 7. Etat des échéances des créances et des dettes

ETAT DES CREANCES	Montant brut	à – 1 an	à + 1 an
<b>Créances de l'actif immobilisé</b>	<b>895</b>	<b>2</b>	<b>893</b>
Autres immobilisations financières	895	2	893
<b>Créances de l'actif circulant</b>	<b>100.254</b>	<b>100.254</b>	<b>-</b>
Avances et acomptes versés	6.422	6.422	
Clients et comptes rattachés	42.423	42.423	
Etat (crédit de TVA, divers)	11.226	11.226	
Groupe et associés	17.540	17.540	
Autres débiteurs divers <sup>(1)</sup>	16.078	16.078	
Charges constatées d'avance	6.565	6.565	
<b>TOTAL</b>	<b>101.149</b>	<b>100.256</b>	<b>893</b>
ETAT DES DETTES	Montant brut	à – 1 an	à + 1 an
Emprunt obligataire	20.224	224	20.000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	82.972	82.972	
Emprunts et dettes financières diverses	171.980	168.980	3.000
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	109.912	109.912	
Dettes fiscales et sociales	2.663	2.663	
Autres dettes	30.594	13.472	17.122
Dettes sur immobilisations	813	813	
<b>TOTAL</b>	<b>419.159</b>	<b>379.037</b>	<b>40.122</b>

<sup>(1)</sup> ce poste comprend la créance à recevoir relative à l'Equity Swap sur les titres Gameloft pour 5.100K€, des avoirs à recevoir sur les entreprises liées pour 10.735K€.

## Note 8. Produits à recevoir

	31/03/13	31/03/12
Avoirs à recevoir sur entreprises liées	10.735	9.514
Produits non facturés	24.413	12.624
Intérêts à recevoir sur compte-courant	106	70
Intérêts bancaires à recevoir	74	9
Débiteurs divers	-	9.659
<b>TOTAL</b>	<b>35.328</b>	<b>31.876</b>

## Note 9. Charges à payer

	31/03/13	31/03/12
Agios bancaires à payer	354	142
Intérêts courus sur compte courant	43	56
Fournisseurs, factures non parvenues	64.663	53.585
Avoirs à établir	6.896	14.114
Dettes fiscales et sociales	1.044	920
<b>TOTAL</b>	<b>73.000</b>	<b>68.817</b>



**Note 10. Valeurs mobilières de placement et disponibilités**

Nature	Valeur brute	Juste valeur	Provision	Valeur nette
OPCVM	42.220	42.223	-	42.220
Actions Propres*	1.572	3.342	-	1.572
<b>TOTAL</b>	<b>43.792</b>	<b>45.565</b>	<b>-</b>	<b>43.792</b>

\*396.399 actions sur les 400.000 acquises sur le marché et affectées à la couverture de plan de stock-options autorisé par le Conseil d'administration du 9 mars 2012.

La trésorerie nette se décompose ainsi :

	31/03/13	31/03/12
Valeurs mobilières de placement	43.792	11.743
Disponibilités	61.605	41.924
Découverts bancaires et crédits court terme	-82.972	-71.743
<b>TOTAL</b>	<b>22.425</b>	<b>-18.076</b>

L'augmentation se justifie principalement par :

- l'émission en décembre d'un emprunt obligataire de 20M€ et la signature d'un prêt avec Oséo en septembre pour 3M€,
- la variation des comptes de cashpooling, le Groupe ayant généré environ 20M€ de trésorerie (85M€ en mars 2012 par rapport à 105 M€ en mars 2013).

**Note 11. Comptes de régularisation**

	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Charges constatées d'avance	4.568	6.565	4.568	6.565
Frais d'émission du crédit syndiqué	355	1.911	632	1.634
Frais d'émission de l'emprunt obligataire	-	184	9	175
Ecart de conversion actif	148	24	148	24
<b>TOTAL 31/03/13</b>	<b>5.071</b>	<b>8.684</b>	<b>5.357</b>	<b>8.398</b>
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>3.872</b>	<b>4.816</b>	<b>3.617</b>	<b>5.071</b>

**Note 12. Transactions avec les parties liées**

Les principales relations de la société mère avec ses filiales concernent :

- La facturation à la société mère par les filiales de production des coûts de développement en fonction de l'avancement de leurs projets,
- La facturation aux filiales de distribution par la société mère d'une contribution aux frais de développement,
- La mise en place de conventions de trésorerie permettant la gestion centralisée au niveau de la société mère des comptes bancaires de la majorité des sociétés du groupe.

Les 5 mandataires sociaux de la société sont qualifiés de parties liées. Les seules transactions conclues avec les mandataires sociaux concernent leur rémunération, l'attribution de stock options et les jetons de présence. Les informations relatives à ces transactions avec les mandataires sociaux sont détaillées dans la note 3.6.3

Les transactions avec les autres parties liées significatives concernent :

- les facturations de licences à Gameloft SA pour 1.191K€ sur l'exercice, le poste client est de 389K€ à la clôture,

- les montants versés au titre des contrats de développement aux sociétés AMA Studios SA, Longtail Studios Inc et Gameloft pour 4.909K€. Le poste fournisseurs et comptes rattachés est de 2.994K€ à la clôture. L'actif au bilan est de 16.007K€ à la clôture.

### Note 13. Capitaux propres

#### Capital

Au 31 mars 2013, le capital de la société Ubisoft Entertainment SA est de 7.441.041,06 euros divisé en 96.013.433 actions.

#### Nombre d'actions Ubisoft Entertainment SA

Au 01/04/12	95.090.002
Levées d'options	689.679
Attribution gratuite d'actions	102.339
Exercice de BSA	74.992
Plans d'épargne groupe	56.421
Au 31/03/13	96.013.433

Le nombre maximal d'actions à créer est de 23.277.869 :

- 12.880.409 par levées de stocks options,
- 1.879.528 par attribution d'actions gratuites,
- 8.517.932 par exercice de bons de souscription d'actions

#### Stock-options

L'augmentation du capital et des primes d'émission au cours de l'exercice résulte pour partie de l'exercice de stock options. Pour mémoire, les conditions d'exercice, subordonnées à la satisfaction de conditions de présence et de performance pour les mandataires sociaux et à la satisfaction de conditions de présence pour les salariés bénéficiaires des plans de stock options sont les suivantes :

#### Options de souscription :

	7 <sup>ème</sup> plan	11 <sup>ème</sup> plan	12 <sup>ème</sup> plan	13 <sup>ème</sup> plan	14 <sup>ème</sup> plan	15 <sup>ème</sup> plan
Nombre total d'actions attribuées	1.556.260	1.570.134 <sup>(1)</sup>	1.487.128 <sup>(1)</sup>	2.711.784	3.154.800	24.072
Point de départ d'exercice des options	19/01/05	14/10/05	17/11/05	23/02/07	26/04/08	22/06/08
Date d'expiration des options	15/08/12	13/10/14	16/11/14	22/02/13	25/04/12	21/06/12
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	3,17 €	3,84 €	3,64 € (France) 3,83 € (Italie)	7,82 €	17,45 €	18,56 €
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2012 <sup>(1)</sup>	28.567	308.228	707.747	1.701.303	2.494.890	17.599
Options attribuées sur l'exercice	-	-	-	-	-	-
Options levées durant l'exercice	28.567	33.643	21.828	497.008	-	-
Options annulées sur l'exercice	-	17.128	2.427	1.204.295	2.494.890	17.599
Options non encore exercées au 31 mars 2013	-	257.457	683.492	-	-	-

	16 <sup>ème</sup> plan	17 <sup>ème</sup> plan	18 <sup>ème</sup> plan	19 <sup>ème</sup> plan	20 <sup>ème</sup> plan
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	1.824.587 <sup>(1)</sup>	1.377.587 <sup>(1)</sup>	101.340 <sup>(1)</sup>	3.108.309 <sup>(1)</sup>	121.171 <sup>(1)</sup>
Point de départ d'exercice des options	13/06/09	27/06/09	15/09/09	12/05/10	18/06/10
Date d'expiration des options	12/06/13	26/06/13	14/09/13	11/05/14	17/06/14
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	27,44 €	27,35 €	28,98 € (France)   27,82 € (Monde)	14,75 € (France)   14,24 € (Monde)	15,43 € (France)   16,71 € (Monde)
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2012 <sup>(1)</sup>	1.458.246	1.284.110	85.351	2.791.622	87.631
Options attribuées sur l'exercice	-	-	-	-	-
Options levées durant l'exercice	-	-	-	-	-
Options annulées sur l'exercice	56.595	19.215	2.732	82.946	5.564
Options non encore exercées au 31 mars 2013	1.401.651	1.264.895	82.619	2.708.676	82.067

	21 <sup>ème</sup> plan	22 <sup>ème</sup> plan	23 <sup>ème</sup> plan	24 <sup>ème</sup> plan	25 <sup>ème</sup> plan	TOTAL
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	4.551 <sup>(1)</sup>	120.336 <sup>(1)</sup>	3.123.939 <sup>(1)</sup>	3.255.401 <sup>(1)</sup>	936.970 <sup>(1)</sup>	
Point de départ d'exercice des options	15/12/10	29/04/11	30/06/11	27/04/12	19/10/13	
Date d'expiration des options	14/12/14	28/04/15	29/06/15	26/04/16	18/10/17	
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	9,93 €	9,91 €	7,02€ (France)   6,32€ (Monde)	6,77€ (France)	6,37€ (France)   6,65 € (Monde)	
Options au 1 <sup>er</sup> avril 2012 <sup>(1)</sup>	4.551	120.336	2.924.756	2.724.058	-	16.738.995
Options attribuées sur l'exercice	-	-	-	-	936.970	936.970
Options levées durant l'exercice	-	-	79.524	29.109	-	689.679
Options annulées sur l'exercice	3.034	-	98.096	97.606	3.750	4.105.877
Options non encore exercées au 31 mars 2013	1.517	120.336	2.747.136	2.597.343	933.220	12.880.409

<sup>(1)</sup> Nombre et prix de souscription ajustés suite à l'émission de bons de souscription d'actions le 10 avril 2012

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

#### Options d'achat :

	24 <sup>ème</sup> plan
Nombre total d'actions attribuées <sup>(1)</sup>	421.705
Point de départ d'exercice des options	27/04/12
Date d'expiration des options	26/04/16
Prix d'exercice des options <sup>(1)</sup>	6,77 €
Options d'achat au 1 <sup>er</sup> avril 2012 <sup>(1)</sup>	415.384
Options d'achat attribuées sur l'exercice	-
Options d'achat levées durant l'exercice	3.601
Options d'achat annulées sur l'exercice	7.209
Options d'achat non encore exercées au 31 mars 2013	404.574

<sup>(1)</sup> Nombre et prix de souscription ajustés suite à l'émission de bons de souscription d'actions le 10 avril 2012

La société n'a comptabilisé aucun passif car le prix d'exercice est supérieur au coût de revient des actions affectées à la couverture du plan.

### Attributions gratuites d'actions réglées en trésorerie

Sur le 1<sup>er</sup> semestre, Ubisoft a décidé d'attribuer à ses salariés un phantom plan, apprécié en fonction de l'évolution de la valeur de l'action sur Euronext Paris et sous réserve du respect de conditions de présence et de performance.

Phantom Plan	
Date d'attribution	02/07/12
Maturité – période d'acquisition	3 ans
Nombre total d'équivalent actions attribuées	61.000
Nombre total d'équivalent actions exerçables	61.000
Valeur comptable du passif à la date de clôture	128.558 €
Valeur intrinsèque du passif à la date de clôture	514.230 €
Charge totale comptabilisée à la clôture	128.558 €

### Attributions gratuites d'actions réglées en actions

Les actions gratuites attribuées, subordonnées à la satisfaction de conditions de performance, sont indisponibles pendant une période de deux ou quatre ans suivant la date d'attribution. Les actions attribuées étant des actions ordinaires, de même catégorie que les anciennes actions composant le capital social de la société, le salarié actionnaire bénéficie par conséquent, au terme de la période d'acquisition des droits, des dividendes et droits de vote attachés à l'ensemble de ses actions.

	31/03/09		31/03/10			31/03/11		
Date d'attribution	13/06/08	15/09/08	09/04/09	17/11/09	15/12/09	30/06/10	30/06/10	15/11/10
Maturité – Période d'acquisition (en années)	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	4 ans	2 ans	4 ans	4 ans
Nombre d'instruments attribués au 01/04/12 <sup>(1)</sup>	30.945	59.667	44.498	15.168	295.283	13.772	146.631	207.309
Nombre d'instruments attribués sur l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre d'instruments annulés sur l'exercice	2.023	-	3.540	-	12.135	22	-	10.112
Nombre d'instruments exercés sur l'exercice	28.922	59.667	-	-	-	13.750	-	-
Nombre d'instruments au 31/03/13	-	-	40.958	15.168	283.148	-	146.631	197.197

	31/03/12		31/03/13		TOTAL
Date d'attribution	24/06/11	24/06/11	19/10/12	08/02/13	
Maturité – Période d'acquisition (en années)	2 ans	4 ans	2 ans (France)   4 ans (Monde)	4 ans	
Nombre d'instruments attribués au 01/04/12 <sup>(1)</sup>	13.354	133.252	-	-	959.879
Nombre d'instruments attribués sur l'exercice	-	-	742.870	316.500	1.059.370
Nombre d'instruments annulés sur l'exercice	-	-	9.550	-	37.382
Nombre d'instruments exercés sur l'exercice	-	-	-	-	102.339
Nombre d'instruments au 31/03/13	13.354	133.252	733.320	316.500	1.879.528

<sup>(1)</sup> Nombre ajusté suite à l'émission de bons de souscription d'actions le 10 avril 2012

## Plans d'épargne groupe

Ubisoft propose aussi des plans d'épargne groupe qui permettent aux salariés français et étrangers d'acquérir des actions Ubisoft dans le cadre d'augmentations de capital réservées. Ces actions sont acquises par les salariés avec une décote d'un montant maximal de 15% par rapport à la moyenne des cours d'ouverture de l'action lors des 20 jours de bourse précédant la date du Conseil d'administration qui a décidé de l'augmentation de capital.

La durée d'indisponibilité des plans est de 5 ans pour les salariés français.

