

UBISOFT

RAPPORT ANNUEL 2008



UBISOFT



LUBRIZOL

CRÉATEUR DE DIVERTISSEMENT INTERACTIF

Entreprise visionnaire, Ubisoft a su anticiper l'évolution du jeu vidéo, de son industrie et de son usage. Ses investissements précoces sur la dernière génération de consoles ont permis au Groupe de conquérir un nouveau public. Doté d'une capacité de création exceptionnelle, Ubisoft contribue aujourd'hui à la convergence de l'industrie vidéoludique vers les autres médias, façonnant ainsi le divertissement de demain.



UNE NOUVELLE ANNÉE RECORD

2007-2008 a été une nouvelle année record pour Ubisoft avec un chiffre d'affaires de 928 millions d'euros, soit une hausse de 43 % à taux de change constant. Notre résultat opérationnel courant s'élève désormais à 14,3 % du chiffre d'affaires, contre 5,6 % l'an dernier. Ubisoft a conquis de nouvelles parts de marché dans tous les territoires et se positionne désormais comme le 3^e éditeur indépendant au monde ⁽¹⁾ : nous sommes numéro 3 aux États-Unis avec 6,4 % du marché et avons maintenu notre position de numéro 2 en Europe avec 8,1 % de part de marché.

La mise en œuvre des cinq objectifs prioritaires que nous nous étions fixés explique, en grande partie, ces excellents résultats :

CONTINUER À CRÉER DES MARQUES ET À DÉVELOPPER NOS MARQUES EXISTANTES

Assassin's Creed™, tout d'abord, a créé l'événement l'an dernier. Salué par la critique ⁽²⁾, ce titre a établi de nouveaux standards en matière d'animation et de qualité graphique. Le jeu s'est déjà vendu à plus de 6 millions d'exemplaires et a conquis les joueurs du monde entier, y compris le public japonais, traditionnellement difficile à séduire pour un éditeur occidental. Autre nouvelle marque révolutionnaire, la série **Léa Passion™** s'est vendue à 4 millions d'unités. Nous sommes très fiers du succès de cette gamme qui s'adresse principalement aux jeunes joueuses.

Par ailleurs, le succès des derniers opus de nos marques existantes a contribué à renforcer leurs franchises respectives. Ainsi, les ventes de la série **Petz®** ont été multipliées par deux, **Tom Clancy's Rainbow Six® Vegas** s'est vendu à 3,5 millions d'exemplaires - soit deux fois plus que ce que nous n'avions jamais réalisé - et **Rayman®** a rencontré à nouveau un succès inégalé avec les Lapins Crétins.

Notre stratégie principale, qui repose sur notre capacité à créer des marques fortes et à capitaliser sur celles-ci, reste donc inchangée : c'est une garantie de revenus récurrents et pérennes pour Ubisoft.

(1) En 2007, hors Asie.

(2) Par exemple : Réussite exceptionnelle en Animation, AIAS 2008.

FAIRE D'UBISOFT LA RÉFÉRENCE SUR LE MARCHÉ DES JEUX GRAND PUBLIC

Notre positionnement précoce sur les jeux grand public nous a permis de maintenir notre position de leader et de continuer à gagner des parts de marché. En un an, notre chiffre d'affaires a triplé, passant de 70 à plus de 230 millions d'euros. Outre le succès de **Léa Passion™**, la ligne **Petz®** s'est vendue à 8 millions d'exemplaires.

RESTER À LA POINTE DE LA TECHNOLOGIE

Nous avons continué à investir, en interne, dans le développement de notre 3^e génération de moteurs pour exploiter au mieux les capacités des consoles et garder notre avance technologique. Ainsi, cette année, **Far Cry® 2** offrira, pour la première fois dans un FPS ⁽³⁾, une liberté inégalée dans un environnement totalement ouvert, et **Tom Clancy's EndWar™** sera le premier jeu vidéo intégralement jouable avec la voix grâce à son système de reconnaissance vocale. En 2007-08, **Assassin's Creed™** avait déjà été, par sa seule qualité graphique, un exemple des extraordinaires progrès technologiques réalisés.

AMÉLIORER ENCORE L'ACCESSIBILITÉ DE NOS JEUX

Aujourd'hui, tous les membres de la famille sont devenus des joueurs potentiels. Nous avons donc proposé des jeux toujours plus accessibles et nouveaux, ce qui nous a permis d'attirer un public de plus en plus large. Par ailleurs, nous avons également travaillé la prise en main des jeux destinés aux passionnés pour donner à chacun la possibilité de progresser à son rythme et de pouvoir réaliser une multitude d'actions dans des mondes ouverts, en marge de la quête principale.

CONTINUER À FAIRE GRANDIR NOTRE FORCE DE PRODUCTION EN MAINTENANT DES COÛTS TRÈS COMPÉTITIFS

En 2007-08, outre l'acquisition du studio japonais Digital Kids (Ubisoft Nagoya), Ubisoft a ouvert deux studios en Asie - à Chengdu et à Singapour - et trois autres implantations ont été annoncées au cours du premier trimestre 2008-09 à Pune (Inde), Kiev (Ukraine) et Sao Paulo (Brésil).

Comme nous venons de le voir, nous avons réussi à mettre en œuvre, avec succès, les cinq objectifs prioritaires que nous nous étions fixés l'an dernier. C'est pourquoi, pour accélérer notre croissance, nous souhaitons à nouveau nous concentrer sur cinq priorités en 2008-09 :

POURSUIVRE L'EXPANSION DE NOTRE FORCE DE PRODUCTION EN METTANT L'ACCENT SUR LE RECRUTEMENT ET LA FORMATION

Ubisoft compte accélérer sa croissance en agrandissant ses équipes : 900 nouveaux créatifs seront recrutés cette année, dont 500 dans nos nouveaux studios. Nous développons également notre réseau de formation en vue de ces recrutements : Ubisoft multiplie les accords avec les universités et les écoles spécialisées dans les métiers de la création multimédia pour attirer et former les talents de demain.

(3) First-Person Shooter : jeu de tir à la 1^{re} personne.

(4) Massively Multiplayer Online games : jeux massivement multi-joueurs.



ATTIRER UN
PUBLIC DE PLUS
EN PLUS LARGE



ANTICIPER LA CONVERGENCE

FAIRE MONTER EN PUISSANCE NOTRE GAMME DE JEUX GRAND PUBLIC

Nous faisons désormais figure de référence sur ce segment, qui représente près de 25 % de notre chiffre d'affaires, soit 230 millions d'euros, un chiffre que nous voulons faire croître à plus de 300 millions d'euros en 2008-09.

POURSUIVRE NOTRE STRATÉGIE DE CONSTRUCTION DE MARQUES FORTES

En 2008-09, nous lancerons cinq nouvelles marques sur le marché, parmi lesquelles **Shaun White Snowboarding**, **Tom Clancy's EndWar™** et **Tom Clancy's H.A.W.X™**. Par ailleurs, nos franchises à succès seront renforcées par les suites très attendues de **Prince of Persia®**, de **Far Cry®**, et de **Brothers in Arms®**. Enfin, notre gamme grand public ne sera pas en reste avec des titres comme **Mon Coach Personnel : Je garde la ligne**. Ces lancements multiples permettront d'étoffer encore le portefeuille de nos marques.

INTENSIFIER NOS INVESTISSEMENTS DANS LA PRODUCTION D'IMAGES NUMÉRIQUES

Les personnages et univers créés pour un jeu vidéo sont amenés à être déclinés sur d'autres supports : livres, films, séries TV, Internet, etc. Ubisoft a anticipé la convergence des secteurs de l'Entertainment dès 2006 en investissant dans un studio de production d'images numériques (CGI) à Montréal. L'acquisition récente d'Hybride, studio de production d'effets spéciaux pour le cinéma, s'inscrit également dans notre logique d'investissement dans ce domaine. L'acquisition des droits d'utilisation du nom **Tom Clancy** pour les jeux vidéo et surtout pour les produits dérivés comme le cinéma, les livres ou la télévision va aussi permettre d'intensifier notre démarche. En effet, porter nos créations sur d'autres médias permettra de mutualiser nos efforts en production, tout en enrichissant nos franchises, et représentera une nouvelle source importante de revenus.

GAGNER DU TERRAIN SUR LE MARCHÉ DES JEUX MMO ET DES UNIVERS SOCIAUX

Ubisoft ambitionne aussi de développer ses propres communautés de joueurs en ligne sur PC et consoles. Avec **Heroes of Might and Magic® Kingdoms** et le très attendu **Tom Clancy's EndWar™**, Ubisoft sera présent cette année sur le segment web-based. Par ailleurs, certaines de nos marques phares sont déjà en phase de pré-production sur le segment MMO⁽⁴⁾. Enfin, des experts du secteur viennent de rejoindre notre équipe chinoise et vont nous aider à monter rapidement une structure dédiée. 2008-2009 s'annonce comme une nouvelle année record tant pour l'industrie que pour Ubisoft. Les défis sont de taille, mais nous avons, dans nos studios internes et partenaires, des hits en puissance. Nous comptons continuer à étonner nos clients en leur apportant des produits toujours plus innovants. Je suis donc très confiant dans notre objectif d'atteindre le milliard d'euros de chiffre d'affaires cette année, avec une marge opérationnelle d'au moins 12 %.

Pour conclure, je tiens à remercier les joueurs, nos actionnaires ainsi que tous nos partenaires pour la confiance qu'ils nous témoignent. Je souhaite également remercier les équipes d'Ubisoft qui, par leur passion, leur talent, leur créativité et leur enthousiasme, nous permettent de remporter chaque année de nouveaux défis.

YVES GUILLEMOT,
PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL

TOP MANAGEMENT



Aux commandes du Groupe, une équipe soudée, à l'origine des valeurs qui caractérisent la culture d'entreprise d'Ubisoft : esprit d'équipe, créativité, détermination et goût du défi.

1 YVES GUILLEMOT
PRÉSIDENT DIRECTEUR
GÉNÉRAL

2 CHRISTINE
BURGESS-QUÉMARD
DIRECTEUR GÉNÉRAL
PRODUCTION INTERNATIONALE

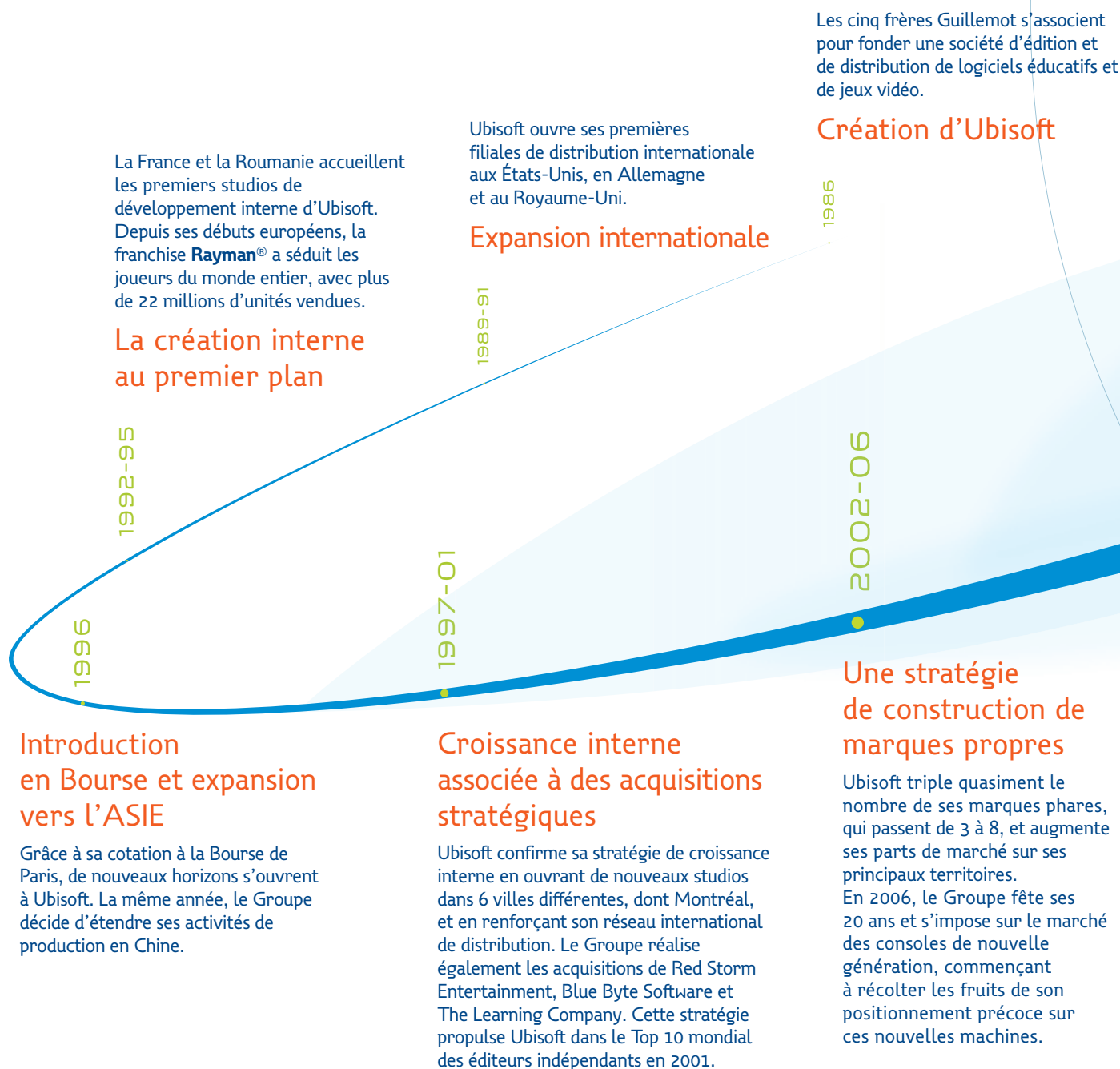
3 SERGE HASCOËT
DIRECTEUR CRÉATIF

4 ALAIN CORRE
DIRECTEUR GÉNÉRAL EMEA

5 LAURENT DETOC
DIRECTEUR GÉNÉRAL
AMÉRIQUE DU NORD

6 ALAIN MARTINEZ
DIRECTEUR FINANCIER

En 2007-08, les choix d'Ubisoft opérés en faveur des segments les plus porteurs s'avèrent payants. Salué par la critique, créant la surprise au sein de l'industrie avec des titres originaux et innovants, Ubisoft a su se distinguer auprès d'un public de joueurs exigeants.



ÉTAPES CLÉS

2006-07

Ubisoft accélère sa croissance

Ubisoft renforce sa réputation d'acteur incontournable : tandis que son chiffre d'affaires connaît une progression de l'ordre de 24,4 %, le Groupe devient le 1^{er} éditeur indépendant sur la Wii™ et le 2nd sur la Xbox 360™. Ubisoft intègre l'équipe de Reflections Interactive et conclut un accord avec l'éditeur allemand Sunflowers en vue d'acquérir la société et l'ensemble de ses franchises. Après **Driver®** et **Anno™**, le Groupe acquiert les droits associés à la marque **Far Cry®**. Une filiale de distribution mexicaine et un studio de production bulgare ouvrent leurs portes, étoffant encore le réseau d'Ubisoft dans le monde. Ubisoft voit sa part de marché augmenter sur tous les marchés clés et se positionne au 4^e rang mondial (hors Japon).

2007-08

Ubisoft, 3^e éditeur indépendant de jeux vidéo au monde ⁽¹⁾

- Les succès enchaînés ces dernières années propulsent Ubisoft au **3^e rang mondial** des éditeurs indépendants de jeux vidéo ⁽¹⁾. Consolidant sa **2^e place en Europe**, le Groupe passe de la 5^e à la **3^e position aux États-Unis**.
- L'expansion d'Ubisoft s'accélère, notamment en **Asie**, avec l'ouverture de **filiales de développement** en **Chine** et à **Singapour**, l'acquisition d'un studio au **Japon** et l'ouverture annoncée de deux nouveaux studios en **Inde** et en **Ukraine**.
- Sorti en novembre 2007, **Assassin's Creed™** entre dans l'histoire du jeu vidéo en battant le **record de vitesse de vente** pour le premier mois de lancement d'une nouvelle marque aux États-Unis et au Royaume-Uni.
- Le nombre de **marques multimillionnaires** d'Ubisoft passe de 10 à 14, avec dans l'ordre décroissant : **Rayman®**, **Tom Clancy's Rainbow Six®**, **Tom Clancy's Splinter Cell®**, **Tom Clancy's Ghost Recon®**, **Driver®**, **Petz®**, **Prince of Persia®**, **The Settlers®**, **Assassin's Creed™**, **Brothers in Arms®**, **Anno™**, **Léa Passion™**, **Far Cry®** et **Red Steel™**.
- Par ailleurs, **Ubisoft acquiert définitivement l'ensemble des droits de propriété intellectuelle** liés au nom **Tom Clancy** pour les jeux vidéo et les produits dérivés dont les livres, les films et tous produits de merchandising.
- Enfin, Ubisoft conclut un **accord de licence mondial** avec **EuropaCorp** pour développer, éditer et distribuer les jeux vidéo adaptés des suites d'**Arthur et les Minimoys : Arthur et la vengeance de Maltazard** et **Arthur et la guerre des deux mondes**.

(1) Hors Asie.

2007-08
EN BREF

928

millions d'euros de chiffre d'affaires

3^eéditeur indépendant dans Le monde ⁽¹⁾

4 350

collaborateurs dans 27 pays

Dont 3 500 en création

110

millions d'euros de résultat net

133

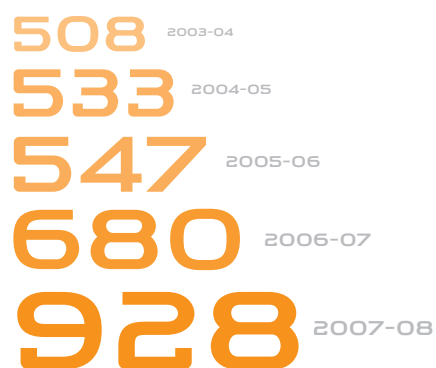
millions d'euros de résultat opérationnel courant

265

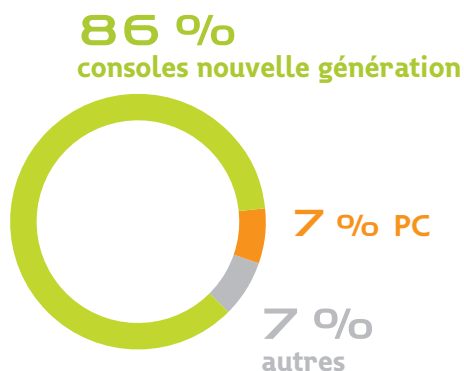
millions d'euros d'investissements en R&D

En 2007-08, Ubisoft a entamé une nouvelle phase de sa croissance et s'est illustré parmi les principaux maîtres d'œuvre d'une industrie en pleine mutation. Son rôle de créateur et d'éditeur de contenu multimedia s'est encore renforcé autour de trois axes stratégiques : le renouvellement de ses franchises existantes (Tom Clancy's Rainbow Six[®] Vegas 2), le lancement de nouvelles marques phares comme Assassin's Creed[™] et la montée en gamme des jeux grand public tels que Petz[®]. Dans les mois et les années à venir, Ubisoft continuera à s'appuyer sur ses titres pour poursuivre son essor et séduire les joueurs du monde entier avec des créations résolument originales et innovantes.

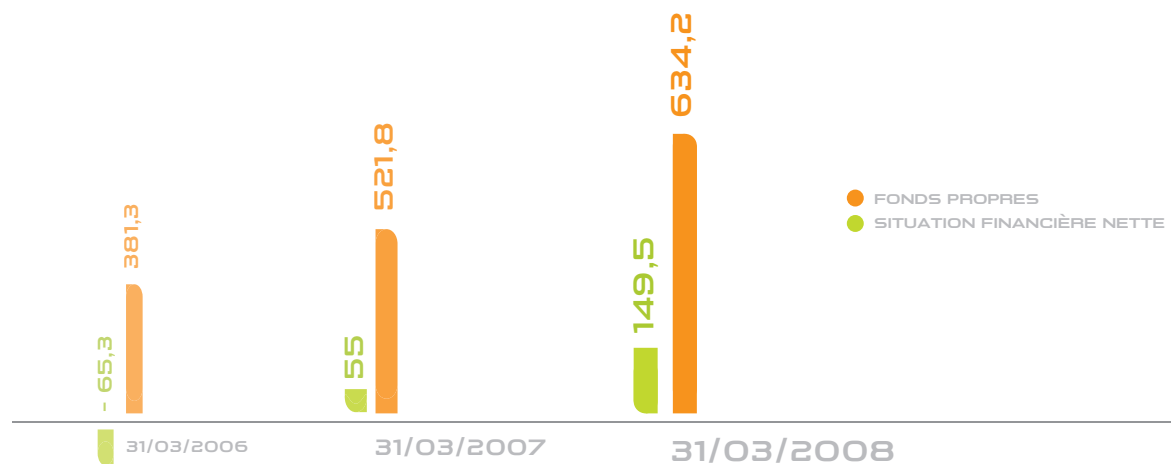
> PROGRESSION DU CHIFFRE D'AFFAIRES
(EN MILLIONS D'EUROS)



> RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES
PAR PLATEFORME



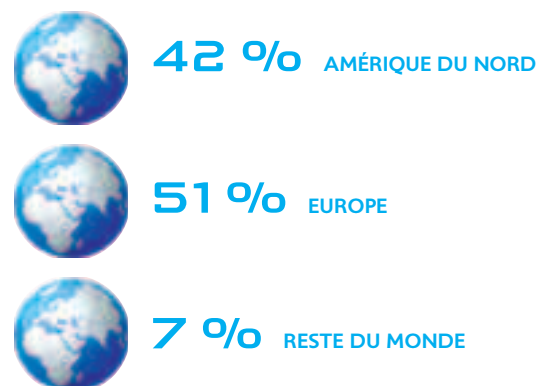
> SITUATION FINANCIÈRE DU GROUPE
(EN MILLIONS D'EUROS)