	31/03/13	31/03/12
Date d'octroi	19/07/12	18/07/11
Prix de souscription (en euros)	4,48	6,12
Nombre d'actions souscrites	56.421	50.466

## Bons de souscription d'actions

### Bons de souscription d'actions du 10 avril 2012

Nombre initial de bons : 95 090 002

Parité d'exercice : 11 bons permettent de souscrire à une action nouvelle

Période d'exercice : du 10 avril 2012 au 10 octobre 2013

Prix d'exercice : 7€

567 834 bons ont été annulés et 824 912 souscrits durant l'exercice.

Au 31 mars 2013, il reste 93 697 256 bons de souscription d'action non encore exercés.

## Actions propres

Au 31 mars 2013, la société détient 511.523 de ses propres actions.

## Provisions réglementées

Les provisions réglementées sont détaillées en note 3.3 Tableau de variation des capitaux propres.

### Note 14. Provisions inscrites au bilan

	Au 31/03/12	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Reclassement	Au 31/03/13
<b>Provisions pour risques</b>					
Pour risques de change	1.518	44	1.518	-	44
Pour risque filiales	1.407	1.146	71	-	2.482
Pour litiges	970	-	970	-	-
<b>Provisions pour dépréciation</b>					
Sur titres de participation	1.126	1	74	-	1.053
Sur avance en compte courant	-	222	-	-	222
Sur autres titres immobilisés	-	-	-	-	-
<b>TOTAL 31/03/13</b>	<b>5.021</b>	<b>1.413</b>	<b>2.633</b>	<b>-</b>	<b>3.801</b>
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>3.101</b>	<b>3.205</b>	<b>1.985</b>	<b>700</b>	<b>5.021</b>

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

**Note 15. Dettes financières**

	31/03/13	31/03/12
Emprunts obligataires <sup>(1)</sup>	20.000	-
Intérêts courus <sup>(1)</sup>	579	142
Découverts bancaires	82.618	71.601
<b>Dettes financières</b>	<b>103.197</b>	<b>71.743</b>
Dettes à taux fixe	20.000	-
Dettes à taux variable	83.197	71.743
	à - 1 an	de 1 à 5 ans + 5 ans
Echéances restant à payer au 31/03/13	83.197	- 20.000

<sup>(1)</sup> Emprunt obligataire de 20 M€ émis le 19/12/2012, les intérêts courus à la clôture sont de 225K€ (cf 3.5.1.3 autres faits marquants)

La répartition des dettes financières par devise est la suivante :

	31/03/13	31/03/12
Euros	103.073	71.736
Dollars	111	-
Livre Sterling	6	6
Yen japonais	7	1
<b>Dettes financières</b>	<b>103.197</b>	<b>71.743</b>

Les autres dettes financières figurant au bilan pour 171.980K€ sont constituées d'avances en compte courant faites par les filiales à la société mère à échéance à moins d'un an et de l'emprunt participatif Oséo de 3M€ (cf 3.5.1.3 autres faits marquants)

**Note 16. Autres dettes**

	31/03/13	31/03/12
Clients – avoirs à établir <sup>(1)</sup>	6.896	14.114
Plus-value latente sur créance Calyon relative à l'equity swap Gameloft	3.049	8.210
Autres dettes <sup>(2)</sup>	20.649	21.297
<b>TOTAL</b>	<b>30.594</b>	<b>43.621</b>

<sup>(1)</sup> les avoirs à établir concernent les entreprises liées

<sup>(2)</sup> les autres dettes concernent principalement les compléments de prix à verser sur les acquisitions des sociétés suivantes:

- 3,1M€ pour la société Nadeo,
- 17,1M€ pour la société Owlent.

**Note 17. Comptes de régularisation**

	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Produits constatés d'avance	240	-	240	-
Ecart de conversion passif	88	63	88	63
<b>TOTAL 31/03/13</b>	<b>328</b>	<b>63</b>	<b>328</b>	<b>63</b>
<b>TOTAL 31/03/12</b>	<b>333</b>	<b>328</b>	<b>333</b>	<b>328</b>

### 3.5.6 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

#### Note 18. Production de l'exercice

La production de l'exercice comprend :

- le chiffre d'affaires essentiellement constitué de facturations de royalties intra-groupe,
- la production immobilisée correspondant aux coûts de développement sous traités aux filiales et aux développeurs externes.

	31/03/13	31/03/12
Chiffre d'affaires	548.202	427.134
Production immobilisée sur logiciels de développements internes	362.006	324.140
Production immobilisée sur développements extérieurs	23.390	31.273
<b>Production de l'exercice</b>	<b>933.598</b>	<b>782.547</b>

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

	31/03/13		31/03/12	
	K€	pourcentage	K€	pourcentage
Europe	214.432	39%	155.850	36%
Nord Amérique	302.225	55%	244.882	58%
Asie	19.008	4%	17.377	4%
Reste du monde	12.537	2%	9.025	2%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>548.202</b>	<b>100%</b>	<b>427.134</b>	<b>100%</b>

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

	31/03/13	31/03/12
Reprises sur provisions des logiciels de développements internes *	204.977	247.191
Reprise sur provisions pour risques et charges	970	-
Transferts de charges	7.303	14.151
Produits divers de gestion courante	13	9.683
<b>TOTAL</b>	<b>213.263</b>	<b>271.025</b>

\* cf détail note 21

Les transferts de charges concernent essentiellement les refacturations de frais généraux, de voyages, ... aux sociétés du Groupe.

#### Note 20. Autres achats et charges externes

	31/03/13	31/03/12
Prestations de production sous traitées aux filiales	421.333	368.027
Prestations de production sous traitées aux développeurs externes	24.086	32.774
Autres achats et charges externes	101.238	125.786
<b>TOTAL</b>	<b>546.657</b>	<b>526.587</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**

	31/03/13	31/03/12
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles	<b>556.247</b>	<b>516.930</b>
<i>Logiciels de développements internes en-cours de commercialisation *</i>	515.517	454.767
<i>Développements extérieurs en-cours de commercialisation</i>	16.578	39.858
<i>Logiciels de développements internes et externes en-cours de production *</i>	22.897	21.100
<i>Autres</i>	1.255	1.205
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	<b>596</b>	<b>642</b>
<i>Bâtiments</i>	11	-
<i>Installations techniques</i>	552	618
<i>Matériel informatique et mobilier</i>	29	24
<i>Matériel de transport</i>	4	-
Dotations aux provisions pour risques	-	<b>270</b>
<b>TOTAL</b>	<b>556.843</b>	<b>517.842</b>

\* Les dotations nettes de reprises (cf note 19) sur logiciels de développements internes s'élèvent donc à 333.437K€.

**Note 22. Résultat financier**

	31/03/13	31/03/12
<b>Produits financiers :</b>		
Produits financiers des participations	418	-
Autres intérêts et produits assimilés	1.240	1.059
Reprises sur provisions	1.663	1.985
Différences positives de change <sup>(1)</sup>	35.230	30.331
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	30	37
	<b>38.581</b>	<b>33.412</b>
<b>Charges financières :</b>		
Dotations aux amortissements et provisions	2.054	3.253
Autres intérêts et charges assimilées <sup>(2)</sup>	4.755	4.946
Différences négatives de change <sup>(1)</sup>	36.785	32.137
	<b>43.594</b>	<b>40.336</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>-5.013</b>	<b>-6.924</b>

<sup>(1)</sup> Le résultat de change de -1.6M€ est principalement lié aux variations sur dollar US (-1M€) et sur le Yen (-0.5M€).

**Risques de change**

La société est exposée aux risques de change sur ses flux d'exploitation ainsi que sur ses investissements dans ses filiales étrangères.

La société protège uniquement ses positions concernant ses flux d'exploitation dans les principales monnaies significatives (Dollar US, Dollar canadien, et 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 2013, les montants couverts donnant lieu à des achats et ventes à terme de devises s'élèvent à 112.928K€ (cf Note 3.6.2 Engagements hors bilan).



**Note 23. Résultat exceptionnel**

Le résultat exceptionnel est celui dont la réalisation n'est pas liée à l'exploitation normale de l'entreprise (décret du 29/11/83, art.14).

	31/03/13	31/03/12
<b>Produits exceptionnels :</b>		
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	-	370
Produits exceptionnels sur opérations en capital	6.944	26.039
Reprises exceptionnelles	158.919	113.754
<b>Charges exceptionnelles :</b>		
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	13	5
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	125	2.730
Dotations exceptionnelles	233.833	203.212
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>-68.108</b>	<b>-65.784</b>

Au 31 mars 2013, le résultat exceptionnel est constitué principalement :

- de la plus-value sur la cession des titres Gameloft SA pour 6.360K€,
- de dotations pour amortissements dérogatoires sur dépenses de conception de logiciels pour 233.833K€,
- de reprises pour amortissements dérogatoires sur dépenses de conception de logiciels pour 158.919K€.

**Note 24. Impôt sur les sociétés**

Au 31 mars 2013, le groupe fiscal intègre Ubisoft Entertainment SA (tête de groupe), et toutes les filiales dont le siège social est en France, à l'exception de celles créées ou acquises sur l'exercice.

Les économies d'impôt liées à l'utilisation des déficits des sociétés membres du groupe fiscal ne seront que provisoires puisque la société concernée pourra toujours les utiliser à son niveau.

Indépendamment du groupe fiscal, les données d'Ubisoft Entertainment SA sont les suivantes :

	31/03/13	31/03/12
Résultat courant avant impôts	34.644	-304
Résultat exceptionnel	-68.108	-65.784
Résultat avant impôts	-33.464	-66.088
Impôt société	-3.002	-2.271
Résultat net comptable	-30.462	-63.817
Résultat fiscal	-46.248	-96.148

	Résultat avant impôt	Impôt Théorique (« crédit d'impôt »)	Dû	Résultat net
Courant	34.644	11.026	21	34.665
Exceptionnel	-68.108	-27.722		-68.108
<i>Intégration fiscale</i>			2.981	2.981
<b>TOTAL</b>	<b>-33.464</b>	<b>-16.696</b>	<b>3.002</b>	<b>-30.462</b>

Le produit d'impôt est constitué :

- de l'annulation de la charge d'impôt comptabilisée par les filiales du groupe d'intégration fiscal pour 2.981K€,
- des crédits d'impôt propres à la tête de groupe pour 56K€,
- de la charge d'impôt de 35K€ relative à l'imputation des frais d'émission des BSA sur la prime d'émission.

Le déficit reportable du groupe fiscal au 31 mars 2013 s'élève à 395.900K€, dont 405.567K€ d'amortissements dérogatoires liés à l'application de l'article 236 du CGI.

## 3.6 INFORMATIONS DIVERSES

### 3.6.1 EFFECTIF

Au 31 mars 2013, l'effectif est composé de 5 mandataires sociaux.

### 3.6.2 ENGAGEMENTS FINANCIERS ET AUTRES INFORMATIONS

#### 3.6.2.1 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIES AU FINANCEMENT DE LA SOCIETE

Nature	Description	Echéance	31/03/13	31/03/12
<b>Engagements donnés par Ubisoft Entertainment SA</b>				
<u>Garanties financières <sup>(1)</sup>:</u>			<b>62.927</b>	<b>69.754</b>
Ubisoft Divertissements Inc.	Garantie de paiement des loyers	31/01/23	768	751
Ubisoft Inc.	Garantie des engagements commerciaux	Fin de la relation commerciale	7.809	7.487
Ubisoft Ltd	Garantie de paiement des loyers	31/08/13	540	1.597
Ubisoft Reflections Ltd	Garantie de paiement des loyers	21/12/15	616	854
Ubisoft Paris SAS	Garantie de paiement des loyers	28/02/21	5.577	6.281
Ubisoft Entertainment Sweden AB	Garantie de paiement des loyers	31/12/14	598	565
Red Storm Entertainment Inc.	Garantie de paiement des loyers	30/04/19	3.832	4.227
Ubisoft Production Internationale SAS	Garantie de paiement du prix additionnel de Redlynx OY	31/10/14	5.000	5.000
Ubisoft Divertissements Inc.	Garantie sur prêt	15/04/13	25.000	25.000
Ubisoft Inc.	Stand-by letter	30/09/13	7.809	7.487
Ubisoft EMEA SAS	Stand-by letter	15/09/13	5.000	8.000
<b>Engagements reçus par Ubisoft Entertainment SA</b>				
<u>Lignes de crédit reçues et non utilisées</u>				
	Crédit syndiqué	09/07/17	214.500	180.000
	Lignes de crédit engagées	17/05/13	-	50.000
	Lignes de crédit engagées	17/05/13	-	20.000
	Lignes de crédit engagées	25/09/13	10.000	-
	Lignes de crédit engagées	27/09/13	10.000	-
	Lignes de crédit auprès d'organismes bancaires		60.800	74.300
<u>Couvertures de change <sup>(2)</sup></u>			<b>112.928</b>	<b>117.089</b>
Dollar Canadien	Achat à terme	Avril 2013	13.824	10.518
Dollar US	Achat à terme	Avril 2013	67.499	71.129
	Achat à terme			7.188
	Vente à terme			14.975
Livre Sterling	Vente à terme			1.199
	Achat à terme	Avril 2013	16.556	9.593
Couronne Suédoise	Achat à terme	Avril 2013	3.830	2.487
Yen	Achat à terme	Avril 2013	4.137	
	Vente à terme	Avril 2013	1.390	
Roupie	Achat à terme	Octobre 2013	2.343	
	Achat à terme	Octobre 2014	2.343	
Dollar de Singapour	Achat à terme	Avril 2013	1.006	

<sup>(1)</sup> Ne sont détaillés que les engagements supérieurs à 500K€

<sup>(2)</sup> Juste valeur en euros évaluée par le MarkToMarket à la date de clôture

Le crédit syndiqué, ainsi que les prêts bancaires engagés mis en place, sont conditionnés par des covenants financiers, fondés sur des ratios d'endettement net sur fonds propres et d'endettement net sur Ebitda.

Dans le cadre du crédit syndiqué et des lignes bilatérales, les covenants à respecter sont les suivants:

	2010/2013	2010/2012
Dette nette retraitée des créances cédées / fonds propres retraités des écarts d'acquisition <	0,80	0,80
Dette nette retraitée des créances cédées / Ebitda <	1,5	1,5

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

Au 31 mars 2013, la société est en conformité avec tous ces ratios et prévoit de le rester sur l'exercice 2013/2014.

Les autres emprunts ne sont pas conditionnés à des covenants.

### 3.6.2.2 CONTRAT D'EQUITY SWAP SUR LES TITRES GAMELOFT

Ubisoft Entertainment SA a conclu 2 contrats avec la banque CAICIB le 12 juillet 2007.

Le premier concerne la cession de la totalité des titres Gameloft détenus par Ubisoft Entertainment SA, soit 13.367.923 actions (18,73% du capital de Gameloft à la date de conclusion du contrat) à un cours de 6,08€ par action.

Le deuxième concerne l'opportunité pour Ubisoft Entertainment SA de continuer à bénéficier des fluctuations des cours de l'action Gameloft à la hausse ou à la baisse par rapport à 6,08€ par action fixé dans le premier contrat, et ce jusqu'à la cession des titres par CAICIB à un tiers.

### 3.6.2.3 AUTRES ENGAGEMENTS

L'effectif étant constitué de mandataires sociaux, aucune indemnité de départ à la retraite n'est due.

Ubisoft Entertainment SA s'est engagée à apporter son soutien financier à ses filiales afin de satisfaire leur besoin de trésorerie.

Il n'y a pas de contrats de location-financement.

### 3.6.3 REMUNERATION DES DIRIGEANTS

La rémunération versée par Ubisoft Entertainment SA aux organes d'administration durant l'exercice 2012/2013 s'élève à 725K€.

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

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration sur l'exercice 2012/2013 s'élèvent à 195K€.

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

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

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

### 3.6.4 ACTIFS ET PASSIFS EVENTUELS

Il n'y a à notre connaissance aucun actif et passif éventuel au 31 mars 2013.

### 3.6.5 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Conformément à l'article L.228-40 du Code de commerce, le Conseil d'administration réuni le 8 février 2013 a autorisé l'émission d'obligations à concurrence d'un montant nominal total de 40M€. Chacune d'une valeur nominale unitaire de 100.000 euro, ces obligations ont été admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris le 6 mai 2013. Cet emprunt obligataire d'une durée de vie de 5 ans est assorti d'un coupon de 3.038%.

### 3.6.6 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS (31 MARS 2013)

	Pays	Devise	Capital	Réserves et reports à nouveau avant affectation du résultat	Quote- part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus  en milliers d'euros		Prêts et avances consenties par la société et non remboursés	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat du dernier exercice clos	Dividendes encaissés
			en milliers de devises	en milliers de devises		brut	net	en milliers d'euros	en milliers de devises	en milliers de devises	
<b>FILIALES</b>											
<b>CAPITAL DETENU AU MOINS A 50%</b>											
UBISOFT INC.	Etats-Unis	Dollar US	90.405	75.932	100 %	96.991	96.991	-	745.498	9.551	-
UBISOFT EMEA SAS	France	Euro	11.960	18.200	100 %	55.158	55.158	-	267.018	1.148	-
UBISOFT INTERNATIONAL SAS	France	Euro	50.008	3.595	100 %	50.008	50.008	-	69.186	1.264	-
UBISOFT FRANCE SAS	France	Euro	20.623	5.185	100 %	22.872	22.872	-	80.975	822	-
UBISOFT GMBH	Allemagne	Euro	11.950	14.326	100 %	27.101	27.101	-	96.942	2.585	-
UBISOFT DIVERTISSEMENTS INC.	Canada	Dollar canadien	1.000	78.817	100 %	641	641	-	226.205	16.432	-
OWLIENT SAS	France	Euro	80	1.559	100 %	32.618	32.618	-	12.298	3.588	-
<b>Autres filiales françaises</b>						24.331	25.286	-			-
<b>Autres filiales étrangères *</b>						32.519	31.511	2.353			418
<b>Total</b>						<b>342.239</b>	<b>341.186</b>				
<b>PARTICIPATIONS</b>											
<b>CAPITAL DETENU ENTRE 10 ET 50%</b>											
						-	-	-			

\* les informations sur les filiales significatives sont détaillées. Les autres filiales étrangères comprennent un nombre de filiales important mais dont la valeur des titres n'est pas significative.

## 4 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 mars 2013, sur :

le contrôle des comptes annuels de la société Ubisoft Entertainment S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;

la justification de nos appréciations ;

les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### 1 - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

### 2 - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

#### ***Logiciels de développements internes et développements extérieurs***

La note « immobilisations incorporelles » du paragraphe « règles et méthodes comptables » de l'annexe expose les principes comptables relatifs à la comptabilisation et à la dépréciation des logiciels de développements internes et des développements extérieurs.

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir les calculs effectués par la société, à comparer les estimations comptables des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction.

**Titres de participation**

La note « immobilisations financières » du paragraphe « règles et méthodes comptables » de l'annexe expose les principes comptables relatifs à la comptabilisation et à la dépréciation des titres de participation.

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

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

**3 - Vérifications et informations spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.


Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs de capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Nantes, le 30 mai 2013

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

  
 Franck Noël  
Associé

Rennes, le 30 mai 2013

MB Audit

  
 Roland Travers  
Associé

# **GOUVERNANCE ET CONTROLE INTERNE**



# 1 RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE CONTROLE INTERNE

Le présent rapport établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa séance en date du 14 mai 2013.

Il a également fait l'objet de la part des Commissaires aux comptes, en vertu de l'article L. 225-235 du Code de commerce, d'un rapport sur les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et d'une attestation quant à l'établissement des autres informations requises.

Les principaux acteurs mis à contribution dans le cadre de la préparation et l'établissement de ce rapport sont le Président Directeur général, les membres du Conseil d'administration et des comités, lesquels travaillent en étroite relation avec la Direction Administrative en charge de son élaboration.

Ce rapport se situe dans une démarche descriptive des travaux réalisés, entamés et prévus par la société ; il ne vise en aucun cas à démontrer que la société maîtrise tous les risques auxquels elle peut avoir à faire face.

## 1.1 CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

En matière de gouvernement d'entreprise, la société se réfère au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP-MEDEF (code consolidé de décembre 2008 mis à jour en avril 2010 consultable sur le site [www.code-afep-medef.fr](http://www.code-afep-medef.fr)) (le «Code AFEP-MEDEF»).

La société estime se conformer aux principes de gouvernement d'entreprise du Code AFEP-MEDEF dans la mesure où ces principes sont compatibles avec l'organisation, la taille, les moyens et la structure actionnariale de la société et/ou du groupe Ubisoft.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce le présent rapport mentionne les dispositions du Code AFEP-MEDEF qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été.

Le Conseil d'administration continue de poursuivre sa réflexion sur l'application et, le cas échéant, l'adaptation, des règles du Code AFEP-MEDEF non encore mises en œuvre tout en tenant compte des spécificités de la société.

## 1.2 COMPOSITION DU CONSEIL

Le Conseil d'administration est composé de six membres dont quatre sont également directeurs généraux délégués et assistent le Président Directeur général.

Depuis le 24 septembre 2012, Estelle Métayer, administratrice indépendante, siège au Conseil d'administration.

Par ailleurs, la société eu égard aux études menées dans le cadre de la représentation équilibrée des femmes et hommes au sein du Conseil d'administration (1.2.3 ci-dessous) proposera à la prochaine Assemblée la nomination d'une seconde administratrice et entend procéder à court terme à la nomination d'un(e) troisième administrateur(trice) indépendant(e) (1.2.1 ci-dessous) avec comme perspective et objectif la mise en place d'un Comité d'audit avant le 30 novembre 2013 (1.3.5.3 ci-dessous).

La composition du Conseil d'administration figure en partie 4.2.1 du rapport de gestion.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration fixe les principes, qui sans être érigés en règles rigides, doivent guider la composition du Conseil d'administration.

### 1.2.1 ADMINISTRATEUR INDEPENDANT

Le Conseil d'administration comprend à ce jour d'une part, cinq membres de la famille Guillemot et d'autre part, une administratrice indépendante 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.

Le Conseil d'administration suite à la réflexion menée aux fins de répondre d'une part, à la recommandation du Code AFE-MEDEF préconisant que la part d'administrateurs indépendants soit d'au moins un tiers dans les sociétés contrôlées par un actionnaire de référence et d'autre part, à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration a décidé de soumettre au vote de la prochaine Assemblée la nomination d'une administratrice indépendante et de proposer à court terme la nomination d'un(e) troisième administrateur(trice) indépendant(e) notamment dans le cadre de la mise en place d'un Comité d'audit avant fin novembre 2013.

### 1.2.2 REPRESENTATION EQUILIBREE DES FEMMES ET HOMMES AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La nomination d'Estelle Métayer en qualité d'administratrice par l'Assemblée générale du 24 septembre 2012 a permis à la société de se conformer dans les délais prescrits aux dispositions de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

La société soucieuse de poursuivre l'ouverture de son Conseil d'administration à des administrateurs indépendants tout en respectant le principe de représentation équilibrée des femmes et hommes au sein du Conseil d'administration, soumettra au vote de la prochaine Assemblée générale la nomination d'une seconde administratrice indépendante. Par ailleurs, le Conseil d'administration dans le cadre du projet de proposition de nomination à court terme d'un troisième administrateur indépendant favorisera la sélection des candidatures féminines dès lors que répondant aux compétences requises et aux critères d'indépendance.

### 1.2.3 ADMINISTRATEUR ELU PAR LES SALARIES ACTIONNAIRES

Le Conseil d'administration ne comporte pas d'administrateurs représentant des salariés, étant précisé que le seuil de détention d'au moins 3% du capital social prévu par l'article L. 225-23 du Code de commerce n'est pas atteint à ce jour.

### 1.2.4 NOMBRE D'ACTIONS DEVANT ETRE DETENUES PAR LES ADMINISTRATEURS

En application de l'article 9 des statuts de la société, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins une action de la Société. Le nombre d'actions détenu par les administrateurs est variable, la société considérant à ce stade que le nombre d'actions détenu par les administrateurs n'a pas de corollaire avec leur implication dans l'exécution de leur mandat.

### 1.2.5 DUREE DES FONCTIONS D'ADMINISTRATEUR

L'article 9 des statuts de la société tel que modifié par l'Assemblée générale du 10 juillet 2009 répond à la recommandation du Code AFEP-MEDEF en la matière ; à savoir : (i) une durée des fonctions des administrateurs de quatre ans (contre six antérieurement) et (ii) un renouvellement par échelonnement.

Suite à la nomination par l'Assemblée générale des actionnaires le 24 septembre 2012 d'Estelle Métayer en qualité d'administratrice en remplacement de Marc Fiorentino et au renouvellement des mandats d'Yves Guillemot et Gérard Guillemot lors de ladite Assemblée, l'échéance des mandats à date est comme suit :

- renouvellement lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes clos le 31 mars 2016 : Yves Guillemot, Gérard Guillemot et Estelle Métayer,
- renouvellement lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes clos le 31 mars 2013 : Claude Guillemot, Christian Guillemot et Michel Guillemot.

La durée des mandats telle que proposée à la prochaine Assemblée générale dans le cadre d'une part, du renouvellement de Claude Guillemot, Christian Guillemot et Michel Guillemot en tant qu'administrateurs et d'autre part, de la nomination de Laurence Hubert-Moy en qualité de nouvelle administratrice sera de quatre ans.

Les administrateurs ne doivent pas être âgés de plus de 80 ans.

## 1.3 CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DU CONSEIL

La préparation et l'organisation du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre défini par les dispositions législatives et réglementaires applicables aux sociétés anonymes, les statuts de la société ainsi que par les dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités mis à jour le 14 décembre 2012 dans le respect du Code de commerce et du Code AFEP-MEDEF.

Le règlement intérieur de la société peut être consulté par les actionnaires à l'adresse commerciale ou au siège social.

Outre les compétences et les pouvoirs du conseil, le règlement intérieur prévoit les règles de fonctionnement des comités spécialisés institués en son sein, édicte le principe de confidentialité des informations dont les membres ont connaissance ainsi que celui d'exercice du mandat d'administrateur dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique et d'intégrité.

En outre, le règlement rappelle l'obligation pour chacun des administrateurs d'informer le conseil en cas de conflit d'intérêt réel ou potentiel dans lequel il pourrait être impliqué directement ou indirectement.

Il rappelle également les règles applicables en matière de transactions sur les titres de la société telles qu'énoncées aux termes de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et de l'article 222-14 du Règlement général de l'AMF.

Enfin le règlement intérieur prévoit la possibilité pour les administrateurs de participer aux délibérations du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective et ce, dans les conditions déterminées par la réglementation en vigueur. Les administrateurs qui participent ainsi aux délibérations du conseil par ce moyen sont réputés présents pour le calcul du quorum sauf pour ce qui concerne les séances du Conseil d'administration relatives à l'établissement des comptes sociaux et consolidés ainsi que du rapport de gestion.

Le règlement intérieur prévoit les règles de fonctionnement des comités permanents institués en son sein étant précisé qu'il a été décidé lors du Conseil d'administration du 14 décembre 2012 de ne pas maintenir le Comité Stratégie et Développement afin notamment d'étudier les thèmes et points qui lui étaient dédiés directement lors des réunions du Conseil d'administration.

### **1.3.1 ATTRIBUTIONS ET MISSIONS DU CONSEIL**

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce et aux dispositions de son règlement intérieur, le Conseil d'administration détermine les orientations de la société et veille à leur mise en œuvre.

Il se réunit, aussi souvent que l'intérêt social l'exige, au siège social ou à tout autre endroit choisi par le Président ; aucune forme spéciale n'est requise pour les convocations. En tant qu'organe collégial, ses délibérations engagent l'ensemble de ses membres.

Le Conseil d'administration se prononce notamment sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières et technologiques de la société et veille à leur mise en œuvre par la Direction générale.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le Conseil d'administration se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires la concernant. Il opère également les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns.