> PROGRESSION
DU NOMBRE DE COLLABORATEURS



> RÉPARTITION
GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES



DANS LE MONDE ⁽¹⁾

STUDIOS DE DÉVELOPPEMENT



FILIALES DE DISTRIBUTION

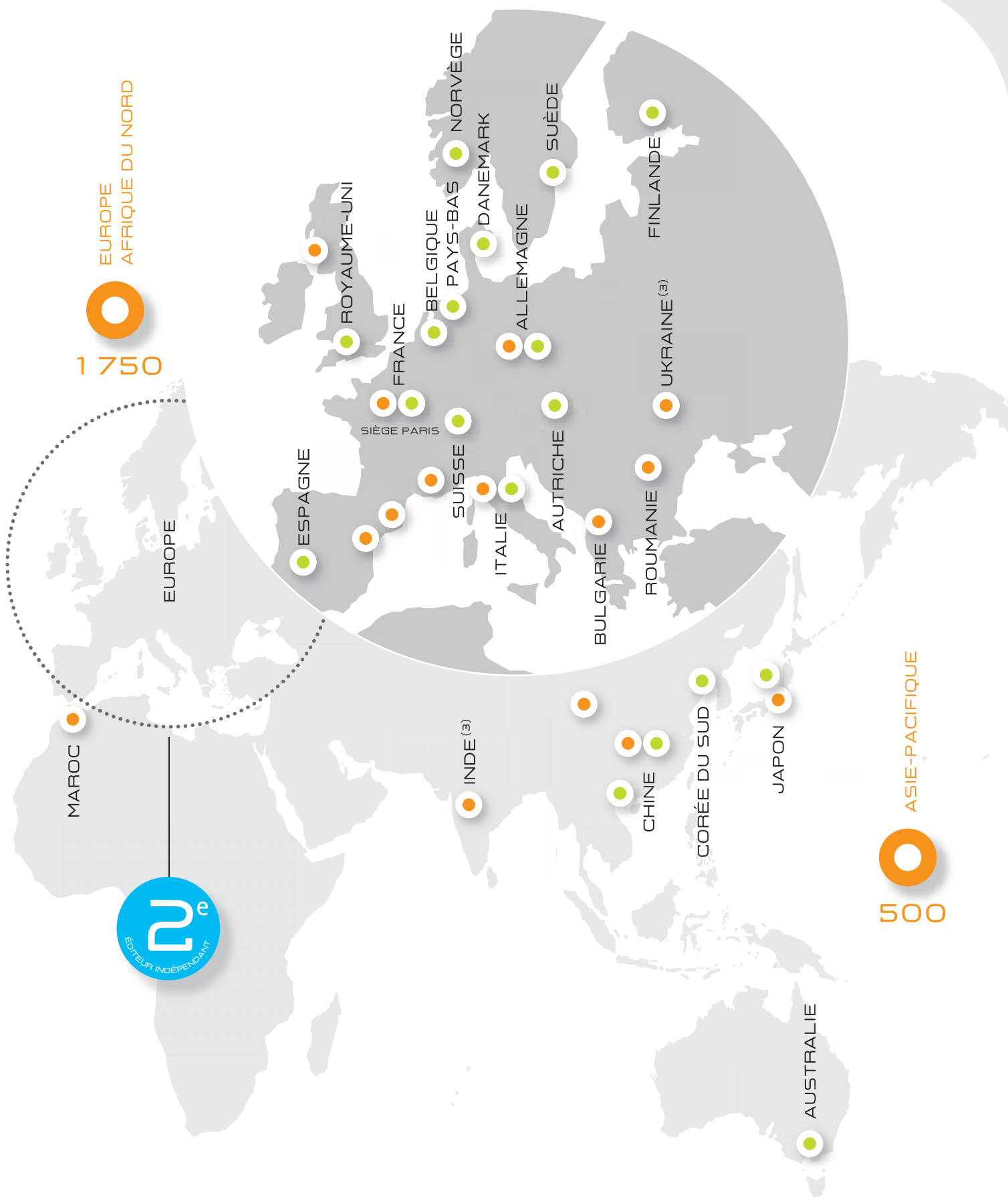
NOMBRE DE COLLABORATEURS
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ⁽²⁾

UN ACTEUR CLÉ SUR LA SCÈNE MONDIALE DE L'ENTERTAINMENT



Ubisoft est le 3^e éditeur indépendant de jeux vidéo au monde. Ses équipes réparties dans 27 pays comptent 4 350 collaborateurs et près de 900 recrutements les renforceront en 2008-09.

Le réseau de distribution du Groupe couvre aujourd'hui 55 territoires : ses équipes business ont tissé des relations durables avec les partenaires locaux et gagné la confiance d'autres éditeurs pour la distribution de leurs titres. L'ancrage local de ses filiales commerciales a également permis à Ubisoft de comprendre et d'anticiper les attentes et les particularités culturelles des différents publics de joueurs. La renommée internationale d'Ubisoft doit beaucoup à ses talents créatifs, maintes fois salués par la critique en 2007-08 (AIAS, IGN...). Avec une vingtaine de studios répartis dans 16 pays, le Groupe dispose de la deuxième force de production interne du secteur et compte étendre encore son réseau de développement dans les mois et les années à venir.



(1) Hors Asie. Source : NPD, Chart Track, Media Control, GFK, en valeur, année 2007.

(2) Au 31 mars 2008.

(3) L'ouverture des studios de Pune, Kiev et Sao Paulo a été annoncée au 1^{er} trimestre 2008-09.

ASSASSIN'S CREED™



ASSASSIN'S CREED™
L'ÉVÉNEMENT DE L'ANNÉE 2007-08

MAÎTRISER SA CRÉATION ET SA DISTRIBUTION

RAPPORT ANNUEL 2008

MAÎTRISER

Fort de plus de vingt années d'expertise, Ubisoft maîtrise l'ensemble de la chaîne de valeur de ses jeux, de la conception à la vente. La force de sa création interne et l'ancrage local de son réseau de distribution internationale sont à l'origine de son succès.

Pour parvenir à s'imposer sur la scène internationale, la start-up de distribution fondée dans les années 80 fait le choix stratégique de créer et développer ses jeux en interne. Vingt-deux ans plus tard, le pari est réussi : avec une vingtaine de studios et plus de 3 500 talents créatifs à travers le monde, Ubisoft dispose de la 2^e force de création interne de l'industrie. Dans le même temps, Ubisoft part à la rencontre des joueurs de toutes les nationalités et s'enracine sur chaque continent : aujourd'hui, ses équipes réparties dans 21 filiales distribuent ses titres dans 55 pays. L'entreprise bénéficie d'un puissant réseau commercial et continue à déployer des antennes de distribution partout dans le monde. A tel point que d'autres éditeurs confient aux équipes business d'Ubisoft la distribution de leurs titres. Créer ses jeux en interne et les distribuer directement : ces deux piliers stratégiques se sont révélés payants pour Ubisoft, devenu en 2007 le 3^e éditeur indépendant de jeux vidéo au monde*.

* Hors Asie.



**SÉDUIRE UN
NOUVEAU PUBLIC
POUR ÉLARGIR
LA FAMILLE
DES JOUEURS**



UN TEMPS D'AVANCE SUR LES TENDANCES

Anticiper l'évolution de l'industrie et les goûts des joueurs permet à Ubisoft de toujours garder une longueur d'avance et de contribuer à façonner le marché.

L'observation fine des phénomènes socioculturels et de l'évolution des supports de jeux a permis au Groupe de se positionner de façon précoce sur les segments les plus dynamiques. Investir dans les consoles de nouvelle génération dès 2006 a porté ses fruits : 86 % du chiffre d'affaires 2007-08 a été réalisé sur ces consoles. Ubisoft a su anticiper le fait que le jeu vidéo pouvait attirer de nouveaux publics, notamment avec l'arrivée de supports de jeux plus accessibles. 1^{er} éditeur indépendant sur Nintendo DS™, 4^e sur Wii™, le Groupe a composé pour ces consoles une offre de titres sur mesure, adaptée à un public plus large que les joueurs hardcore. De la série **Mon Coach Personnel** aux **Petz**® en passant par **Léa Passion**™, la gamme de jeux baptisée "Games for Everyone" a contribué à ouvrir le marché à un public plus large, à la fois plus jeune, plus senior et plus féminin. Investir le terrain du jeu en ligne, porter l'accent sur le contenu téléchargeable, développer son activité de production d'images de synthèse sont autant de choix stratégiques ambitieux pour Ubisoft, qui prépare ainsi son avenir. Pour consolider son avantage compétitif, le Groupe tiendra compte de l'ensemble des facteurs susceptibles de bousculer le marché.

FAR CRY® 2



CONFÉRANT UNE LIBERTÉ INÉDITE
AU JOUEUR, FAR CRY® 2 ANNONCE
L'AVENIR DU JEU VIDÉO

INNOVATION ET TECHNOLOGIE

Rester à la pointe de la technologie est la condition indispensable pour satisfaire les attentes des joueurs. Celles-ci sont toujours plus élevées, et l'exigence d'Ubisoft toujours plus affirmée quant à la dimension novatrice de ses titres.

Le Groupe a souvent créé la surprise au sein de l'industrie. Régulièrement salué par la critique, le vivier de talents d'Ubisoft est réputé pour la portée innovante et la qualité de son travail. Les moteurs de jeux développés en interne permettent aux équipes d'exploiter au mieux les capacités des dernières consoles : le moteur DUNIA du prochain **Far Cry® 2** donne vie à un environnement réaliste, totalement ouvert, au cœur de la savane africaine. Autre innovation, la reconnaissance vocale qui permettra aux joueurs de **Tom Clancy's EndWar™** de prendre le commandement des opérations. Associées à des scénarios bien ficelés, ces technologies ouvrent la voie à des expériences de jeu inédites en haute définition. Doté d'un studio CGI de production d'images de synthèse, Ubisoft développe une expertise qui lui permet déjà d'améliorer la qualité graphique de ses jeux. A terme, cet atout lui donnera l'occasion de décliner ses marques en films d'animation. La démarche novatrice d'Ubisoft est un critère indispensable pour peser dans un secteur de biens culturels marqué par les innovations technologiques. Accompagnant une politique d'investissements déjà soutenue en R&D, les équipes d'Ubisoft sont toujours en quête de nouvelles possibilités techniques pour exploiter leur vision créative avec astuce et imagination.

TOM CLANCY'S GHOST RECON®
TOM CLANCY'S SPLINTER CELL®
TOM CLANCY'S RAINBOW SIX®

Tom Clancy's

10



ANS

DE JEUX VIDEO



UN ÉVENTAIL DE MARQUES CULTES,
DONT 14 MULTIMILLIONNAIRES

LES MARQUES AU CŒUR DE LA RÉUSSITE

Titres cultes devenus des classiques, nouvelles marques prometteuses... Les jeux Ubisoft de tir, de société, d'aventure ou de simulation sont aussi bien conçus pour combler les attentes des joueurs aguerris que pour attirer et fidéliser de nouveaux types de joueurs.

Les talents créatifs d'Ubisoft enrichissent ce portefeuille de marques au rythme de trois nouvelles propriétés intellectuelles tous les deux ans. Cet engagement permet d'éprouver régulièrement les choix éditoriaux d'Ubisoft, avec de beaux résultats : Altaïr, le héros d'**Assassin's Creed™**, est devenu une icône en l'espace de six mois. Quant aux Lapins Crétins, ils n'ont aujourd'hui plus besoin de Rayman® pour se présenter. Le rythme soutenu de création de marques propres est complété par une politique habile d'acquisitions ciblées. L'achat récent des droits associés au nom **Tom Clancy (Splinter Cell®, Rainbow Six®...)** donne la main à Ubisoft pour décliner la célèbre franchise, tant pour créer de nouveaux titres que pour imaginer des produits dérivés. Détenir des marques fortes et avoir la capacité de les renouveler est la condition indispensable pour construire une relation durable avec les joueurs. Un nouvel opus de **Prince of Persia®**, **Tom Clancy's EndWar™**, **Mon Coach Personnel : Je Garde La Ligne...** l'année 2008-09 promet des plaisirs de jeu sans cesse renouvelés pour le public.