Ainsi, le Conseil d'administration :

- fixe les objectifs et définit la stratégie du Groupe dans le respect de sa culture et de ses valeurs ;
- choisit le mode d'organisation de la Direction générale (dissociation des fonctions de Président et de Directeur général ou cumul de ces fonctions) ;
- met en œuvre, quand il le juge opportun, les délégations de compétence qui lui sont octroyées par l'Assemblée générale des actionnaires ;
- procède à l'examen et à l'arrêté des comptes ;
- veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

### 1.3.2 PRINCIPAUX SUJETS ABORDES AU COURS DE L'EXERCICE / ACTIVITE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Sur l'exercice, le Conseil d'administration a principalement consacré ses travaux à :

- l'examen des questions stratégiques du groupe Ubisoft ;
- l'examen et l'arrêté des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2012 et des comptes consolidés semestriels du 30 septembre 2012 ;
- l'établissement des documents de gestion prévisionnelle ;
- l'information financière / rapports financiers ;
- l'examen des conventions réglementées conformément à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
- la préparation de l'Assemblée générale mixte du 24 septembre 2012 (ordre du jour, projets de résolutions, rapports 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 et les délégations dites « financières » ;
- le renouvellement de l'autorisation donnée au Directeur général de consentir des cautions, avals et garanties au nom de la société ;
- la mise en place de principes liés au gouvernement d'entreprise : mise à jour du règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités ;
- la mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;
- la prise de connaissance des comptes rendus de ses comités (le Comité stratégie et développement et le Comité des rémunérations).

Conformément à l'article L. 823-17 du Code de commerce, les Commissaires aux comptes ont été convoqués aux séances du Conseil d'administration arrêtant ou examinant des comptes.

Le Conseil d'administration s'est réuni 12 fois au cours de l'exercice 2012/2013 avec un taux d'assiduité de 73%.

### 1.3.3 INFORMATION DES ADMINISTRATEURS

Le Président Directeur général communique aux administrateurs les informations et la documentation nécessaires à l'accomplissement de leur mission et à la préparation des délibérations conformément à l'article L. 225-35 du Code de commerce.

Chaque administrateur peut, de surcroît, compléter son information de sa propre initiative, le Président Directeur général étant en permanence à la disposition du Conseil d'administration pour fournir les explications et les éléments d'information significatifs.

Les administrateurs sont tenus à la discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le Président du Conseil d'administration.

### 1.3.4 EVALUATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration procède à une évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités par le biais d'un questionnaire adressé à chaque administrateur. Le dernier questionnaire a été soumis aux administrateurs en mars 2011 ; les résultats ont fait l'objet d'une délibération du Conseil d'administration sur l'exercice 2011/2012.

La prochaine évaluation formalisée du Conseil d'administration interviendra sur l'exercice 2013/2014 afin de faire participer notamment les nouveaux administrateurs et d'intégrer toute question relative au Comité d'audit devant être mis en place avant fin novembre 2013.

### **1.3.5 COMITES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le Conseil d'administration était assisté jusqu'au 14 décembre 2012 de deux comités spécialisés : le Comité stratégie et développement et le Comité des rémunérations.

Suivant séance du Conseil d'administration en date du 14 décembre 2012, il a été décidé de ne pas maintenir le Comité stratégie et développement afin d'intégrer les thèmes et/ou points qui lui étaient dédiés lors des séances du Conseil d'administration.

Les membres choisis parmi les administrateurs sont nommés par le Conseil d'administration qui désigne également le Président de chaque comité.

Les attributions et modalités spécifiques de fonctionnement de chacun des comités ont été définies par le conseil lors de leur création et intégrées dans le règlement intérieur.

#### **1.3.5.1 COMITE STRATEGIE ET DEVELOPPEMENT**

Il a été mis fin à ce comité le 14 décembre 2012.

##### **COMPOSITION**

Cinq membres : Yves Guillemot, Claude Guillemot, Michel Guillemot, Gérard Guillemot, Christian Guillemot. Yves Guillemot assurant les fonctions de Président du comité.

##### **MISSION**

Le comité avait 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 pouvait également avoir pour mission d'étudier en détail et de formuler un avis au conseil sur les questions qui lui étaient soumises, relatives aux opérations majeures d'investissements, de croissance externe ou de désinvestissements et de cessions.

Le comité avait notamment pour mission de réfléchir au positionnement de la société vis-à-vis du marché et de procéder notamment à l'analyse prospective et stratégique des activités du groupe Ubisoft.

##### **ACTIVITE AU COURS DE L'EXERCICE 2012/2013**

Le Comité stratégie et développement s'est réuni une fois au cours de l'exercice écoulé (entre le 1<sup>er</sup> avril 2012 et le 14 décembre 2012) notamment pour discuter de l'évolution du marché technologique et des différents modes de distribution des produits.

Le taux de participation a atteint 100% lors de ce comité.

### 1.3.5.2 COMITE DES REMUNERATIONS COMPOSITION

Trois membres : Yves Guillemot, Christian Guillemot et Estelle Métayer, nommée le 24 septembre 2012 aux lieu et place de Marc Fiorentino. Yves Guillemot assure les fonctions de Président du comité.

Le Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF prévoit que le Comité des rémunérations doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants et d'aucun dirigeant mandataire social.

Le Comité des rémunérations de la société est composé d'un administrateur indépendant sur trois membres et de deux dirigeants mandataires sociaux. Le Conseil d'administration considère qu'au regard de la spécificité de la société (notamment de la répartition de son actionnariat avec la famille Guillemot comme actionnaire de référence) et de la composition actuelle de son Conseil d'administration, le comité tel que défini correspond au mieux au mode de fonctionnement de la société. En outre, les échanges variés et libres ayant lieu entre cet administrateur indépendant et les personnes en charge de la préparation de la documentation (benchmark, études, etc.) destinée aux réunions du comité, paraît conforme à la bonne représentation des intérêts des actionnaires de la société.

Le Conseil d'administration n'a par ailleurs pas jugé pertinent de doter ce comité des attributions d'un Comité des nominations et/ou sélections.

### MISSIONS

Le Comité des rémunérations est chargé d'examiner les éléments de rémunérations et avantages dont bénéficient les administrateurs et les mandataires sociaux et de donner au conseil des éléments de comparaison et de mesure par rapport aux pratiques de place en particulier :

- étudier et faire des propositions quant à la rémunération des mandataires sociaux, tant en ce qui concerne (i) la part variable et la part fixe de ladite rémunération que (ii) tous avantages en nature, options de souscription ou d'achat d'actions reçus de toute société du Groupe, dispositions relatives à leurs retraites et tous autres avantages de toute nature ; contrôler l'application de ces règles ;
- proposer au conseil des règles de répartition des jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux administrateurs, en tenant compte de l'assiduité des administrateurs au conseil ;
- proposer au conseil un montant global pour les jetons de présence des administrateurs proposé à l'Assemblée générale de la société ;
- donner au Conseil d'administration un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription et/ou d'achat d'actions qui devra être raisonnable ou appropriée et sur le ou les plans d'options établis par la Direction Générale du Groupe, indiquer au Conseil d'administration sa proposition en matière d'attribution d'options d'achat ou de souscription en exposant les raisons de son choix ainsi que ses conséquences ; définir à l'avance la périodicité des attributions ;
- examiner toute question que lui soumettrait le Président relative aux points visés ci-dessus ainsi que, le cas échéant, aux projets ayant trait à l'actionnariat salarié.

### ACTIVITE AU COURS DE L'EXERCICE 2012/2013

Le Comité des rémunérations s'est réuni deux fois au cours de l'exercice écoulé pour étudier notamment la composition des équipes Ubisoft à fin 2012, les possibilités de rétention et de fidélisation des key people dans un marché tendu, les pratiques en la matière des concurrents....

Le taux de participation a atteint 100%.



### **1.3.5.3 COMITE D'AUDIT**

La société instaurera 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), avant le 30 novembre 2013 soit dans le délai mentionné à l'article 21 de l'ordonnance ci-avant visée ayant comme critère de référence les échéances des mandats des administrateurs.

## **1.4 LIMITATIONS EVENTUELLES APPORTEES AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GENERAL**

Le Conseil d'administration a fait le choix de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration de celles de la Direction Générale ; ce qui permet dans un environnement en constante évolution et particulièrement concurrentiel d'assurer la cohésion entre stratégie et fonction opérationnelle et ainsi de favoriser et rendre plus efficace le processus des décisions.

Yves Guillemot exerce ses fonctions de Président et de Directeur général sans autre limitation de pouvoirs que celles prévues par les textes en vigueur, concernant les pouvoirs spécifiques du Conseil d'administration ou de l'Assemblée générale des actionnaires.

Conformément à l'article R. 225-28 du Code de commerce, le Conseil d'administration a lors de sa séance du 1<sup>er</sup> juin 2012 encadré les pouvoirs du Président Directeur général en matière d'octroi de cautions, avals et garanties en fixant à 150M€ le montant global de l'autorisation d'une durée légale d'un an.

## **1.5 REGLES ET PRINCIPES ADOPTES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR DETERMINER LES REMUNERATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX**

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

En rétribution – très partielle – des responsabilités assumées mais aussi du temps passé à préparer les réunions du Conseil d'administration et de la participation active, la société a été autorisée par l'Assemblée générale du 25 septembre 2006 à verser aux administrateurs un total de jetons de présence d'un montant maximum fixé à 250K€ par an.

Le Conseil d'administration a décidé lors de sa séance du 27 avril 2011 de porter à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2011 à 40K€ le montant des jetons de présence à percevoir par chaque administrateur contre 30K€ précédemment (Conseil d'administration du 5 décembre 2006) selon le même principe qu'antérieurement, à savoir :

- la moitié constituant une partie fixe,
- l'autre moitié constituant une partie variable proportionnelle à la participation des administrateurs aux séances du Conseil d'administration tenues entre le 1<sup>er</sup> juillet de l'année n et le 30 juin de l'année n+1



Il sera proposé au vote de l'Assemblée générale du 27 juin 2013 de fixer le montant de l'enveloppe maximum des jetons de présence à 370K€ et ce, du fait d'une part, de la proposition de nomination d'une administratrice indépendante lors de la prochaine Assemblée avec par ailleurs l'objectif de la nomination d'un(e) troisième administrateur(trice) indépendant(e) supplémentaire à court terme et d'autre part, en vue de la rémunération des membres du Comité d'audit devant être mis en place avant fin novembre 2013.

Les dirigeants sociaux ne bénéficient d'aucune indemnité ou avantage susceptible de leur être dû en cas de départ.

Les dirigeants mandataires sociaux n'ont pas eu d'options de souscription et/ou d'achat d'actions d'octroyées au titre de l'exercice écoulé dans le cadre de la résolution votée par l'Assemblée générale du 30 juin 2011 qui prévoit d'une part, que le nombre d'options consenties aux dirigeants mandataires sociaux ne pourra représenter plus de 5% du total des attributions effectuées par le Conseil pendant la durée de l'autorisation et d'autre part, que l'exercice desdites options par les dirigeants mandataires sociaux de la société devra être lié à des conditions de performance à satisfaire fixées par le Conseil d'administration

Par ailleurs, les dirigeants mandataires sociaux n'ont jamais bénéficié de plans d'attribution d'actions gratuite de la Société.

L'information sur les rémunérations des dirigeants en application des recommandations du Code AFEP-MEDEF et de l'AMF du 22 décembre 2008 est détaillée dans les tableaux correspondants en partie 4.5 du rapport de gestion.

## **1.6 ACCES, PARTICIPATION ET VOTE DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE**

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées générales dans les conditions prévues par la loi. Les informations relatives à l'accès, à la participation et au vote à l'Assemblée générale figurent aux articles 8 et 14 des statuts de la société et sont détaillées au point 3.2 du rapport de gestion. Ces éléments sont rappelés dans l'avis préalable et l'avis de convocation publiés par la société avant toute assemblée.

## **1.7 PUBLICATION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL ET DES ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE**

Ce rapport renvoie au point 3.3 du rapport de gestion de la société pour l'exercice clos le 31 mars 2013 en ce qui concerne la publication des informations mentionnées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce relatif à la structure du capital de la société et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

## 1.8 LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LE GROUPE UBISOFT

La préparation de ce rapport s'appuie aussi bien sur les informations et méthodes de contrôle remontées par les différents acteurs du contrôle interne au sein d'Ubisoft et de ses filiales, que des travaux de l'audit interne, effectués à la demande de la Direction Générale.

### 1.8.1 DEFINITION ET OBJECTIFS DU CONTROLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

#### 1.8.1.1 DEFINITION DU CONTROLE INTERNE

Ubisoft a rédigé le présent rapport conformément au cadre de référence de l'AMF initialement publié en janvier 2007 et mis à jour et revu en juillet 2010, et des principes du guide d'application. Le Groupe utilise également ce cadre de référence pour parfaire son dispositif de contrôle interne.

Selon ce cadre, le contrôle interne est défini comme un dispositif qui vise à assurer :

- ✓ la conformité aux lois et règlements,
- ✓ l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale,
- ✓ le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs,
- ✓ la fiabilité des informations financières publiées.

Ce dispositif doit également contribuer à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources et permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. Le dispositif de contrôle interne joue ainsi un rôle clé dans la conduite et le pilotage des différentes activités.

Dans cette perspective et depuis 2007, Ubisoft a adopté une démarche dynamique d'appréciation de la pertinence de son système de contrôle interne et d'évaluation permanente de son efficacité. Le dispositif de contrôle interne continuera ainsi à s'adapter aux contraintes et spécificités du Groupe et de ses filiales, ainsi qu'à l'évolution de son environnement externe.

Depuis 2010, il a été décidé de cibler plus précisément les audits réalisés au sein du Groupe dans les studios de production (4 sociétés françaises et 24 sociétés étrangères) et au niveau des sociétés support (3 sociétés françaises). Les audits réalisés au sein des sociétés de distribution existent toujours mais sont effectués de façon plus globale et moins approfondie.

Toutefois, le Groupe est conscient que le dispositif de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue quant à l'atteinte des objectifs et à la maîtrise globale des risques auxquels la société peut être confrontée.

#### 1.8.1.2 DEFINITION DE LA GESTION DES RISQUES

La gestion des risques est un levier de management de la société qui contribue à :

- Créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société ;
- Sécuriser la prise de décision et les processus de la société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- Favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la société ;
- Mobiliser les collaborateurs de la société autour d'une vision commune des principaux risques

Le dispositif de gestion des risques est un des composants du contrôle interne. Il permet d'anticiper et d'identifier les principaux risques, internes ou externes qui pourraient représenter une menace et empêcher la société d'atteindre ses objectifs.