4 350 COLLABORATEURS
DANS 27 PAYS

DES ÉQUIPES DE TALENT

Les équipes d'Ubisoft se composent avant tout de passionnés, recrutés pour leurs expertises, leurs potentiels et dotés des qualités essentielles au secteur de l'entertainment : curiosité, imagination, détermination...

Le succès d'Ubisoft repose tant sur ses équipes créatives que sur ses équipes business : depuis 27 pays différents, 4 350 collaborateurs se relayent pour assurer la conception, le développement ou la promotion des jeux. A titre d'exemple, l'avalanche de prix prestigieux venus auréoler **Assassin's Creed™** témoigne de la complémentarité et de l'efficacité de ce travail d'équipe : sacré Réussite exceptionnelle en Animation par l'AIAS 2008, le jeu a par ailleurs reçu 10 récompenses M16 pour ses campagnes marketing. Poussé par les objectifs de recrutement ambitieux qu'il s'est fixés, le Groupe développe des partenariats avec des centres de formation pour attirer, former et fidéliser ses futurs talents en prévision de l'arrivée de près de 900 recrues en 2008-09. Après une première expérience réussie de Campus Ubisoft lancé à Montréal en 2005, un second Campus ouvrira ses portes à Casablanca en octobre 2008. Pour assurer le développement des compétences des équipes, des programmes de formation complètent l'indispensable apprentissage de terrain. Le Groupe favorise une atmosphère de travail chaleureuse et stimulante, et la culture d'entreprise d'Ubisoft distille au sein du Groupe l'énergie de l'amélioration continue dans une ambiance empreinte d'esprit d'équipe.

Action, émotion, réflexion... Un portefeuille de titres Ubisoft riche et équilibré pour des expériences de jeu uniques.

MULTI
MILLIONNAIRE

> FAR CRY®
Tir

NOUVELLE
MARQUE

> TOM CLANCY'S ENDWAR™
Tir

> HEROES OF MIGHT
& MAGIC®
Stratégie





ASSASSIN'S CREED™

Action/Aventure



RAYMAN®

Action/Aventure



BROTHERS IN ARMS®



Tir



TOM CLANCY'S RAINBOW SIX®



Tir



THE SETTLERS®

Stratégie



DRIVER®

Conduite



TOM CLANCY'S GHOST RECON®



Tir

LES MARQUES À LA LOUPE



> **TOM CLANCY'S SPLINTER CELL®**
Action/Aventure



> **RED STEEL™**
Action/Aventure

LES MARQUES À LA LOUPE



> **PRINCE OF PERSIA®**
Action/Aventure



> **TOM CLANCY'S H.A.W.X™**
Combat aérien



> **MON COACH PERSONNEL**
Jeux grand public

> **SHAUN WHITE**
Sport extrême

> **CSI: CRIME SCENE INVESTIGATION™**
Série TV

> **NARUTO™**
Série Animée TV

> **LOST™**
Série TV

> **PETZ®**
Jeux grand public

> **LEA PASSION™**
Jeux grand public





RAPPORT FINANCIER 2008

1	ACTIVITÉ ET RÉSULTAT DU GROUPE SUR L'EXERCICE 2007/2008	25
	Introduction	26
	1.1 Faits marquants de l'exercice 2007/2008	26
	1.2 Analyse de l'activité et commentaires sur les résultats de l'exercice 2007/2008	27
	1.3 Trésorerie et capitaux	32
	1.4 Ressources Humaines	33
	1.5 Les œuvres sociales	36
	1.6 Données environnementales : vers une responsabilité écologique	37
	1.7 Filiales et participations	40
	1.8 Renseignements de caractère général	42
	1.9 Les Facteurs de risques	43
	1.10 Engagements	49
	1.11 Événements récents, perspectives et stratégies	49
2	COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE UBISOFT AU 31 MARS 2008	51
	2.1 Bilan consolidé	52
	2.2 Compte de résultat consolidé	53
	2.3 Tableau de variation des capitaux propres consolidés	54
	2.4 Tableau de financement consolidé	56
	2.5 Annexes aux comptes consolidés	57
	2.6 Rapport sur les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 mars 2008	89
3	COMPTES SOCIAUX D'UBISOFT ENTERTAINMENT SA AU 31 MARS 2008	91
	3.1 Bilan d'Ubisoft Entertainment SA	92
	3.2 Compte de résultat d'Ubisoft Entertainment SA	93
	3.3 Tableau de variation des capitaux propres	94
	3.4 Tableau de financement	95
	3.5 Annexes aux comptes sociaux	96
	3.6 Informations diverses	108
	3.7 Rapport Général relatif à l'exercice clos le 31 mars 2008	112
	3.8 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	114
4	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	117
	4.1 Renseignements à caractère général concernant la société	118
	4.2 Informations complémentaires concernant la société	118
5	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	133
	5.1 Composition du Conseil d'administration et des Comités - Direction du Groupe	134
	5.2 Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration	135
	5.3 Fonctionnement du Conseil d'administration et des comités	135
	5.4 Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite, ou d'incrimination et/ou sanction publique	136
	5.5 Prêt et garantie accordés aux membres du Conseil d'administration	136
	5.6 Autres mandats exercés par les Administrateurs	137
	5.7 Rémunération des dirigeants	141
	5.8 Opérations mentionnées à l'article L 621-18-2 du Code monétaire et financier et 222-15-3 du règlement général de l'AMF	143
6	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 MISE EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ	145
	6.1 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	146
	6.2 Les procédures de contrôle interne	149
	6.3 Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général	154
	6.4 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, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	155
7	RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES	157
	7.1 Responsable du document de référence	158
	7.2 Attestation du responsable du document de référence	158
	7.3 Noms, adresses et honoraires des Commissaires aux comptes	158
	7.4 Documents accessibles au public	160
	7.5 Calendrier de la communication financière pour l'exercice 2008-2009	161
	TABLE DE CONCORDANCE	162



ACTIVITÉ ET RÉSULTAT DU GROUPE SUR L'EXERCICE 2007-2008

Introduction	26
1.1 Faits marquants de l'exercice 2007-2008	26
1.2 Analyse de l'activité et commentaires sur Les résultats de l'exercice 2007-2008	27
1.2.1 Chiffres clés	27
1.2.2 Chiffre d'affaires consolidé trimestriel et annuel	29
1.2.3 Chiffre d'affaires par métier	29
1.2.4 Évolution des volumes de production	30
1.2.5 Chiffre d'affaires par type de support	30
1.2.6 Chiffre d'affaires par destination géographique	30
1.2.7 Évolution du compte de résultat	31
1.2.8 Évolution du Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et de l'endettement	31
1.2.9 Politique de financement d'actifs	31
1.3 Trésorerie et capitaux	32
1.3.1 Évolution des capitaux propres	32
1.3.2 Flux de trésorerie	32
1.3.3 Conditions d'emprunts et structure de financement	32
1.4 Ressources Humaines	33
1.4.1 Un cadre de travail enrichissant et motivant	33
1.4.2 Valorisation de la performance et de l'innovation	34
1.4.3 Le développement des compétences : un axe stratégique	34
1.4.4 L'emploi chez Ubisoft en France	35
1.5 Les œuvres sociales	36
1.6 Données environnementales : vers une responsabilité écologique	37
1.6.1 Consommation électrique	37
1.6.2 Le recyclage	38
1.6.3 La destruction de produits non commercialisables	38
1.6.4 Déplacements professionnels	39
1.7 Filiales et Participations	40
1.7.1 Organigramme au 31 mars 2008	40
1.7.2 Participations de l'exercice	41
1.7.3 Activités des filiales	41
1.8 Renseignements de caractère général	42
1.8.1 Politique d'investissement	42
1.8.2 Politique de recherche et développement	42
1.8.3 Propriétés immobilières, usines et équipements	42
1.9 Les Facteurs de risques	43
1.9.1 Risques Liés à l'activité	43
1.9.2 Risques Juridiques	45
1.9.3 Risques industriels ou Liés à l'environnement	45
1.9.4 Risques Financiers	45
1.9.5 Assurances et couverture des risques	48
1.10 Engagements	49
1.11 Événements récents, perspectives et stratégies	49
1.11.1 Évolution récente	49
1.11.2 Perspectives de marché	49

Introduction

En 2007, Ubisoft s'est classé 3^e éditeur indépendant sur l'Europe et les États-Unis (sources NPD, Chart Track, Media Control, GFK). Grâce à un positionnement centré sur la création en interne de marques propres, le Groupe possède aujourd'hui un portefeuille de franchises inégalé et reconnu par les professionnels de l'industrie et les consommateurs. L'activité du Groupe s'articule autour de trois grands métiers : le développe-

ment (la création des logiciels de jeux), l'édition (l'acquisition des droits sur des jeux et des licences externes ainsi que le marketing des produits) et la distribution (la livraison physique du produit final auprès des détaillants de toute nature). Ubisoft emploie aujourd'hui 4 323 personnes qui œuvrent dans un but commun : concevoir des jeux de très grande qualité pour des joueurs toujours plus nombreux et exigeants.

Faits marquants de l'exercice 2007-2008

Avril 2007

- Ubisoft acquiert la marque Anno™ qui, avec 5 millions d'unités vendues dans le monde, est l'un des plus grands succès des jeux de stratégie et une des meilleures ventes du marché allemand.

Mai 2007

- Ubisoft annonce l'expansion de ses activités casual games en lançant la marque Game For Everyone (G4E). Parmi les premiers projets de la nouvelle équipe, le lancement de deux nouvelles familles de produits "Imagine™" et "My Coach" et l'expansion de la très populaire marque Petz®.

Juin 2007

- Ubisoft dévoile un plan d'expansion de son studio Marocain pour lequel seront recrutés 150 nouveaux collaborateurs d'ici 2010.

Juillet 2007

- Ubisoft cède à la banque Calyon les 18,89 % qu'elle détenait dans Gameloft au travers d'un contrat d'"equity swap".
- Ubisoft et 20th Century Fox font équipe pour créer un jeu vidéo basé sur "Avatar", le prochain film de James Cameron prévu pour Noël 2009.

Septembre 2007

- Ubisoft accroît sa présence en Chine et ouvre un studio de développement à Chengdu, l'objectif étant d'atteindre 200 développeurs dans les 12 prochains mois.
- Ubisoft annonce la création de Tom Clancy's H.A.W.X™, nouvelle franchise Tom Clancy de combat aérien, disponible sur consoles de nouvelles générations à l'automne 2008.

Novembre 2007

- Ubisoft acquiert le studio de développement japonais Digital Kids. Créé en 1996 et implanté à Nagoya et Osaka, Digital Kids compte 20 développeurs spécialisés dans les jeux pour la Nintendo DS™.

Décembre 2007

- Ubisoft revoit à la hausse ses prévisions pour l'exercice 2007-2008. Performance exceptionnelle d'Assassin's Creed® avec plus de 5 millions d'unités attendues sur l'exercice et ventes solides des jeux "casual".

Février 2008

- Ubisoft ouvre un studio de développement à Singapour. Le studio devrait compter 300 collaborateurs d'ici quelques années.