## 1.8.2 LES COMPOSANTES DU CONTROLE INTERNE

### 1.8.2.1 ORGANISATION DU CONTROLE INTERNE ET MODES OPERATOIRES

Depuis la suppression de la Direction de l'Audit Interne en 2010, dans un souci de proximité et d'efficacité, et pour un renforcement du travail commun des équipes, les responsables de zones seront désormais en charge de continuer et d'améliorer ce processus de contrôle interne.

Le dispositif de contrôle interne repose aujourd'hui sur une dynamique forte d'autonomie et de collaboration au sein des équipes du Groupe, favorisant l'alignement des objectifs, des ressources et des moyens mis en œuvre. Il s'articule autour de la définition claire des objectifs et délégations, d'une politique des ressources humaines assurant de disposer de ressources et compétences adéquates, de systèmes d'information et d'outils adaptés à chaque équipe et/ou filiale.

La mise en œuvre des stratégies destinées à assurer la réalisation des objectifs ainsi définis est assurée au sein de chaque filiale même si le pilotage et les vérifications du contrôle interne et la gestion des risques sont fortement centralisés par les directions fonctionnelles.

#### Une organisation

Les acteurs clés qui participent au dispositif de contrôle interne sont les suivants :

❖ **Le Président Directeur général d'Ubisoft Entertainment SA** : il définit et oriente la stratégie du Groupe. Il est responsable de l'élaboration des procédures et des moyens mis en œuvre pour assurer le fonctionnement et le suivi du contrôle interne. Il assume le contrôle interne plus précisément dans le cadre de sa fonction de Directeur général avec le Conseil d'administration et l'assistance des Commissaires aux comptes.

❖ **Le Conseil d'administration** : Son fonctionnement est décrit au paragraphe 1.2 de ce rapport. Il détermine principalement les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il s'attache notamment à examiner les documents comptables et financiers ainsi qu'à déterminer les risques en lien avec le contrôle interne de la société. Il veille à l'efficacité des moyens et procédures mis en œuvre dans le cadre du contrôle interne. Il dispose de tous les documents et rapports nécessaires à cet effet. Chaque administrateur peut, de surcroît, compléter son information de sa propre initiative, le Président Directeur général étant en permanence à la disposition du Conseil d'administration pour fournir les explications et les éléments d'information significatifs.

❖ **Les managers et collaborateurs du Groupe** : les grandes orientations et les objectifs sont déterminés par la Direction Générale de chaque zone, en concertation avec la Direction Générale du Groupe, et relayés dans les filiales. Chaque filiale possède sa propre direction et équipe managériale et est responsable de la mise en œuvre des stratégies destinées à assurer la réalisation des objectifs ainsi définis.

❖ **Les directions fonctionnelles** : en collaboration avec la Direction Générale, elles participent conjointement à la définition des principes directeurs, dans les domaines comptables, financiers, juridiques, fiscaux, informatiques et ressources humaines et assistent les filiales dans leur mise en place. Des déplacements spécifiques sont effectués dans les filiales afin de réaliser des audits et des formations, de préconiser des recommandations afin de veiller à ce que le contrôle interne soit satisfaisant.

Ces directions sont détaillées au paragraphe « Les activités de contrôle ».

❖ **Les équipes financières et comptables:** présentes dans toutes les filiales du Groupe, elles assurent une double mission d'expertise et de contrôle, gérant le suivi budgétaire, la préparation des comptes.

#### Des objectifs et délégations clairs

La répartition des pouvoirs et des responsabilités est clairement définie par les organigrammes.

Afin de permettre aux différentes équipes opérationnelles de mener à bien leurs objectifs, des délégations de pouvoir, opérationnelles et bancaires, ponctuelles ou récurrentes sont mises en place et régulièrement revues par la direction de la trésorerie, en fonction de l'évolution du rôle, des descriptions de postes et des responsabilités des délégataires. La Direction Générale définit les règles de délégations applicables et déclinables en filiales.

Chaque filiale significative dispose ainsi, à son niveau, de procédures de contrôle interne locales (délégation de signature bancaire, contrôle des opérations courantes, séparation des tâches entre le signataire et le préparateur du paiement, limitation des paiements par chèques garantissant une efficace prévention contre la fraude,...).

De même, les objectifs budgétaires sont définis annuellement par la Direction Générale et suivis au niveau de chaque filiale par les équipes comptables et financières. Le suivi de la performance de l'activité est sous la responsabilité des équipes de contrôle de gestion : au niveau des filiales, ces équipes fournissent les informations chiffrées pertinentes aux responsables opérationnels leur permettant ainsi de prendre les décisions de pilotage nécessaires. Elles remontent périodiquement ces informations, sous forme de reporting standardisé, aux équipes siège qui les consolident et analysent les écarts entre les objectifs et le réalisé.

#### Politique de ressources humaines

La politique des ressources humaines est au cœur du dispositif de contrôle interne et de son efficacité. Les équipes de ressources humaines en filiales sont chargées de concevoir et de mettre en œuvre la politique, les programmes et les outils nécessaires pour répondre aux objectifs de recrutement définis au niveau du Groupe tout en s'assurant du développement du potentiel et des compétences de chacun.

Ces équipes ont aussi pour rôle de faire respecter les dispositions réglementaires locales et d'appliquer les politiques du Groupe concernant l'amélioration des performances collectives et individuelles sous forme d'évaluations régulières, de plans de développement, de formations adaptées, d'attributions de stocks option ou de souscriptions à des plans d'épargne, etc.

#### Des outils et modes opératoires adaptés

Les équipes informatiques fournissent aux différents métiers les outils adaptés à leur activité. Elles définissent, implémentent et opèrent ces outils. La gamme d'outils utilisée est constituée de logiciels commerciaux et d'outils développés en interne. Cette gamme évolue du fait des besoins croissants en gestion et analyse de l'information dans le respect des standards de sécurité en vigueur chez Ubisoft.

Un effort similaire d'amélioration continue des processus et de documentation est mené par chaque filiale et équipe. Cet effort inclut aussi la revue régulière et mise à jour des procédures afin d'en garantir l'uniformité. Ces procédures sont mises à disposition des équipes concernées grâce aux outils collaboratifs développés par le Groupe.

Les procédures liées à la production de l'information comptable et financière sont décrites au paragraphe 1.8.3 de cette partie.

### 1.8.2.2 DIFFUSION DES INFORMATIONS EN INTERNE

Afin de communiquer efficacement les objectifs stratégiques et donner aux équipes les moyens d'exercer leurs responsabilités, Ubisoft favorise le partage d'informations via des outils collaboratifs internes. Aux meetings locaux d'information et au réseau de communication interne, s'ajoute un portail accessible à tous les salariés mis en œuvre depuis 2007. Ce portail offre un accès continu et actualisé à toute l'information concernant le Groupe, le marché, ses évolutions ainsi qu'aux autres intranets. Ces derniers, mis à jour régulièrement, facilitent le partage des connaissances entre les différents métiers du Groupe et ce, par domaine:

- Opérationnel :
  - Espaces de travail dédiés au partage d'informations sur les projets, les développements, les technologies ainsi que des études et analyses.
- Informatique :
  - Base de connaissance commune accueillant la documentation fonctionnelle et technique relative aux applications et projets gérés par les services informatiques.
- Comptable, financier et contrôle de gestion :
  - Base de connaissance commune, uniquement accessible par les collaborateurs concernés, regroupant les manuels de procédures, les contacts Groupe ainsi que les informations relatives au cycle de reporting financier.

A cela s'ajoutent, des sessions de formation et d'information régulières, organisées par les différents services, afin de communiquer les informations.

### 1.8.2.3 LE RECENSEMENT ET LA GESTION DES RISQUES

Dans l'exercice de ses activités, le Groupe est exposé à un ensemble de risques, pouvant impacter sa performance et l'atteinte de ses objectifs stratégiques et financiers.

Afin de mettre en œuvre les moyens de gérer ses risques essentiellement dans les sociétés de production et de support, la société a recensé les risques grâce à une approche dynamique en amont avec les équipes de management et en aval avec les équipes opérationnelles et fonctionnelles.

Les principaux risques ont été identifiés par la Direction Générale conjointement avec les directions fonctionnelles et les managers du Groupe.

La nature des principaux facteurs de risques, ainsi que des moyens de prévention ou d'action sont exposés dans le chapitre « Facteurs de risques » du rapport de gestion.

Ils ont été classés en 5 catégories :

- Les risques liés à l'activité et au marché des jeux vidéos
- Les risques juridiques (litiges divers, environnement réglementaire, propriété intellectuelle, contrats)
- Les risques opérationnels (liés à la dépendance envers les clients et les fournisseurs, à la sécurité de l'information, à l'information financière)
- Les risques de marché ou risques financiers
- Les risques industriels ou liés à l'environnement

A la demande du management, ces risques dont le niveau de maîtrise est insuffisant ou pourrait être amélioré peuvent faire l'objet d'une analyse de la part des acteurs du système de contrôle. Les procédures de contrôle interne sont alors conçues ou revues pour une meilleure efficacité en collaboration avec les équipes opérationnelles.

Les procédures mises en place constituent un cadre de fonctionnement interne à la société et évoluent en permanence afin de devenir à terme de véritables outils de gestion des risques, utilisables à tous les niveaux de l'organisation, notamment dans l'analyse des risques informatiques et extra-financiers.

#### 1.8.2.4 LES ACTIVITES DE CONTROLE

Outre le dispositif de gestion des risques, le Groupe bénéficie de nombreux processus de contrôle à tous les niveaux de la société. Les directions fonctionnelles du siège jouent notamment un rôle essentiel, en assurant la conformité des actions des filiales avec les directives du Groupe tout en les aidant dans leur gestion des risques, notamment lorsque les équipes locales n'ont pas les compétences suffisantes.

L'organisation centralisée de ces fonctions supports permet une diffusion uniforme des grandes orientations et objectifs de la Direction Générale :

- ❖ La direction du contrôle de gestion assure le suivi de la performance de la société grâce à un suivi opérationnel centré autour d'un reporting mensuel de toutes les filiales du Groupe. Elle anime également les réunions rassemblant la Direction Générale et les directions opérationnelles et financières, où sont étudiés les différents indicateurs du reporting, l'analyse des écarts entre les comptes réalisés et les prévisions initiales, et permettant d'affiner les prévisions trimestrielles, semestrielles et annuelles et pluri-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 participe au choix des outils informatiques, veille à leur cohérence et supervise leurs évolutions, tant au niveau technique que fonctionnel. La DSI effectue un suivi régulier de l'avancement des projets informatiques, s'assure de leur adéquation en regard des besoins, de l'existant, des budgets, ... Une vision des projets à moyen terme a été mise en place, par période budgétaire de 2 ans, revue périodiquement afin de tenir compte des évolutions de la société, des priorités et contraintes.

L'équipe de sécurité et gestion du risque a la charge d'assurer et organiser la protection des activités d'Ubisoft, qu'il s'agisse, et sans s'y limiter, de la sécurité des applications, des systèmes d'informations, des jeux en ligne, des locaux et ressources humaines et matérielles.

Ont été également mises en place des règles et des mesures de contrôle dont l'objectif est de prévenir et gérer les risques. Ces procédures internes sont régulièrement revues et adaptées afin d'être les plus efficaces possibles.

#### 1.8.2.5 SURVEILLANCE PERMANENTE DU DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE

Afin d'assurer une surveillance permanente du dispositif de contrôle interne et son fonctionnement, le Groupe avait mis en place, avec les équipes de contrôle financier, un processus bi-annuel de suivi des filiales de production et contrôles clés. Des questionnaires d'auto-évaluation sont régulièrement diffusés auprès des filiales.

L'objectif de ces questionnaires est non seulement d'aider à l'élaboration et l'actualisation des procédures, mais surtout d'aider les managers à se poser les questions fondamentales sur l'efficacité des processus et contrôles afférents. La mise en place d'une approche globale et formalisée du contrôle interne permet ainsi :

- d'appréhender la qualité des contrôles dans les filiales par notamment :
  - ✓ l'évaluation d'une utilisation efficace des ressources (humaines, matériels ou financières),
  - ✓ la justification des investissements et des dépenses,
  - ✓ l'adéquation entre les actions menées en locale avec la stratégie et les directives du Groupe
- d'améliorer les pratiques opérationnelles et financières par des actions correctrices et d'optimisation permettant de remédier aux déficiences constatées ;
- d'assurer un suivi efficace du respect de ces procédures et contrôles.

L'année 2012/2013 a été marquée par des actions plus ciblées et significatives portant sur le cœur de l'activité du Groupe :

- ✓ audit des procédures mises en place dans les filiales
- ✓ support et accompagnement des filiales par la mise de formations aux outils

L'objectif étant de s'assurer de la bonne application des préconisations et guidelines mises en place au sein du Groupe.



### 1.8.3 CONTROLE INTERNE RELATIF A L'ELABORATION DE L'INFORMATION FINANCIERE ET COMPTABLE

Les procédures de contrôles internes relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable sont principalement mises en œuvre par les différents départements comptables et financiers.

#### 1.8.3.1 LES PROCESSUS DE PRODUCTION ET DE CONSOLIDATION DES COMPTES

Les comptes de chaque filiale sont établis, sous la responsabilité de leur dirigeant, par les services comptables locaux qui s'assurent du respect des contraintes fiscales et réglementaires de leurs pays respectifs. Ces comptes font l'objet d'une revue limitée sur les comptes semestriels des filiales les plus significatives et d'un audit complet par les auditeurs pour la plupart des filiales pour la clôture annuelle.

La remontée des informations comptables, sous forme de reporting mensuel standardisé s'effectue en fonction d'un calendrier défini par le département consolidation et validé par la Direction Administrative. Chaque filiale doit ainsi appliquer les procédures existantes et communes au Groupe en ce qui concerne l'enregistrement des données comptables lors des reportings mensuels, des clôtures semestrielles et annuelles et des prévisions trimestrielles.

Les reportings des filiales sont établis selon les principes comptables du Groupe, qui sont formalisés dans un manuel des principes Groupe mis à disposition de toutes les filiales. Les liasses de consolidation font l'objet d'un audit ou d'une revue limitée par rapport à ce manuel des principes comptables du Groupe.