Mars 2008

- Ubisoft acquiert le nom Tom Clancy pour les jeux vidéo et les produits dérivés : ces droits, sans limitation de durée et libres de tout futur paiement de royalties, concernent l'utilisation du nom pour les jeux vidéo et les produits dérivés dont les livres, les films et tous produits de merchandising.
- Prolongation du contrat d'échange de titres avec Calyon pour une durée supplémentaire de 24 mois (nouvelle échéance au 28 février 2010).
- Ubisoft revoit à la hausse ses prévisions pour l'exercice 2007-2008. Les ventes de Tom Clancy's Rainbow Six® Vegas 2 dépassent les attentes avec environ 2 millions d'unités vendues en "sell-in". Assassin's Creed® et les titres de la gamme "Games For Everyone" continuent de sur-performer.

1.2 Analyse de l'activité et commentaires sur les résultats de l'exercice 2007-2008

1.2.1 Chiffres clés

Les informations financières sélectionnées, relatives aux exercices clos les 31 mars 2007 et 2008 sont extraites des comptes consolidés et présentées selon les normes IFRS.

	31.03.08	31.03.07
	En K€	En K€
Chiffre d'affaires	928.307	680.348
Résultat opérationnel	131.520	34.579
Résultat financier	12.426	18.047
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	28	3.149
Impôt société	- 48.957	- 15.217
Résultat provenant des cessions d'activités abandonnées	14.827	-
Résultat net (part du Groupe)	109.844	40.558
Capitaux propres	634.151	521.819
Investissements liés à la production	186.703	161.196
Effectif	4 323	3 934

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

	31.03.08	31.03.07
	K€	K€
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Résultat net consolidé	109.844	40.558
+/- Quote-part du résultat des entreprises associées	- 28	- 3.149
+/- Résultat provenant des activités abandonnées	- 14.827	-
+/- Amortissements des logiciels de jeux	239.284	214.499
+/- Autres amortissements	15.213	15.619
+/- Provisions	35	884
+/- Coût des paiements fondés sur des actions	8.526	3.344
+/- Plus ou moins value de cessions	2.096	243
+/- autres produits et charges	- 600	- 221
+/- Frais de développement interne et de développement de licences	- 300.849	- 237.332
Capacité d'autofinancement	58.694	34.445
Stocks	- 17.569	- 1.914
Clients	- 7.096	- 842
Autres actifs	- 27.936	- 34.830
Fournisseurs	60.714	22.862
Autres passifs	49.981	33.429
+/- Variation du BFR lié à l'activité	58.095	18.705
Trésorerie provenant des activités opérationnelles	116.788	53.150
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et autres immobilisations incorporelles	- 48.344	- 43.394
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	475	95
+/- Encaissements / décaissements liés aux acquisitions / cessions d'actifs financiers	- 23.731	- 15.778
+/- Autres flux liés aux opérations d'investissement	- 66	- 153
+ Remboursement des prêts et autres actifs financiers	23.735	16.078
+ Encaissement provenant de la vente d'activités abandonnées	25.110	-
+/- Cession partielle sociétés associées ⁽¹⁾	- 18.342	170
Trésorerie provenant des activités d'investissement	- 41.162	- 42.982
Flux des opérations de financement		
+ Nouveaux emprunts de location financement	-	60
+ Nouveaux emprunts à long et moyen terme	268	30.740
- Remboursement des emprunts de location financement	- 55	- 230
- Remboursement des emprunts	-	- 151.993
- Intérêts courus	-	- 807
+ Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital	15.825	106.551
+/- Reventes d'actions propres	- 392	625
+/- Autres Flux	3	- 42
Trésorerie provenant des activités de financement	15.649	- 15.036
Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	91.275	- 4.868
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	78.653	80.894
Incidence des écarts de conversion	3.253	2.627
Trésorerie à la clôture de l'exercice	173.181	78.653
(1) Dont trésorerie des sociétés acquises et cédées	- 897	- 17

1.2.2

Chiffre d'affaires consolidé trimestriel et annuel

Chiffre d'affaires (en M€)	2007-2008	2006-2007	Variation à taux de change courants	Variation à taux de change constants
Premier trimestre	134	70	90,5 %	94,5 %
Deuxième trimestre	127	102	25,4 %	27,9 %
Troisième trimestre	450	311	44,4 %	50,1 %
Quatrième trimestre	217	197	10,0 %	20,3 %
Total exercice	928	680	36,4 %	42,9 %

A taux courant le chiffre d'affaires a progressé de 36,4 % sur l'exercice 2007-2008 ; à taux constant la croissance est de 42,9 %.

1.2.3

Chiffre d'affaires par métier

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

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

Par **Édition (publishing)** on entend les revenus des titres conçus et produits par des développeurs tiers, dont Ubisoft finance et supervise la production en contrepartie de l'ac-

quisition de la licence. Ubisoft se charge ensuite de la localisation, de la fabrication, et bien entendu du marketing et de la commercialisation. La société perçoit les revenus des ventes des produits et verse des royalties aux développeurs et/ou aux propriétaires de la marque.

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

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

Répartition du chiffre d'affaires par métier en %	2007-2008	2006-2007	Variation en volume
Développement	85 %	76 %	+ 53 %
Édition	12 %	18 %	- 9 %
Distribution	3 %	6 %	- 32 %
Total	100 %	100 %	+ 36 %

Le fort développement de l'activité Développement résulte du succès rencontré par les titres majeurs développés par les studios du Groupe avec en particulier Assassin's Creed®, Rainbow Six® Vegas 2 et Rayman Raving Rabids® alors que la baisse de l'activité Édition provient du report de jeux tels que Haze™ ou Brother's in Arms®.

1.2.4

Évolution des volumes de production

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

Nombre de titres *	2007-2008	2006-2007	2005-2006
Développement	35	24	19
Production interne	21	14	10
Co-production	14	10	9
Édition	20	29	18
Distribution	12	4	2
Total	67	57	39

* titre = 1 jeu sur une ou plusieurs plateformes (ex. Rayman Raving Rabbids® PlayStation®2, Xbox360®, Nintendo Wii™, PC, et Nintendo DS™ ce sont cinq produits mais un seul titre).

Le fort développement des titres de Développement coïncide avec la croissance en valeur de cette activité. Il en va de même pour l'activité Édition qui est à la fois en baisse en valeur et en nombre de titres commercialisés. En revanche l'activité Distribution a connu une hausse du nombre de titres couplés à une baisse en valeur. Ce phénomène est dû en parti au succès important du jeu Pirate des Caraïbes sorti en 2006-2007.

Sur l'année 2008-2009 le nombre de titres commercialisés devrait dépasser les 80.

1.2.5

Chiffre d'affaires par type de support

	2007-2008	2006-2007
CD-ROM PC	7 %	16 %
Xbox 360®	26 %	28 %
Nintendo Wii™	10 %	14 %
PlayStation®3	20 %	2 %
PlayStation®2	5 %	16 %
DS™	26 %	11 %
PSP™	4 %	5 %
Game Boy® Advance™	1 %	5 %
Xbox®	0 %	1 %
G-CUBE™	0 %	1 %
Divers	0 %	0 %
Total	100 %	100 %

La société a accéléré son positionnement sur les nouvelles consoles qui ont représenté 86 % des ventes de l'exercice :

- Les consoles portables Nintendo DS™ et Sony PSP™ : au total elles ont représenté 30 % des ventes de l'exercice. La progression est particulièrement importante pour la Nintendo DS™ qui a bénéficié du succès des gammes Petz®, Imagine™ et My Coach. Sur ce marché le Groupe a gagné une position de leader des éditeurs indépendants en 2007.
- La Xbox 360® de Microsoft et la PlayStation®3 : elles ont bénéficié du succès Assassin's Creed®, et des jeux publiés sous la marque Tom Clancy grâce notamment à leur gameplay online. Sur ses deux consoles, le Groupe se situe à la 3^e place des éditeurs indépendants.
- La Wii™ : le Groupe a continué de connaître une progression en valeur sur ce marché avec notamment le succès du jeu Rayman® Contre Les Lapins encore plus Crétins®. Le Groupe se situe désormais à la 4^e place des éditeurs indépendants.

1.2.6

Chiffre d'affaires par destination géographique

Année fiscale (en M€)	2007-2008	%	2006-2007	%
France	91	9,8 %	64	9,5 %
Allemagne	63	6,8 %	49	7,2 %
Royaume-Uni	139	14,9 %	97	14,3 %
Reste de l'Europe	178	19,2 %	120	17,6 %
Total	471	50,8 %	330	48,6 %
États-Unis/Canada	393	42,3 %	306	45,0 %
Asie/Pacifique	48	5,2 %	33	4,8 %
Reste du Monde	16	1,7 %	11	1,6 %
Total	928	100 %	680	100 %

La répartition géographique des ventes de l'année 2007-2008 traduit la forte dynamique de la zone Europe sur laquelle le Groupe a bénéficié d'une croissance soutenue particulièrement sur les produits Nintendo DS™ sur lesquels il est leader mais aussi au succès exceptionnel d'Assassin's Creed® qui s'est classé n°1 sur la PlayStation®3 et n°3 sur Xbox 360®. Ainsi en 2007 le Groupe a connu une croissance de 58 % alors que le marché progressait de 25 %. Sur la Zone Amérique du Nord la croissance du Groupe a été impactée par l'affaiblissement du dollar. Pour leur part les autres zones continuent de monter en puissance et représentent 7 % de l'activité du Groupe.

1.2.7

Évolution du compte de résultat

La marge brute s'élève à 66,4 % du chiffre d'affaires contre 64,6 % pour l'exercice 2006-2007. Cette progression significative était attendue. Elle reflète la part croissante du chiffre d'affaires réalisé sur les consoles de nouvelles générations (86 % du chiffre d'affaires total contre 60 %, ainsi que l'impact des succès majeurs de l'année qui ont eu de très bonnes performances en termes de retour et de remises.

Le résultat opérationnel courant et avant rémunérations payées en actions est en très forte hausse à 133,1 M€ contre 38,3 M€ en 2006-2007.

Cette hausse est le résultat :

- D'une augmentation de 177,4 M€ de la marge brute liée à la forte progression des ventes (+ 248,0 M€) et à l'amélioration de la marge brute.
- D'une augmentation de 31,6 M€ des dépenses de développement, qui représentent 28,5 % du chiffre d'affaires en amélioration de près de 5 points. Ce gain significatif s'explique par des résultats supérieurs aux attentes sur des produits développés en interne sur lesquels l'essentiel des dépenses sont fixes.
- D'une augmentation de 51,0 M€ des dépenses commerciales et de structure qui ont également gagné un point à 23,6 % du chiffre d'affaires.

Le résultat financier se compose de :

- 1,7 M€ de frais financiers en nette amélioration par rapport aux 7,3 M€ de l'année précédente,
- 14,0 M€ de pertes de change en forte augmentation par rapport à 2006-2007,
- 27,9 M€ d'impact positif lié à l'equity swap.

Le résultat de 14,8 M€ provenant de la cession d'activités abandonnées concerne la cession de titres Gameloft SA dans le cadre du contrat d'equity swap signé avec Calyon en Juillet 2007.

La société a comptabilisé une charge d'impôt de 50,0 M€ qui intègre des crédits impôt recherche à hauteur de 3,5 M€ et une charge liée à un contrôle fiscal de 2,1 M€ précédemment comptabilisé en provisions.

Le résultat net ressort à 110 M€ soit un résultat net par action de 2,39 €.