Les informations comptables des filiales sont récupérées, réconciliées puis consolidées dans un logiciel central, HFM d'Hyperion, sous la responsabilité du département consolidation. Ce logiciel permet de procéder automatiquement à des vérifications et contrôles de cohérence sur les flux, le bilan, certains comptes du compte de résultat, etc. Il permet une remontée fiable et rapide des données et vise à sécuriser les comptes consolidés.

La société se donne les moyens de réduire et fiabiliser le processus de production des comptes consolidés. Le département consolidation a ainsi établi des procédures, réactualisées périodiquement, permettant aux filiales d'optimiser la compréhension et l'efficacité des outils, ainsi que de garantir l'homogénéité des données comptables et financières publiées :

- ❖ établissement d'un plan de compte Groupe,
- ❖ mise en place d'un mapping entre les comptes sociaux et les comptes consolidés,
- ❖ établissement d'un manuel utilisateur liasse de consolidation,
- ❖ établissement d'un manuel de consolidation,
- ❖ établissement d'un manuel de principes comptables.

Le département consolidation mène aussi une veille constante permettant de suivre et anticiper l'évolution de l'environnement réglementaire applicable aux sociétés du Groupe.



### **1.8.3.2 ORGANISATION DES SYSTEMES D'INFORMATION**

Dans un souci permanent d'améliorer son système d'information et de garantir l'intégrité des données comptables et financières, la société investit dans la mise en place et le maintien d'outils informatiques et procédures, répondant aux besoins et contraintes tant au niveau local que Groupe.

La majorité des filiales est intégrée sous PeopleSoft – Oracle, pour les fonctions comptables et la gestion des flux opérationnels (achats, fabrication, logistique,...). Cette application centralisée, s'appuyant sur une base de données unique, permet un partage des référentiels et formats de transaction (base de données de produits, fichiers clients et fournisseurs,...). Cet ERP est implanté afin de répondre aux enjeux liés à la croissance de l'activité d'Ubisoft.

Dans une logique d'intégration et d'automatisation des outils comptables et financiers, le Groupe implémente PeopleSoft - Oracle dans ses nouvelles filiales. L'informatisation des échanges de données (interfaces entre systèmes comptables et système de consolidation, intégration journalière des écritures bancaires, émission automatisée des paiements,...) optimise et améliore les traitements et garantit une plus grande fiabilité des processus comptables.

Les outils de consolidation et de prévisions de gestion sont utilisés par l'ensemble des sociétés du Groupe, permettant une vue exhaustive et homogène des activités, des données comptables et financières. Ils contribuent ainsi à améliorer l'efficacité du traitement de l'information.

De même, la sécurité des données informatiques et des traitements fait l'objet d'une attention particulière. L'équipe de sécurité et de gestion du risque veille constamment à améliorer les niveaux de contrôle qui garantissent la:

- ✓ Disponibilité des services et des systèmes.
- ✓ Disponibilité, confidentialité, l'intégrité et la traçabilité des données;
- ✓ Protection des services connectés contre les accès non autorisés;
- ✓ Surveillance du réseau contre les menaces internes et externes;
- ✓ Sécurité et la restauration des données.

Ces systèmes sont hébergés dans nos centres de données internes. Des audits de sécurité, dans le cadre de notre démarche qualité, sont réalisés en amont comme en aval afin de garantir la sécurité du système d'information.

### **1.8.3.3 LES PROCEDURES DE VALIDATION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE**

L'information comptable et financière d'Ubisoft est élaborée par la Direction Administrative sous le contrôle du Président Directeur Général, la validation finale étant du ressort du Conseil d'administration.

Les comptes consolidés font l'objet d'une revue limitée au 30 septembre et d'un audit au 31 mars par les Commissaires aux comptes du Groupe. La Direction Administrative travaille en collaboration avec les Commissaires aux comptes afin de coordonner le processus de clôture annuel en terme de calendrier et de traitements comptables significatifs à anticiper.

Des interventions ponctuelles en cours d'exercice comme la revue de pré-closing avant chaque clôture permettent d'anticiper et d'étudier au préalable des problématiques comptables spécifiques. Cette revue systématique permet de réaliser des clôtures plus sereinement et de réduire les délais d'établissement des comptes consolidés.

Au plan international, la revue des comptes dans certaines filiales est assurée par le réseau Kpmg, co-commissaire aux comptes de la société Holding. Leur représentant local effectue toutes les diligences exigées dans les pays respectifs en matière de commissariat aux comptes. Cette organisation contribue à l'harmonisation des procédures d'audit.

Le Groupe communique trimestriellement sur le chiffre d'affaires et semestriellement sur les résultats. Le département consolidation contrôle également les informations comptables mentionnées dans les communications financières du Groupe et relatives aux comptes consolidés.

#### **1.8.3.4 PROCESSUS DE GESTION DE L'INFORMATION FINANCIERE EXTERNE**

Le département communication financière diffuse, auprès des actionnaires, des analystes financiers, des investisseurs,...les informations financières nécessaires à la bonne compréhension de la stratégie du Groupe.

Tous les communiqués financiers et stratégiques sont revus et validés par la Direction Générale. L'information financière est diffusée dans le strict respect des règles de fonctionnement des marchés et du principe d'égalité de traitement des actionnaires.

### **1.8.4 PERSPECTIVES**

Le Groupe entend étendre son dispositif de contrôle interne sur ses activités de distribution en misant fortement sur la sensibilisation des équipes et du management, la revue systématique des risques et le développement d'outils efficaces et adaptés aux besoins des équipes.

## 2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIETE UBISOFT ENTERTAINMENT S.A.

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Ubisoft Entertainment S.A. et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 mars 2013.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### ***Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière***

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurons relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce.

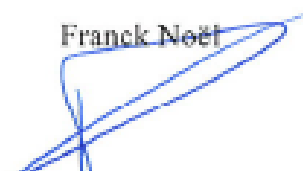
**Autres informations**

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L.225-37 du Code de commerce.

Nantes, le 30 mai 2013

KPMG Audit  
*Département de KPMG S.A.*

Franck Noël

  
*Associé*

Rennes, le 30 mai 2013

MB Audit

Roland Travers

  
*Associé*

# **INFORMATIONS JURIDIQUES**

# 1 RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

## CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L.225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

#### *Convention avec des sociétés ayant des dirigeants communs*

##### Acquisition de locaux

- Entité cocontractante : SCI UGI (aucun lien capitalistique entre votre société et la SCI UGI).
- Personnes concernées : Yves Guillemot, Claude Guillemot, Gérard Guillemot, Michel Guillemot et Christian Guillemot en qualité :
  - d'administrateurs d'Ubisoft Entertainment SA, de Président Directeur général (Yves Guillemot) et de Directeur général délégué (Claude Guillemot, Gérard Guillemot, Michel Guillemot et Christian Guillemot)
  - d'associés de la SCI UGI (Yves Guillemot, Claude Guillemot, Gérard Guillemot, Michel Guillemot et Christian Guillemot) et de Gérant de la SCI UGI (Claude Guillemot).

- Nature et objet :

Le 30 août 2012, votre conseil d'administration a autorisé votre société à acquérir une partie d'un immeuble sis 8/10 rue de Valmy à Montreuil-sous-Bois (93100) dont la société était locataire auprès de la SCI UGI.

- Modalités :

Les locaux ont été acquis le 21 décembre 2012 pour un prix s'élevant à 720 000 euros qui a été fixé sur la base d'évaluations réalisées par des experts indépendants.

#### CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

##### **Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article R.225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

##### ***Conventions avec des sociétés ayant des dirigeants communs***

1. Contrat de licence de marques consenti par la filiale luxembourgeoise de votre société (Ubisoft Entertainment Sàrl) :

- Entité cocontractante :

Ubisoft Entertainment Sàrl (filiale indirectement détenue à 100 % par votre société).

- Personnes concernées :

Yves Guillemot en qualité :

- de Président Directeur Général d'Ubisoft Entertainment SA,
- de Co-gérant d'Ubisoft Entertainment Sàrl.

- Nature et objet :

Votre conseil d'administration du 14 mars 2011 a autorisé votre société à conclure, avec un effet rétroactif au 1<sup>er</sup> avril 2010, un contrat de licence de marques dont Ubisoft Entertainment Sàrl est propriétaire, moyennant une redevance de 3.5% du chiffre d'affaires du groupe Ubisoft lié à l'utilisation desdites marques. En parallèle, votre société refacturera à Ubisoft Entertainment Sàrl les coûts marketing inhérents à ces marques : cette refacturation sera égale à 11% des redevances d'utilisation desdites marques.

- Modalités :

Les redevances comptabilisées en charge au titre de l'exercice clos le 31 mars 2013 s'élèvent à 3.292.280 euros HT.

Les coûts marketing refacturés au titre de l'exercice clos le 31 mars 2013 s'élèvent à 362.150 euros HT.

2. Contrat de licence avec la société Gameloft S.E. :

- Entité cocontractante :  
Gameloft S.E. (pas de lien capitalistique entre votre société et Gameloft S.E.).
- Personnes concernées :  
Yves Guillemot, Claude Guillemot, Gérard Guillemot, Michel Guillemot et Christian Guillemot en qualité :
  - d'administrateurs d'Ubisoft Entertainment SA, de Président Directeur général (Yves Guillemot) et de Directeur général délégué (Claude Guillemot, Gérard Guillemot, Michel Guillemot et Christian Guillemot)
  - d'administrateurs de Gameloft S.E. de Président Directeur général (Michel Guillemot) et de Directeur général délégué (Claude Guillemot, Gérard Guillemot, Yves Guillemot et Christian Guillemot)
- Nature et objet :  
Votre conseil d'administration du 18 novembre 2008 a autorisé votre société à concéder à la société Gameloft S.E. 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. Ce contrat a fait l'objet d'un avenant en date du 22 avril 2010 visant d'une part, à mettre à jour les jeux figurant en annexe 1 au contrat et d'autre part, à étendre au format iPad 5 des 12 jeux et applications iPhone et iPod Touch réalisés et commercialisés par Gameloft S.E. au titre dudit contrat.
- Modalités :  
Les royalties comptabilisées en chiffre d'affaires au titre de l'exercice clos le 31 mars 2013 s'élèvent à 566 019 euros HT.  
Le contrat de licence porte sur la période du 28 janvier 2009 au 1<sup>er</sup> avril 2012 avec une période de sell-off de 5 ans.

3. Contrat de licence de marques avec la société Gameloft S.E. :

- Entité cocontractante :  
Gameloft S.E. (pas de lien capitalistique entre votre société et Gameloft S.E.).



- Personnes concernées :

Yves Guillemot, Claude Guillemot, Gérard Guillemot, Michel Guillemot et Christian Guillemot en qualité :

- d'administrateurs d'Ubisoft Entertainment SA, de Président Directeur général (Yves Guillemot) et de Directeur général délégué (Claude Guillemot, Gérard Guillemot, Michel Guillemot et Christian Guillemot)
- d'administrateurs de Gameloft S.E. , de Président Directeur général (Michel Guillemot) et de Directeur général délégué (Claude Guillemot, Gérard Guillemot, Yves Guillemot et Christian Guillemot)

- Nature et objet :

Votre conseil d'administration du 18 août 2003 a autorisé votre société à conclure avec la société Gameloft S.E. un contrat de licence de marques actuelles et futures concédées à titre exclusif pour le développement des jeux interactifs pour appareils de téléphonie, télécopie et télécommunications, assistants personnels numériques et la télévision interactive.

Le contrat de licence de marque portait sur une durée de 10 ans à compter du 1<sup>er</sup> avril 2002. Il a été dénoncé le 21 septembre 2011 avec effet au 1<sup>er</sup> avril 2012 et un période de sell-off de 5 ans.

- Modalités :

Les royautés comptabilisées en chiffre d'affaires au titre de l'exercice clos le 31 mars 2013 s'élèvent à 625 287 euros HT.

#### 4. Convention de rémunération de garanties données :

- Entités cocontractantes :

Diverses filiales d'Ubisoft Entertainment S.A.

- Personne concernée :

Yves Guillemot en qualité :

- d'administrateur et Président Directeur général de votre société,
- de dirigeant mandataire social des filiales concernées.

- Nature et objet :

Votre conseil d'administration du 17 novembre 2009 a autorisé votre société à facturer des intérêts financiers de 0.5% l'an à certaines de ses filiales à titre de rémunération des garanties octroyées par la société dans le cadre des engagements pris par lesdites filiales vis-à-vis des tiers (loyers, banques, partenaires commerciaux).

- Modalités :

La rémunération prend fin à l'échéance de chaque garantie. Le produit d'intérêts comptabilisés à ce titre pour l'exercice clos le 31 mars 2013 s'élève à 242 796 euros HT.

## Autres conventions

### 1. Contrat de cession et de commande de droits

- Entité cocontractante :

NextVision S.A.R.L.

- Personne concernée :

Marc Fiorentino en qualité :

- d'administrateur de votre société jusqu'au 24 septembre 2012,
- de gérant associé unique de NextVision S.A.R.L.

- Nature et objet :

Le 30 juin 2011, votre conseil d'administration a autorisé votre société à conclure un contrat de commande et de cession de droits au terme duquel votre société confie à la société NextVision SARL la conception et le développement d'un jeu vidéo free-to-play sur le thème de la finance, assorti d'une cession au profit de votre société de tous les droits de propriété intellectuelle et matérielle attachés audit jeu.

- Modalités :

La durée de ce contrat est fixée à compter du 18 octobre 2011 jusqu'à la réalisation de l'objet du contrat.

Au titre de l'exercice écoulé, aucune charge n'a été comptabilisée.

Nantes, le 30 mai 2013

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

Franck Noël  
Associé

Rennes, le 30 mai 2013

MB Audit

Roland Travers  
Associé

## 2 ATTESTATION DE PRESENCE DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIETALES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31/03/2013

A l'attention du Président Directeur Général,

A la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de commissaire aux comptes de la société Ubisoft Entertainment, nous avons établi la présente attestation sur les informations sociales, environnementales et sociétales présentées dans le rapport de gestion établi au titre de l'exercice clos le 31 mars 2013 en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

### **Responsabilité de la société**

Il appartient au Conseil d'Administration d'Ubisoft Entertainment d'établir un rapport de gestion comprenant les informations sociales, environnementales et sociétales prévues à l'article R. 225-105-1 du code de commerce (ci-après les « Informations »), établies conformément aux définitions et méthodes de calcul déterminés par le Groupe (le « Référentiel ») et disponibles au siège de la société.