1.2.8

Évolution du Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et de l'endettement

Le besoin en fonds de roulement s'établit à - 20 M€ contre 29 M€ l'année dernière. Compte tenu des écarts de change et du reclassement des titres Gameloft (25 M€) cela représente une amélioration de 58 M€. Cette année le compte fournisseur prenant en compte 80 M€ au titre des engagements futurs liés à des contrats de développement externe et de licences contre 38 M€ l'année précédente. A noter la forte amélioration des dettes et créances fiscales dont l'impact positif est compensé par l'augmentation des stocks (+ 18 M€) du poste client (+ 7 M€) ainsi que du poste actif financier du fait de la valorisation de l'equity swap lié aux titres Ubisoft.

L'excédent net financier est désormais de 149 M€, une amélioration de 94 M€ qui résulte d'un certains nombre de facteurs :

- Une capacité d'autofinancement de 59 M€.
- Une amélioration du besoin en fonds de roulement de 58 M€.
- Des augmentations de capital à hauteur de 16 M€ provenant des conversions de stock options et de l'exercice des OBSAR.
- D'investissements à hauteur de 48 M€ en immobilisations matérielles et immatérielles dont 33 M€ au titre de la licence Tom Clancy (13 M€ ayant été payé sur les années précédentes).
- Les acquisitions de Sun Flowers et de Digital Kids pour un total 18 M€.
- La cession de 25 M€ de titres Gameloft.
- 3 M€ d'écarts de change.

1.2.9

Politique de financement d'actifs

La société n'a pas recours aux contrats de titrisation, cession Dailly, ventes à réméré mais elle a recours au factoring et à l'escompte essentiellement en Allemagne et au Royaume-Uni. Pour le reste, elle finance ses pointes de besoins en trésorerie grâce à des lignes confirmées à hauteur de 130 M€ (dont un crédit syndiqué de 100 M€) ainsi qu'à des lignes court terme.

1.3 Trésorerie et capitaux

1.3.1 Évolution des capitaux propres

Le métier des jeux vidéo réclame des investissements en développement de l'ordre de 30 % du chiffre d'affaires. Ces investissements portent sur des périodes moyennes de l'ordre de 18 à 24 mois que les éditeurs doivent pouvoir financer sur leurs fonds propres. Par ailleurs, les éditeurs se doivent de lancer régulièrement des nouvelles licences dont le taux de succès n'est pas garanti.

Pour ces raisons, une capitalisation importante est essentielle pour garantir le financement des investissements réguliers ainsi que pour faire face aux aléas liés au succès ou à l'échec de tel ou tel titre sans remettre en cause la pérennité de l'entreprise. Avec 634 M€ de fonds propres en progression de 112 M€, Ubisoft finance largement ses investissements en jeu qui représentent 301 M€.

1.3.2 Flux de trésorerie

Les éditeurs ont deux types de flux de trésorerie :

- Les flux liés au financement des coûts de développement s'étalent de manière régulière sur une période de 18 à 24 mois, sachant que chaque projet monte progressivement en puissance mais que les équipes se répartissent sur plusieurs projets. Ils représentent plus de 301 M€ en 2007-2008.
- Les flux liés à la commercialisation des jeux, ils se signalent par une forte saisonnalité (25 % du chiffre d'affaires se fait sur le 1^{er} 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 35 % du chiffre d'affaires et qui sont payables à 30 jours en moyenne et financer également les frais de marketing (environ 12 % du chiffre d'affaires) avant d'encaisser les recettes en moyenne 80 jours après la mise en rayon. Pour cette raison, l'entreprise doit financer des pics de trésorerie importants aux environs de Noël et voit sa trésorerie remonter entre février et mars. Ce schéma peut être modifié si le 4^e 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 2007-2008, la dette nette de l'entreprise a varié de - 148 à 20 M€, le pic d'endettement s'étalant de novembre à janvier.

1.3.3 Conditions d'emprunts et structure de financement

Sur 2007-2008, l'essentiel des financements utilisés proviennent d'un prêt moyen terme de 20 M€. Ubisoft n'a pas eu à utiliser le crédit syndiqué de 100 M€ signé en Mai 2005 remplacé par un crédit syndiqué de 180 M€ signé en Mai 2008, ni les lignes bancaires bilatérales. En revanche, la société a régulièrement placé des excédents de trésorerie.

Le coût moyen des emprunts est de 4,7 %.

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

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

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

Pour l'exercice 2008-2009, et sauf acquisition majeure, Ubisoft devrait financer son exploitation grâce à sa trésorerie et aux différentes lignes mises à sa disposition incluant 210 M€ de lignes engagées (dont les 180 M€ du crédit syndiqué signé en 2008) et 76 M€ de lignes à court terme.

1.4 Ressources Humaines

Chiffres clés Ubisoft au 31 mars 2008

- 4 323 collaborateurs (effectif moyen sur l'exercice : 4 118), soit près de 10 % d'augmentation depuis le 31 mars 2007,
- des effectifs Ubisoft dans 24 pays,
- 81 % dans les métiers de production et 19 % dans les métiers business,
- une moyenne d'âge de 31,5 ans,
- une ancienneté moyenne de 3,8 ans.

Répartition des effectifs par activité ⁽¹⁾

Activités	Au 31.03.08	Au 31.03.07	Au 31.03.06
Production	3 481	3 194	2 729
Business	842	740	712
Total	4 323	3 934	3 441

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

Répartition des effectifs par zone

Pays	Effectifs au 31.03.08	Effectifs au 31.03.07	Effectifs au 31.03.06
Amérique du Nord	2 082	1 923	1 795
Europe + Afrique du Nord	1 754	1 600	1 188
Asie-Pacifique	487	411	458
Total	4 323	3 934	3 441

1.4.1 Un cadre de travail enrichissant et motivant

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

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

Une enquête interne est réalisée en moyenne tous les deux ans pour consulter l'ensemble des collaborateurs sur les grands choix stratégiques de l'entreprise et sonder la satisfaction des équipes (80 % de participation lors de la dernière édition d'avril 2007). Des actions et programmes sont mis en œuvre suite aux résultats de l'enquête. Ils sont régulièrement communiqués aux collaborateurs.

1.4.1.2 Des équipes aux profils diversifiés

Le processus de création d'un jeu, par essence, suppose une forte collaboration entre les équipes puisque tous les

métiers techniques et artistiques interagissent du début jusqu'à la fin.

La diversité des profils représente d'ailleurs l'un des atouts de l'entreprise qui vit au quotidien le multiculturalisme et l'ouverture d'esprit :

- Il existe une cinquantaine de familles de métiers chez Ubisoft, allant du graphiste 3D au chef de produit marketing en passant par des programmeurs ou game designers, tous animés par une même passion et des objectifs communs.
- Les équipes Ubisoft sont présentes dans 24 pays, ce qui fait au moins autant de nationalités différentes dans le Groupe.

Le jeu vidéo étant un produit qui continue d'attirer majoritairement les hommes, il est logique que ceux-ci représentent 78 % des salariés d'Ubisoft (contre 22 % pour les femmes). Toutefois, il est à noter que les femmes représentent 37 % du top management et 40 % des effectifs business.

1.4.1.3 Un environnement de travail à taille humaine

Ubisoft a la volonté de maintenir une réelle proximité au sein des équipes en privilégiant autant que possible des structures à taille humaine (85 % des sites ont moins de

200 salariés) avec des managers disponibles pour leurs équipes et des responsables RH proches du terrain.

Plus largement, l'aspect convivial de l'environnement de travail reste un point fort de la culture du Groupe, comme l'ont exprimé 94 % des collaborateurs lors de la dernière enquête interne.

1.4.2

Valorisation de la performance et de l'innovation

1.4.2.1 Une force de création interne au service de l'innovation

Malgré un marché de l'emploi très compétitif, Ubisoft poursuit activement sa stratégie de croissance interne : 389 collaborateurs ont rejoint le Groupe au cours de l'exercice 2007-2008. Depuis trois ans, les effectifs ont augmenté de 45 %. Ubisoft possède la deuxième force créative interne de l'industrie; l'implantation internationale et stratégique de ses 18 sites de production lui permet notamment d'attirer les meilleurs experts venus des quatre coins du monde. Le fait de disposer de ces studios de développement en interne garantit la qualité des jeux produits et assure au Groupe une réactivité et une flexibilité qui constituent un atout majeur. Nos équipes ont ainsi été parmi les premières à se positionner sur le segment Games for Everyone (Jeux Grand Public) pour proposer aux consommateurs des titres correspondants à leurs attentes.

Le Groupe accompagne aussi sa croissance organique par des créations et acquisitions de studios qui offrent des perspectives ambitieuses de développement. Ainsi, Ubisoft s'est appuyé sur l'acquisition du studio Digital Kids au Japon et sur l'ouverture de studios à Singapour et à Chengdu. Le Groupe a annoncé en avril 2008 l'acquisition d'un studio en Inde, situé à Pune ainsi que l'ouverture d'un studio à Kiev, en Ukraine.

Par ailleurs, Ubisoft multiplie les accords de partenariat avec des universités pour attirer, former et fidéliser les meilleurs recrues aux métiers du jeu vidéo. Le Groupe peut ainsi compter sur son Campus, situé à Montréal. Depuis sa création en mai 2005, le nombre de candidatures et d'étudiants augmente chaque année et les programmes proposés s'enrichissent. La toute dernière promotion compte plus de 200 étudiants qui pourront profiter, en plus des formations existantes, de l'ouverture d'un cursus en Sound Design. Fort du succès de cette première expérience, Ubisoft lance également un Campus au Maroc en octobre 2008.

Ubisoft veille à ce que la formation et l'intégration des nouvelles équipes se fasse dans un environnement porteur de la culture du Groupe et qui valorise toujours davantage la créativité et l'innovation.

1.4.2.2 Autonomie et prise d'initiatives au niveau individuel

Les collaborateurs bénéficient d'une forte autonomie dans leur travail, comme le montrent les résultats de la dernière

enquête interne dans laquelle 91 % d'entre eux estiment pouvoir prendre des initiatives dans leur travail au quotidien.

Les méthodes de travail en vigueur encouragent vivement l'implication et la contribution des collaborateurs. Les méthodes de production évoluent constamment et garantissent un cadre de travail qui encourage à tous les niveaux les idées novatrices, la prise d'initiatives et la responsabilisation des équipes.

1.4.2.3 Une rémunération qui vise à reconnaître la performance et l'engagement

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

- Les équipes de production reçoivent un bonus qui est calculé en fonction de la rentabilité du jeu sur lequel ils ont travaillé et de la contribution individuelle.
- Les équipes business reçoivent une prime calculée en fonction de l'atteinte de résultats quantifiables fixés en début d'année.

Par ailleurs, l'actionnariat salarié est un excellent moyen pour Ubisoft d'intéresser l'ensemble de ses collaborateurs à la réussite de l'entreprise. Des augmentations de capital réservées aux salariés ont eu lieu en France, et ce régulièrement depuis 2001, aux États-Unis en septembre 2006 et au Canada en juillet 2007. Des augmentations de capital réservées aux salariés des filiales canadiennes, françaises, américaines, roumaines, britanniques et allemandes sont prévues d'ici fin septembre 2008.

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

Enfin, des stock-options sont attribuées de façon discrétionnaire aux collaborateurs qui ont régulièrement surperformé. Au 31 mars 2008 et tous plans confondus, près de 16 % des collaborateurs du Groupe en bénéficient.

1.4.3

Le développement des compétences : un axe stratégique

1.4.3.1 Des programmes de formation innovants et adaptés aux besoins

Dans un secteur où l'innovation permanente, l'avance technologique et l'expertise sont clés, la formation, sous toutes ses formes, est naturellement au cœur des priorités.