### **Indépendance et contrôle qualité**

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer la conformité avec les règles déontologiques, les normes d'exercice professionnel et les textes légaux et réglementaires applicables.

### **Responsabilité de l'un des commissaires aux comptes**

Il nous appartient sur la base de nos travaux d'attester que les Informations requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du code de commerce et du décret n°2012-557 du 24 avril 2012. Il ne nous appartient pas en revanche de vérifier la pertinence de ces informations.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en responsabilité sociétale.

### **Nature et étendue des travaux**

Nous avons conduit les travaux suivants conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France :

- Nous avons comparé les Informations présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du code de commerce ;
- Nous avons vérifié que les Informations couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce dans les limitations présentées dans le paragraphe « Note méthodologique du reporting social, environnemental et sociétal » du présent document ;

- En cas d'omission de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012.

### Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations requises.

A Nantes et à Paris, le 30 mai 2013

Le Commissaire aux comptes

KPMG Audit  
*Département de KPMG S.A.*



Frank Noël  
*Associé*



Philippe Arnaud  
*Associé*  
*Responsable du Département*  
*Changement Climatique & Développement Durable*

### 3 ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 27 JUIN 2013

#### 3.1 ORDRE DU JOUR

##### Partie ordinaire de l'assemblée

<b>Première résolution</b>	Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 mars 2013
<b>Deuxième résolution</b>	Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 mars 2013
<b>Troisième résolution</b>	Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2013
<b>Quatrième résolution</b>	Approbation des conventions et engagements visés aux articles L. 225-40 et suivants du Code de commerce
<b>Cinquième résolution</b>	Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Claude Guillemot
<b>Sixième résolution</b>	Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Christian Guillemot
<b>Septième résolution</b>	Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Michel Guillemot
<b>Huitième résolution</b>	Nomination de Mme Laurence Hubert-Moy en qualité d'administratrice
<b>Neuvième résolution</b>	Fixation du montant des jetons de présence
<b>Dixième résolution</b>	Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux comptes titulaire
<b>Onzième résolution</b>	Nomination d'un Commissaire aux comptes suppléant
<b>Douzième résolution</b>	Autorisation d'achat, de conservation ou de transfert d'actions Ubisoft Entertainment SA
<b>Treizième résolution</b>	Pouvoirs pour formalités

##### Partie extraordinaire de l'assemblée

<b>Quatorzième résolution</b>	Autorisation donnée au Conseil d'administration pour réduire le capital social par annulation d'actions
<b>Quinzième résolution</b>	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
<b>Seizième résolution</b>	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
<b>Dix-septième résolution</b>	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
	Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter

<b>Dix-huitième résolution</b>	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
<b>Dix-neuvième résolution</b>	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
<b>Vingtième résolution</b>	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
<b>Vingt-et-unième résolution</b>	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
<b>Vingt-deuxième résolution</b>	Autorisation donnée au Conseil d'administration d'attribuer gratuitement des actions ordinaires de la Société - hors dirigeants mandataires sociaux de la Société
<b>Vingt-troisième résolution</b>	Plafond global des augmentations de capital
<b>Vingt-quatrième résolution</b>	Pouvoirs pour formalités

## 3.2 PROJETS DES RESOLUTIONS AU VOTE DE L'ASSEMBLEE

### 3.2.1 PARTIE ORDINAIRE DE L'ASSEMBLEE

#### PREMIERE RESOLUTION

*(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 mars 2013)*

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 2013 tels qu'ils ont été présentés (comprenant le bilan, le compte de résultats et l'annexe), lesquels font apparaître une perte de **-30.462.116,10€**, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

#### DEUXIEME RESOLUTION

*(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 mars 2013)*

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 2013 ainsi que suit :

<b>--Résultat déficitaire</b>	<b>-30.462.116,10€</b>
<b>au compte « Autres Réserves »</b>	<b>-20.190.265,56€</b>
Crédit du compte « Autres Réserves »	+20.190.265,56€
<b>Solde du compte « Autres Réserves »</b>	<b>0€</b>
<b>au compte « Report à nouveau »</b>	<b>-10.271.850,54€</b>
Montant du compte « Report à nouveau »	0€
<b>Solde du compte « Report à nouveau »</b>	<b>-10.271.850,54€</b>
<b>--Apurement du compte « Report à nouveau »</b>	<b>+10.271.850,54€</b>
Montant du compte « Report à nouveau »	-10.271.850,54€
<b>Solde du compte « Report à nouveau »</b>	<b>0€</b>
<b>par prélèvement sur le compte « Primes d'Emission »</b>	
Crédit du compte « Primes d'émission »	+190.226.127,56€
<b>Solde du compte « Primes d'émission »</b>	<b>+179.954.277,02€</b>

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 2013)*

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 2013 tels qu'ils ont été présentés (comprenant le bilan, le compte de résultats consolidé et l'annexe), lesquels font apparaître un bénéfice de **64.830.756€**, 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, approuve la nouvelle convention autorisée par le Conseil d'administration et conclue au cours de l'exercice clos le 31 mars 2013 et prend acte des informations relatives aux conventions conclues et aux engagements pris au cours d'exercices antérieurs.

**CINQUIEME RESOLUTION***(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Claude Guillemot)*

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 et constatant que le mandat d'administrateur de M. Claude Guillemot arrive à expiration à l'issue de la présente assemblée, décide de renouveler ledit mandat pour une durée de quatre années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2017.

**SIXIEME RESOLUTION***(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Christian Guillemot)*

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 et constatant que le mandat d'administrateur de M. Christian Guillemot arrive à expiration à l'issue de la présente assemblée, décide de renouveler ledit mandat pour une durée de quatre années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2017.

**SEPTIEME RESOLUTION***(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Michel Guillemot)*

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 et constatant que le mandat d'administrateur de M. Michel Guillemot arrive à expiration à l'issue de la présente assemblée, décide de renouveler ledit mandat pour une durée de quatre années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2017.



**HUITIEME RESOLUTION***(Nomination de Mme Laurence Hubert-Moy en qualité d'administratrice)*

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 de nommer Mme Laurence Hubert-Moy en qualité d'administratrice pour une durée de quatre années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2017.

**NEUVIEME RESOLUTION***(Fixation du montant des jetons de présence)*

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 de fixer à 370.000€ le montant global des jetons de présence à répartir entre les membres du Conseil d'administration, pour l'exercice en cours et pour chacun des exercices ultérieurs jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale.

**DIXIEME RESOLUTION***(Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux comptes titulaire)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, prenant acte que le mandat de Commissaire aux comptes titulaire de la société KPMG SA, arrive à expiration à l'issue de la présente assemblée, décide de renouveler ledit mandat 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 2019.

**ONZIEME RESOLUTION***(Nomination d'un Commissaire aux comptes suppléant)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, prenant acte que le mandat de Monsieur Prashant SHAH, Commissaire aux comptes suppléant, arrive à expiration à l'issue de la présente assemblée, décide de nommer en remplacement la société KPMG IS Audit pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2019.

**DOUZIEME 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 quatorzième 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 30€ soit sur la base du capital social au 30 avril 2013 un montant maximum de 288.235.020€, 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 et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

### **TREIZIEME 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.

### 3.2.2 PARTIE EXTRAORDINAIRE DE L'ASSEMBLEE

#### **QUATORZIEME 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 douzième 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 et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

#### **QUINZIEME 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€ ;
  - ce montant ne s'imputera pas sur le montant du plafond global prévu à la vingt-troisième 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.

### **SEIZIEME 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€, 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€ visé à la vingt-troisième 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€, 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, pour la fraction non utilisée, 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.

#### **DIX-SEPTIEME 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 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 dix-huitième résolution ne pourra être supérieur à 1.450.000€, 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€ prévu par la vingt-troisième 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 règlementaires 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€, 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 dix-huitième 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, pour la fraction non utilisée, 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.

**DIX-HUITIEME 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€, 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€ prévu par la vingt-troisième résolution et sur le montant du plafond prévu à la dix-septième 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€, 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 dix-septième résolution.
- 8°) décide que la présente délégation, est conférée au Conseil d'administration pour une durée de vingt-six mois et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, 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.

#### **DIX-NEUVIEME 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 dix-septième et dix-huitième 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 dix-septième et dix-huitième 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 et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

#### **VINGTIEME 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€ fixé dans la vingt-troisième 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.

#### **VINGT-ET-UNIEME 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€ fixé dans la vingt-troisième 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.

### **VINGT-DEUXIEME RESOLUTION**

*(Autorisation donnée au Conseil d'administration d'attribuer gratuitement des actions ordinaires de la Société visées aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- 1°) autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, au profit des membres du personnel ou de certaines catégories d'entre eux qu'il déterminera parmi les salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société ou des sociétés liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.
- 2°) décide que le Conseil d'administration procèdera aux attributions et déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions ainsi que, le cas échéant, les conditions et les critères d'attribution des actions, étant ici précisé que l'intégralité de chaque attribution réalisée au profit des mandataires sociaux de la Société sera systématiquement soumise à conditions de performance.
- 3°) décide que :
  - (i) les attributions gratuites d'actions effectuées en vertu de cette autorisation ne pourront porter sur un nombre d'actions existantes ou nouvelles supérieur à **1,5%** du nombre d'actions composant le capital de la Société 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 réalisées en vertu de la présente autorisation s'impute sur le plafond de 4.000.000€ fixé dans la vingt-troisième résolution.
- 4°) décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à deux ans, et que les bénéficiaires devront conserver lesdites actions pendant une durée fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que le délai de conservation ne pourra être inférieur à deux ans à compter de l'attribution définitive desdites actions. Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de quatre ans, à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées. Pour autant que de besoin, il est rappelé que le Conseil d'administration pourra prévoir des durées de période d'acquisition et de conservation supérieures aux durées minimales fixées ci-dessus.

- 5°) décide qu'en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions gratuites lui seront définitivement attribuées avant l'expiration de la période d'acquisition restant à courir, et seront immédiatement cessibles.
- 6°) prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit au profit des bénéficiaires renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seraient émises en vertu de la présente résolution.
- 7°) délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions légales et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente autorisation, dans les conditions ci-dessus et dans les limites autorisées par les textes en vigueur et notamment, fixer, le cas échéant, les modalités et conditions des attributions gratuites d'actions qui seraient effectuées en vertu de la présente autorisation, fixer les conditions d'émission et la date de jouissance des actions nouvelles à émettre, les dates de jouissance des actions nouvelles, constater la réalisation des augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence, procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver les droits des bénéficiaires ; et plus généralement, accomplir toutes les formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution et faire tout ce qui sera utile et nécessaire dans le cadre des lois et règlements en vigueur.
- 8°) décide que s'agissant des actions octroyées gratuitement aux mandataires sociaux, le Conseil d'administration
  - devra, soit (a) décider que les actions octroyées gratuitement ne pourront être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit (b) fixer la quantité d'actions octroyées gratuitement qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions et ;
  - devra fixer le pourcentage maximum d'actions pouvant leur être attribuées par rapport à l'enveloppe globale définie dans la présente résolution.

Le Conseil d'administration informera chaque année l'assemblée générale ordinaire, dans les conditions légales et réglementaires, en particulier l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.

Cette autorisation est donnée pour une durée de trente-huit mois à compter de la présente assemblée.

### **VINGT-TROISIEME 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 seizième, dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième, vingtième, vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions de la présente assemblée, à un montant nominal de **4.000.000€**, 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 **seizième résolution** de la présente assemblée, ne pourront donner lieu à un montant nominal maximum d'augmentation de capital supérieur à **1.450.000€** ;
- 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 **dix-septième, dix-huitième et dix-neuvième résolutions** ne pourront donner lieu à un montant nominal maximum d'augmentation de capital supérieur à **1.450.000€** ;
- 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 **vingtième 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 **vingt-et-unième 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 attribuées gratuitement aux bénéficiaires d'actions gratuites, objet de la **vingt-deuxième résolution**, ne pourra excéder **1,5%** 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.

#### **VINGT-QUATRIEME 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.

# **RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL**

## 1 RESPONSABLES DU DOCUMENT DE REFERENCE

### 1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

Yves Guillemot  
Président Directeur général

### 1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant en pages 1 à 87 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les informations financières historiques présentées dans le présent document de référence ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux figurant en pages 117 à 118 et 129 à 130 des documents de référence 2011 et 2012.

Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2011 figure pages 117 et 118 du document de référence 2011. Il contient une observation sur les changements de méthodes comptables suite à la première application de la norme IFRS 3 révisée relative au regroupement d'entreprise.

Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2012 figure pages 129 et 130 du présent document de référence. Il ne contient pas d'observation.

Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2013 figure pages 143 à 145 du présent document de référence. Il contient une observation sur le changement de méthode comptable lié à l'application de la norme IAS 19 révisée relative aux avantages du personnel.

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 2011 (pages 144 et 145 du document de référence 2011) ne contient pas d'observation.

Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes sociaux de l'exercice clos au 31 mars 2012 (pages 158 et 159 du présent document de référence) ne contient pas d'observation.



Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes sociaux de l'exercice clos au 31 mars 2013 (pages 172 et 173 du présent document de référence) ne contient pas d'observation.

Les contrôleurs légaux ont certifié sans réserve les comptes sociaux des trois derniers exercices.