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

Les formations sont principalement organisées au niveau local, et occasionnellement à l'international pour certains

(1) Estimation au vu des informations connues au 31 mars 2008.

métiers. Hors apprentissage terrain, les formations dispensées au cours de l'exercice 2007-2008 ont les caractéristiques suivantes :

- Le budget alloué aux formations (hors salaires) s'est élevé sur la période à 1.695.989 €.
- 6 598 jours de formation dispensés au sein du Groupe, ce qui représente une moyenne annuelle de 1,6 jour par collaborateur.
- La grande partie de ces formations a porté sur des compétences techniques requises pour les métiers de production (42 %), sur l'apprentissage des langues (anglais et français) pour 24 % et sur des formations au management (14 %).

1.4.3.2 Une émulation constante grâce aux échanges entre les équipes

L'apprentissage sur le terrain se fait grâce aux échanges qui ont lieu entre les équipes. Le Groupe s'attache donc à créer un cadre qui permet et incite le partage optimal d'expertises :

- Des programmes d'intégration et de parrainage des nouveaux salariés existent dans la plupart des filiales.
- La collaboration inter-sites se développe avec des productions partagées nécessitant encore davantage d'échanges entre les studios comme par exemple pour Tom Clancy's Ghost Recon Advanced Warfighter® 2 qui a été développé sur deux sites.
- Des meetings internationaux métier, transversaux ou portant sur un sujet spécifique ont régulièrement lieu.
- L'Académie des Experts, qui se réunit plusieurs fois par an s'apparente à un cercle de réflexion stratégique formé d'experts et qui a pour mission de faire des recommandations sur des problématiques technologiques en 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... Le portail Groupe est une porte d'entrée pour échanger informations et bonnes pratiques avec ses pairs.
- L'utilisation des technologies ou applications qui facilitent les échanges sont mises en avant, tel que la messagerie instantanée, le web conferencing et l'usage de la vidéo comme media de communication.
- Les échanges d'expertises entre les sites sont nombreux : sur l'exercice 2007-2008, les déplacements de collaborateurs pour des missions de courte ou longue durée sont au nombre de 130.

Les liens avec les industries connexes (musique, cinéma, télévision...) se développent :

- Des échanges avec les experts de ces industries ont aussi lieu. Ils s'illustrent notamment par des collaborations sur certains de nos jeux, comme par exemple sur le développement d'Avatar où le studio de Montréal s'est rapproché de l'équipe de James Cameron, le réalisateur du film du même nom. Un autre exemple est l'accord entre Ubisoft et Korn, groupe de musique métal qui a composé un morceau inspiré du jeu vidéo Haze™. Ce partenariat

incarne une nouvelle forme d'échange avec les différents acteurs de l'industrie musicale.

- Ubisoft poursuit par ailleurs son apprentissage des techniques de production d'images de synthèse par le biais de son centre de production spécialisé dans la création de contenu numérique pour le cinéma. Créé l'année dernière à Montréal, celui-ci a pour mission principale de produire des courts-métrages inspirés des différents jeux sur lesquels Ubisoft détient les droits.

1.4.3.3 Des opportunités d'évolution à l'international

La mobilité internationale est l'un des aspects qui facilite la collaboration inter-studio et les échanges entre les équipes. Outre les mobilités transversales et les promotions en local, les parcours à l'international sont nombreux. Il y a aujourd'hui 116 expatriés en poste dans le monde. Les pays qui accueillent le plus d'expatriés sont la Chine, le Canada et la France.

En matière de gestion des Ressources Humaines, Ubisoft poursuit la mise en place d'outils et programmes avec un objectif fort de développement et de motivation de ses équipes.

Près de 90 % des collaborateurs du Groupe estiment, d'après la dernière enquête interne, qu'Ubisoft est une entreprise où il fait bon travailler.

1.4.4

L'emploi chez Ubisoft en France

- Un effectif moyen de 852 collaborateurs sur l'exercice.
- 71 % d'hommes et 29 % de femmes.
- 70 % dans les métiers de production et 30 % dans les métiers business.
- Une moyenne d'âge de 32,5 ans.
- Une ancienneté moyenne de 5 ans.

1.4.4.1 Environnement et conditions de travail

Temps de travail

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

2,4 % des collaborateurs travaillent à temps partiel.

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

Le taux d'absentéisme en 2007-2008 s'établit à 1,43 % ⁽¹⁾ et se décompose de la façon suivante :

- 83,5 % dus à des absences maladie
- 15,5 % dus à des congés exceptionnels ⁽²⁾
- 1 % du à des accidents du travail

(1) Le taux d'absentéisme se comprend hors congés maternité et paternité.

(2) Comprennent notamment les congés à l'occasion d'une naissance, un mariage, un déménagement...

Recours à la sous-traitance⁽¹⁾ :

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

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

Hygiène et sécurité :

Ubisoft respecte en France⁽¹⁾ les normes légales en matière d'hygiène et de sécurité.

Loisirs :

Le service loisirs propose des spectacles à tarif réduit (2 120 billets subventionnés à hauteur de 40 % par Ubisoft en 2007-2008), des réductions sur certains abonnements culturels et sportifs, des week-ends loisirs, divers événements festifs...

Son budget annuel, hors salaires des équipes coordonnant les loisirs, s'élève à 475.000 €.

Une ludothèque met à disposition des collaborateurs des jeux vidéo et des consoles. Une salle de sport réservée aux collaborateurs propose des activités de fitness et des cours collectifs.

1.4.4.2 Développement des compétences

Ubisoft a intégré le DIF (Droit Individuel à la Formation) dans sa politique de formation professionnelle. Sur l'exercice 2007-2008, le budget alloué aux formations (hors salaires) se monte à 840.147 €.

Par ailleurs, Ubisoft a accueilli des stagiaires et des apprentis au cours de l'exercice 2007-2008. Les stages représen-

tent souvent des passerelles vers l'embauche. En France, par exemple, 45 % des juniors qui ont été recrutés cette année ont préalablement effectué un stage chez Ubisoft.

1.4.4.3 Emploi et non-discrimination

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

- La population Ubisoft en France est composée de 74,4 % de cadres.
- Les femmes représentent 29 % du total des salariés et 81 % d'entre elles ont le statut cadre.
- En matière de rémunération, l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes est respectée.
- 79 % des collaborateurs sont employés en CDI.
- Il existe une représentation du personnel au sein d'Ubisoft en France.
- Sur l'exercice 2007-2008, Ubisoft a employé deux salariés handicapés et a contribué en vue de l'insertion professionnelle des personnes handicapées à hauteur de 77.580 €.

1.4.4.4 Rémunération

La rémunération en France est composée d'un fixe et d'un variable (cf. partie 1.4.2).

De plus, dans le cadre des Plans d'Épargne Groupe qui ont été mis en œuvre depuis 2001, les salariés français bénéficient d'un abondement de la part de l'entreprise. À ce sujet, le Conseil d'administration a prévu une augmentation de capital avec abondement et décote qui aura lieu à l'été 2008.

1.5 Les œuvres sociales

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

Par ailleurs, prêtant une oreille attentive aux signaux envoyés depuis l'ensemble de ses filiales à travers le monde, Ubisoft a lancé en 2006 un programme de mécénat pour accompagner et encourager la forte demande de mobilisation de la part des équipes en faveur d'actions de solidarité et de partage.

Baptisé « **Sharing more than game** », ce programme regroupe, d'une part, les initiatives personnelles portées par les collaborateurs et d'autre part, l'engagement d'Ubisoft auprès d'enfants et d'adolescents défavorisés - touchés par la maladie, ayant accès difficilement à l'éducation, à la culture ou aux loisirs.

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

Ces deux dernières années, Ubisoft a ainsi eu l'occasion de nouer des partenariats de dimension internationale : des programmes de scolarisation avec l'UNICEF au Brésil et au Bangladesh, des jeux vidéo éducatifs avec le Programme Alimentaire Mondial des Nations Unies (PAM) et avec Handicap International en France. Plus d'une quarantaine d'actions ont été menées au sein des filiales, dans le cadre de campagnes de solidarité (Nite to Unite aux États-Unis, Centraide au Canada), de dons du sang et de moëlle osseuse (du Royaume-Uni au Québec) ou encore de dons de cadeaux de Noël (de Bucarest à San Francisco), sans oublier les opérations de parrainage avec les hôpitaux pour enfants au Danemark, au Royaume-Uni ou en France.

(1) C'est le cas dans toutes ses filiales.

1.6

Données environnementales : vers une responsabilité écologique

La société ne fabrique pas les jeux vidéo qu'elle édite et distribue. Elle a donc un impact direct très faible sur l'environnement que ce soit en matière de rejet dans l'air, dans l'eau ou les sols, ou sur la question des nuisances sonores ou olfactives.

La consommation en eau d'Ubisoft est non significative.

Le Groupe reste toutefois très attentif au respect et à la conservation de l'environnement. Il suit ainsi sa propre consommation et cherche à prendre des initiatives dans ce domaine.

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

Les actions menées en ce sens et la sensibilisation des équipes sont également recensées.

Les principales préoccupations du Groupe concernent :

- la consommation énergétique,
- la consommation et le recyclage du papier,
- le recyclage du matériel informatique usagé,

- les déchets de produits non commercialisables,
- les déplacements professionnels.

Chaque filiale gère ses propres actions, en fonction des réglementations de chaque pays ; mais aussi en fonction des volontés et implications de son personnel.

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

Les principales usines de fabrication des fournisseurs-assembleurs d'Ubisoft sont certifiées ISO 9001. De ce fait, elles se conforment au processus "Sécurité et qualité".

Les deux tiers d'entre elles disposent même de la norme 14001 spécifique à l'environnement. Cette norme recouvre ce que la société fait pour :

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

1.6.1

Consommation électrique

Le Groupe a consommé environ 16,2 millions de KWh sur l'exercice 2007-2008 pour un coût total d'environ 1,100 K€ contre 13,8 millions de KWh sur l'exercice 2006-2007 pour un coût total d'environ 930 K€.

Les principaux pays consommateurs sont :

	CANADA	FRANCE	ÉTATS-UNIS	CHINE	ROUMANIE
KWh (en milliers) 31.03.08	8 000	3 180	1 357	1 118	946
KWh (en milliers) 31.03.07	6 743	2 767	1 318	904	937

Les augmentations de la consommation s'expliquent par les nombreux recrutements effectués cette année. Des actions sont alors menées visant à sensibiliser les collaborateurs à économiser l'énergie : éteindre les Pc quotidiennement comme en France, Allemagne, Australie, Japon, Espagne, Hollande, Italie, Royaume-Uni et États-Unis ; utilisation ampoules moins énergivores comme en Allemagne, Canada, Chine et Hollande ; la climatisation éteinte la nuit comme au Royaume-Uni, Japon, Allemagne ou Australie ; ou minuter les dans certaines pièces ; ...

1.6.2 Le recyclage

Ubisoft participe activement au recyclage de ses déchets : ses matériels informatiques, électriques et électroniques usagés ainsi que du papier utilisé.

Le matériel informatique usagé

L'effort de recyclage du Groupe passe par le recours à des entreprises certifiées ou agréées pour l'enlèvement de ces déchets spéciaux.