Le 24 juin 2013, Yves Guillemot  
Président Directeur général

### 1.3 RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES

NOMS	Date de 1 <sup>ère</sup> nomination	Prochaine échéance du mandat
Titulaire : <b>KPMG SA</b> représentée par <b>Monsieur Franck Noël</b> 7, Boulevard Albert Einstein - BP 41125 44311 Nantes Cedex 3	2003	2013
Suppléant : <b>Monsieur Prashant Shah</b> 7, Boulevard Albert Einstein - BP 41125 44311 Nantes Cedex 3	2003	2013
Titulaire : <b>MB AUDIT</b> représentée par <b>Monsieur Roland Travers</b> 23, rue Bernard Palissy 35000 RENNES	2010	2016
Suppléant : <b>Monsieur Sébastien Legeai</b> Rocade de l'Aumallerie - BP 70255 35302 Fougères Cedex	2010	2016

#### Honoraires des Contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux

(Document établi en application de l'article L 222-8 du règlement général de l'AMF)

Les honoraires sur les exercices couverts : du 1<sup>er</sup> avril 2011 au 31 mars 2013 sont détaillés dans la partie **Etats Financiers** en 1.6.9.6

## 2 INFORMATIONS DE COMMUNICATION FINANCIERE

### 2.1 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Pendant la durée de validité du présent document de référence, les statuts de la société, les procès-verbaux des Assemblées générales, les rapports des Commissaires aux comptes, les évaluations et déclarations établies le cas échéant à la demande de la société, dont une partie est incluse ou visée dans le présent document de référence, les informations financières historiques de la société et de ses filiales pour chacun des deux exercices précédant la publication du présent document de référence et plus généralement, tous les documents devant être adressés ou mis à disposition des actionnaires conformément à la législation applicable peuvent être consultés au siège social de la société ou à l'adresse commerciale de la société (28, rue Armand Carrel – 93100 Montreuil-sous-Bois) et pour certains, par voie électronique, sur le site de la société ([www.ubisoftgroup.com](http://www.ubisoftgroup.com)), sur lequel il est possible de consulter les communiqués de presse et les éléments financiers du Groupe.

Le présent document de référence est également consultable sur le site de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

L'information réglementée est accessible sur le site de la société ([www.ubisoftgroup.com](http://www.ubisoftgroup.com)).

#### Responsable de l'information :

##### Yves Guillemot

Président Directeur général  
28, rue Armand Carrel  
93108 Montreuil-sous-Bois Cedex  
Tél. : 01.48.18.50.00  
[www.ubisoftgroup.com](http://www.ubisoftgroup.com)

### 2.2 CALENDRIER DE LA COMMUNICATION FINANCIERE POUR L'EXERCICE 2013/2014

	Date
Chiffre d'affaires 1 <sup>er</sup> trimestre	Semaine du 15 juillet 2013
Résultats semestriels	Semaine du 11 novembre 2013
Chiffre d'affaires 3 <sup>ème</sup> trimestre	Semaine du 10 février 2014
Résultats annuels	Semaine du 12 mai 2014

Ces dates sont données à titre indicatif ; elles seront confirmées en cours d'année.

### 3 TABLES DE CONCORDANCE

#### 3.1 TABLE DE CONCORDANCE DOCUMENT DE REFERENCE

*Le document de référence présent a été établi conformément aux dispositions de l'Annexe 1 du Règlement CE 809/2004 "prospectus", aux recommandations du CESR et aux interprétations/recommandations de l'AMF publiées le 27/01/06.*

Rubriques	Partie du Document de référence	Chapitres	n° page
<b>1. PERSONNES RESPONSABLES</b>	Renseignements à Caractère Général	1.1	222
<b>2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	Renseignements à Caractère Général	1.3	223
<b>3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES – Chiffres clés</b>	Rapport de Gestion	1.1.3	4
<b>4. FACTEURS DE RISQUE</b>	Rapport de Gestion	1.7	42
<b>5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>			
<b>5.1 Histoire et évolution de la société</b>			
5.1.1 raison sociale et nom commercial	Rapport de Gestion	3.1	55
5.1.2 lieu et numéro d'enregistrement	Rapport de Gestion	3.1	55
5.1.3 date de constitution et durée de vie	Rapport de Gestion	3.1	55
5.1.4 siège social, forme juridique, législation applicable, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège	Rapport de Gestion et Renseignements à caractère général	3.1 et 2.1	55 et 224
5.1.5 événements importants dans le développement des activités	Rapport de Gestion	1.1	2
<b>5.2 Investissements</b>	Rapport de Gestion	1.6.1	40
<b>6. APERÇU DES ACTIVITÉS</b>	Rapport de Gestion		
6.1. Principales activités		1.2.2 à 1.2.3	6 à 7
6.2. Principaux marchés		1.2.4 à 1.2.5, 1.7.1.2 ; 1.8	7, 42 et 52
6.3. Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités ou les principaux marchés		1.2.6 et 1.7.1	8 et 42
6.4. Dépendance l'égard de certains contrats		1.7.2.4	46
6.5. Position concurrentielle.		1.1 et 1.7.1	2 et 42
<b>7. ORGANIGRAMME</b>	Rapport de Gestion	1.5.3	39
7.1 Description et place de l'émetteur dans le Groupe.			
7.2 Principales filiales			
<b>8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>	Rapport de Gestion		
8.1 Immobilisations corporelles les plus significatives		1.6.3	41
8.2 Immobilisation corporelles et questions environnementales		N/A	
<b>9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>	Rapport de Gestion		
9.1 Situation financière		1.2.7	9
9.2 Résultat d'exploitation		1.2.6	8
<b>10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	Rapport de Gestion		
10.1 Informations sur les capitaux		1.3.1	10
10.2 Flux de trésorerie.		1.3.2	10
10.3 Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement		1.3.3	10
10.4 Restriction à l'utilisation des capitaux		1.3.3	10
10.5 Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3 et 8.1.		1.2.8	9
<b>11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b>	Rapport de Gestion	1.6.2	40

<b>12. INFORMATION SUR LES TENDANCES</b>	Rapport de Gestion	1.8.2	52
<b>13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>	Rapport de Gestion	1.8.2	52
<b>14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b>	Rapport de Gestion		
14.1 membres des organes d'administration, de direction		4.2	74
14.2 Conflits d'intérêts		4.2.7	76
<b>15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES</b>	Rapport de Gestion		
15.1 rémunération versée et avantages en nature		4.5.2	83
15.2 Sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages.		4.5.2	83
<b>16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>			
16.1 mandat des membres du Conseil d'administration	Rapport de Gestion	4.4	79
16.2 contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	Rapport de Gestion	4.2.8	77
16.3 Informations sur le Comité de l'audit et le Comité de rémunération	Rapport de Gestion et Rapport du Président	4.3 et 1.3.5	77 et 180
16.4 Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	Rapport de Gestion	4.1	74
<b>17. SALARIÉS</b>	Rapport de Gestion		
17.1 nombre de salariés		1.4.2	14
17.2 Participations au capital et stock options		1.4.2.3 et 4.5.3	20 et 85
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur		1.4.2.3	20
<b>18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	Rapport de Gestion		
18.1 Répartition du capital et des droits de vote		3.3.6	71
18.2 droits de vote différents		3.3.6	71
18.3 Contrôle de l'émetteur		3.3.6	71
18.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle		3.3.6.5	73
<b>19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</b>	Etats Financiers	1.6.9.2	139
<b>20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</b>			
20.1 Informations financières historiques	Etats Financiers	1 à 4	88 à 173
20.2 Informations financières pro forma		N/A	
20.3 États financiers	Etats Financiers	1 à 4	88 à 173
20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles	Etats Financiers	1 à 4	88 à 173
20.5 Date des dernières informations financières	Renseignements à Caractère général	2.2	224
20.6 Informations financières intermédiaires et autres		N/A	
20.7 Politique de distribution des dividendes	Etats Financiers	1.6.7	119
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	Rapport de Gestion	1.7.2.1	44
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	Rapport de Gestion	1.8.1	52
<b>21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	Rapport de Gestion		
21.1 Capital social		3.3.1	58
21.2 Acte constitutif et statuts		3.2	55
<b>22. CONTRATS IMPORTANTS</b>		N/A	
<b>23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS</b>		N/A	
<b>24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	Renseignements à Caractère Général	2.1	224
<b>25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS</b>	Etats Financiers	3.6.6	171

### 3.2 RAPPORT FINANCIER ANNUEL – TABLE DE RECONCILIATION

*Le présent document de référence intègre tous les éléments du Rapport financier annuel mentionné dans l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier ainsi qu'à l'article 222-3 du règlement général de l'AMF. La table de réconciliation suivante renvoie aux extraits du document de référence correspondant aux différentes rubriques du Rapport financier annuel.*

Rubriques	N° Page
1. Comptes annuels de la société	146 à 171
2. Comptes consolidés du Groupe	89 à 142
3. Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	172
4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	143
4. Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100, L. 225-100-2, L. 225-100-3, L. 225-211 du Code de commerce	1 à 87
5. Attestation de la personne assumant la responsabilité des informations contenues dans le document de référence	222
6. Honoraires des Commissaires aux comptes	142
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	175 à 192
8. Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration	193

### 3.3 TABLE DE CONCORDANCE RSE

*Le document de référence présent a été établi conformément au décret n°2012-557 du 24 avril 2012 (article 225 de la loi Grenelle II).*

Table de concordance RSE	Chapitre du Rapport de gestion	Pages
<b>Informations sociales</b>		
<b>Emploi</b>		
Effectif total et répartition des salariés	1.4.2.1.1	14
• Par sexe	1.4.2.2.3	17
• Par âge	1.4.2.2.4	17
• Par zone géographique		
Embauches et licenciements	1.4.2.1.2	15
Rémunérations et leur évolution	1.4.2.3.3	20
<b>Organisation de travail</b>		
Organisation du temps de travail	1.4.2.4.1	20
Absentéisme	1.4.2.4.2	21
<b>Relations sociales</b>		
Organisation du dialogue social	1.4.2.4.3	22
Bilan des accords collectifs	1.4.2.4.3	22
<b>Santé et sécurité</b>		
Conditions de santé et de sécurité au travail	1.4.2.4.4	22
Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou IRP en matière de santé et sécurité	1.4.2.4.3	22
Accidents du travail, notamment fréquence et gravité, maladies professionnelles	1.4.2.4.4	22
<b>Formation</b>		
Politiques mises en œuvre en matière de formation	1.4.2.3.1	19
Nombre total d'heures de formation	1.4.2.3	18
<b>Egalité de traitement</b>		
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	1.4.2.2.1	16
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	1.4.2.2.5	18
Politique de lutte contre les discriminations	1.4.2.5.2	23
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT	1.4.2.5	23
<b>Informations environnementales</b>		
<b>Politique générale en matière d'environnement</b>		
Organisation pour prendre en compte les questions environnementales et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	1.4.3.1.1	23
Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	1.4.3.1.2	24
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	1.4.3.1.3	25
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	1.4.3.1.4	25
<b>Pollution et gestion des déchets</b>		
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol	1.4.3.2.1	25
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets		
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	1.4.3.2.2	25
	1.4.3.2.3	26

**Utilisation durable des ressources**

La consommation d'eau	1.4.3.3.1	27
L'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	1.4.3.3.1	27
La consommation en matières premières	1.4.3.3.2	27
Mesures d'amélioration de l'efficacité dans l'utilisation	1.4.3.3.2	28
Consommation d'énergie	1.4.3.3.3	28
Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	1.4.3.3.3.	28
L'utilisation des sols	1.4.3.3.4	29

**Changement climatique**

Rejet de gaz à effet de serre	1.4.3.4.1	29
Adaptation aux conséquences du changement climatique	1.4.3.4.2	31

**Protection de la biodiversité**

Mesures prises pour préserver/développer la biodiversité	1.4.3.5.1	31
--	-----------	----

**Informations sociétales**
**Impact territorial, économique et social de l'activité**

en matière d'emploi et de développement régional	1.4.4.1.1	31
sur les populations riveraines ou locales	1.4.4.1.2	32

**Relation avec les parties prenantes**

Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	1.4.4.2.1	33
Les actions de partenariat ou de mécénat	1.4.4.2.2	33

**Sous-traitance et fournisseurs**

Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	1.4.4.3.1	35
Prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	1.4.4.3.2	35
Importance de la sous-traitance	1.4.4.3.3	35

**Loyauté des pratiques**

Actions engagées pour prévenir de la corruption	1.4.4.4.1	35
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	1.4.4.4.2	36

**Autres actions en faveur des droits de l'homme**

1.4.4.5	36
---------	----

© 1995-2013 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. Rayman, Driver, Just Dance, Tom Clancy, Ghost Recon, Splinter Cell, Splinter Cell Conviction, The Settlers, Far Cry, Rocksmith, Uplay Logo, Trackmania, Anno, Assassin's Creed, Might and Magic, Heroes, The Mighty Quest for Epic Loot, Watch Dogs, Ubisoft and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the U.S. and/or other countries.

© 2005-2011 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. Based on Prince of Persia® created by Jordan Mechner. Ubisoft and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the U.S. and/or other countries. Prince of Persia is a trademark of Waterwheel Licensing LLC in the US and/or other countries used under license by Ubisoft Entertainment.

Myst® is a trademark of Cyan, Inc. and Cyan Worlds, Inc. under license to Ubisoft Entertainment.

Far Cry : Based on Crytek's original Far Cry directed by Cevat Yerli. Powered by Crytek's technology "CryEngine".

Howrse and Owlent are trademarks of Owlent in the U.S. and/or other countries. Owlent is a Ubisoft Entertainment company.

Trials Evolution and RedLynx are trademark of Redlynx in the US and/or other countries. Redlynx is a Ubisoft Entertainment company.

©2012 South Park Digital Studios LLC. All Rights Reserved. South Park and all elements thereof © 2012 Comedy Partners. All Rights Reserved. Comedy Central, South Park and all related titles, logos and characters are trademarks of Comedy Partners. Game and Software © 2012 Ubisoft Entertainment. Developed by Obsidian Entertainment, Inc. Certain technology © 2012 Obsidian Entertainment, Inc. Obsidian and the Obsidian Entertainment logo are trademarks and/or registered trademarks of Obsidian Entertainment, Inc. All rights reserved.

KINECT, Microsoft, Xbox, Xbox 360, Xbox LIVE, and the Xbox logos are trademarks of the Microsoft group of companies and are used under license from Microsoft.

"PlayStation", "PS3", "PlayStation Portable", "PlayStation 3", are trademarks or registered trademarks of Sony Computer Entertainment Inc. All rights reserved.

Nintendo, Wii, Wii U , Nintendo DS and Nintendo 3DS are trademarks of Nintendo. © 2011 Nintendo.

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 7 444 215,30€

Siège social : 107 avenue Henri Fréville

BP 10704 35207 Rennes cedex 2

335 186 094 RCS Rennes