En France, Ubisoft fait recycler son matériel informatique par des sociétés spécialisées en démantèlement de matériels informatiques dans le respect des normes et des lois en vigueur : traitement des déchets électriques, électroniques et dépollution des écrans, avec lesquelles un contrat de récupération, de désassemblage et de recyclage a été signé. Ainsi, dans le cadre de la mise en conformité avec la réglementation relative à l'élimination des déchets et à la récupération des matériaux, ces sociétés procèdent à la "défabrication" des matériels afin de les trier et de les isoler en fonction de la "valorisation" de chaque composant. Ce démantèlement permet d'isoler les produits toxiques pour ensuite les conditionner et les orienter vers des filières de traitements spécifiques.

Cette année, les filiales françaises ont recyclé plus de 6 tonnes de matériels informatiques.

Les filiales françaises participent en collaboration avec une association des accidentés de la vie au recyclage des téléphones portables et/ou blackberry usagés.

De même, les filiales étrangères se soucient de recycler leurs équipements informatiques auprès de sociétés spécialisées (exemple en Allemagne, aux États-Unis, au Royaume-Uni).

D'une façon générale, le groupe Ubisoft lutte contre le gaspillage, préférant ainsi donner le matériel à des associations, à des écoles, ou encore aux employés plutôt que de le jeter.

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

Les cartouches et toners, sont majoritairement renvoyés aux fournisseurs.

Le papier utilisé

Le Groupe encourage les salariés à économiser le papier.

Il tend à éliminer les supports papiers superflus, onéreux et préjudiciables pour l'environnement : volonté de réduction du nombre d'exemplaires du rapport annuel imprimés directement téléchargeable sur le site www.ubisoftgroup.com, gestion de l'archivage des documents, multiplication des sites de travail collaboratifs,...

Toutes les filiales sont sensibilisées :

- Elles profitent des programmes municipaux ou gouvernementaux pour recycler leur papier via le tri sélectif

dans les locaux ou zone de collecte comme en Allemagne, en Australie, en Corée, en Italie, en Suisse, et au Royaume-Uni.

- Elles font appel à des sociétés externes spécialisées comme au Canada, aux États-Unis et en France. Les bénéfices se mesurent alors en nombre d'arbres sauvés. Depuis 2006, Ubisoft a sauvé au minimum 280 arbres.

Près d'un site sur 2 fait recycler son papier.

En France, un groupe de travail conscient de la problématique de la protection de l'environnement existe depuis quelques années : RECYCLONS!

Son but est de promouvoir le recyclage chez les filiales françaises d'Ubisoft : recyclage des papiers, achat de papier recyclé pour imprimantes et photocopieuses, distribution de gobelets en plastique non jetables, proposition de fournitures de bureau recyclées dans le catalogue de référence disponible pour tout Ubisoft en France.

Tout comme en France, le studio canadien a créé un comité environnement afin de recommander des actions concrètes au sein de la filiale favorisant la préservation et le respect de l'environnement ainsi que l'évaluation des progrès réalisés. La filiale mise sur les 3-R : réduire, réutiliser et recycler.

Ses réalisations sont nombreuses : recyclage du papier, ainsi que des piles usagées ; tri du verre, métal et papier, achat de vaisselle et ustensiles biodégradables, places extérieures pour vélos, etc.

De la même façon, la filiale de distribution américaine adopte, grâce à ses nombreuses actions en interne, le comportement d'une "Green focus company".

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

En France, Ubisoft contribue à la taxe Eco-emballage basée sur chaque emballage (répertorié par catégorie : papier, carton ou plastique) mis sur le marché français ; afin d'obtenir le label grüne Punkt sur ses emballages cartonnés. Le même principe s'applique aussi en Espagne et en Italie.

1.6.3

La destruction de produits non commercialisables

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

Au cours de l'exercice, Ubisoft a procédé à la destruction d'environ 64 tonnes de produits non commercialisables. Les différentes destructions (par broyage et compactage), réalisées sous le contrôle d'organes officiels, ont été confiées à des sociétés externes pour être :

- brûlées (au Japon pour ce qui ne peut être récupéré), ou

- ensevelies (en Italie, aux États-Unis), ou
- recyclées (au Royaume-Uni, en Allemagne, en Australie, au Canada, en France, au Japon, en Suisse, en Hollande).

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

1.6.4

Déplacements professionnels

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

La politique du Groupe vise à maîtriser les conséquences environnementales des déplacements de ses collaborateurs et incite à limiter autant que possible les voyages pour se rendre à des réunions. Pour cela nous privilégions les dispositifs suivants :

- Les visioconférences ou audioconférences et autres moyens collaboratifs.
- 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.

En France, la charte Voyage mise en place incite le collaborateur à se poser les bonnes questions :

- Puis-je remplacer mon déplacement par une conférence téléphonique ou une vidéo conférence ?
- Puis-je atteindre mes objectifs avec moins de déplacements qu'initialement prévu ?
- Puis-je regrouper plusieurs rendez-vous lors d'un même déplacement ?
- Quelle est la solution la plus efficace : que ce soit moi ou mon interlocuteur qui fasse le voyage ?

L'environnement est une préoccupation majeure pour le Groupe, les projets dans ce domaine sont nombreux : mise en place en France d'un guide de conseils "verts" énumérant les meilleures façons pour économiser l'énergie et donc pour préserver la planète ainsi qu'un système de gestion du co-voiturage, achat de produits du commerce équitable, achats de produits recyclables,...

1.7 Filiales et Participations

1.7.1 Organigramme au 31 mars 2008

Ubisoft Entertainment SA

Production

Ludi Factory SAS	(France)	100 %
Tiwak SAS	(France)	100 %
Ubisoft Castelnau SARL	(France)	100 %
Ubisoft Computing SARL	(France)	100 %
Ubisoft Design SAS	(France)	100 %
Ubisoft Development SARL	(France)	100 %
Ubisoft Editorial SARL	(France)	100 %
Ubisoft Graphics SAS	(France)	100 %
Ubisoft Paris Studio SARL	(France)	100 %
Ubisoft Pictures SAS	(France)	100 %
Ubisoft Production Annecy SARL	(France)	100 %
Ubisoft Productions France SAS	(France)	100 %
Ubisoft Production Montpellier SARL	(France)	100 %
Ubisoft Simulations SAS	(France)	100 %
Ubisoft Studios Montpellier SARL	(France)	100 %
Ubisoft Support Studios SARL	(France)	100 %
Ubisoft World Studios SAS	(France)	100 %
Blue Byte GmbH	(Allemagne)	100 %
Related Designs Software GmbH ⁽¹⁾	(Allemagne)	29,95 %
Ubisoft Eood	(Bulgarie)	100 %
Ubisoft Divertissements Inc	(Canada)	100 %
Ubisoft Music Inc	(Canada)	100 %
Ubisoft Music Publishing Inc	(Canada)	100 %
Chengdu Ubi Computer Software Co. Ltd	(Chine)	100 %
Shanghai Ubi Computer Software Co. Ltd	(Chine)	100 %
Ubisoft Studios SL	(Espagne)	99,95 %
Red Storm Entertainment Inc ⁽¹⁾	(États-Unis)	100 %
Ubisoft Studios Srl	(Italie)	97,50 %
Digital Kids KK	(Japon)	100 %
Ubisoft Sarl	(Maroc)	99,86 %
Ubisoft Srl	(Roumanie)	99,35 %
Ubisoft Entertainment Ltd ⁽¹⁾	(Royaume-Uni)	100 %
Ubisoft Singapore Pte Ltd	(Singapour)	100 %

Animation numérique

Ubisoft Digital Arts Inc ⁽¹⁾	(Canada)	100 %
---	----------	-------

Commercialisation

Ubisoft Emea SARL	(France)	100 %
Ubisoft France SAS	(France)	100 %
Ubisoft GmbH	(Allemagne)	100 %
Sunflowers Interactive Entertainment Software GmbH	(Allemagne)	100 %
Spieleentwicklungskombinat GmbH ⁽¹⁾	(Allemagne)	60 %
Ubisoft Warenhandels GmbH	(Autriche)	100 %
Max Design Entertainment Software Entwicklungs GmbH ⁽¹⁾	(Autriche)	100 %
Ubisoft Pty Ltd	(Australie)	100 %
Ubi Soft Entertainment Ltda	(Brésil)	99 %
Ubisoft Canada Inc	(Canada)	100 %
Ubisoft Entertainment SA	(Corée)	Succursale
Ubisoft Nordic AS	(Danemark)	100 %
Ubisoft SA	(Espagne)	99,97 %
Ubisoft Inc ⁽¹⁾	(États-Unis)	100 %
Ubisoft Ltd	(Hong Kong)	100 %
Ubisoft Finland OY	(Finlande)	100 %
Ubisoft SpA	(Italie)	99,99 %
Ubisoft KK	(Japon)	100 %
Ubisoft Norway AS	(Norvège)	100 %
Ubisoft BV	(Pays-Bas)	99,98 %
Ubisoft Ltd	(Royaume-Uni)	100 %
Ubisoft Sweden AB	(Suède)	98 %
Ubi Games SA	(Suisse)	99,99 %

Support

Ubisoft Books and Records SAS	(France)	100 %
Ubisoft Counsel & Acquisitions SARL	(France)	100 %
Ubisoft Manufacturing & Administration SAS	(France)	100 %
Ubisoft Marketing France SARL	(France)	100 %
Ubisoft Marketing International SARL	(France)	100 %
Ubisoft Operational Marketing SARL	(France)	100 %
Ubisoft Organisation SAS	(France)	100 %
Ubisoft World SAS	(France)	100 %
Ubisoft Holdings Inc	(États-Unis)	100 %
Ubisoft Ltd ⁽¹⁾	(Irlande)	100 %

(1) Sociétés détenues indirectement par Ubisoft Entertainment SA.

1.7.2

Participations de l'exercice

Contrat d'Equity Swap sur les titres Gameloft

Ubisoft Entertainment SA a conclu 2 contrats avec la banque Calyon le 12 juillet 2007.

Le premier concerne la cession de la totalité des titres Gameloft détenus par Ubisoft Entertainment SA, soit 13.367.923 actions (18,73 % du capital de Gameloft) à un cours de 6,08 €/action.

Le deuxième concerne l'opportunité par Ubisoft Entertainment SA de continuer à bénéficier des fluctuations des cours de l'action Gameloft à la hausse ou à la baisse par rapport à 6,08 € par action fixé dans le premier contrat, et ce jusqu'à la cession des titres par Calyon à un tiers.

Acquisition de nouvelles sociétés :

- Avril 2007 : achat de l'éditeur Sunflowers GmbH. Grâce à cette acquisition, Ubisoft Entertainment SA détient une participation de 30 % dans Related Designs Software GmbH.
- Janvier 2008, acquisition de 100 % du studio japonais Digital Kids Co.Ltd. Ubisoft Entertainment SA distribuait d'ores et déjà les jeux développés par Digital Kids pour la DS™.

Création de nouvelles sociétés :

- Septembre 2007 : création d'Ubisoft Operational Marketing SARL.
- Septembre 2007 : création du studio Chengdu Computer Software Co. Ltd.
- Décembre 2007 : création d'Ubisoft Counsel & Acquisitions SARL.
- Février 2008 : création du studio Ubisoft Studios Montpellier SARL.
- Février 2008 : création du studio de développement Ubisoft Singapore Pte Ltd.
- Mars 2008 : création de la société Ubisoft Limited.

Principales filiales :

Comptes IFRS	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Résultat net	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Résultat net	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Résultat net
Filiale (en K€)	31.03.08	31.03.08	31.03.08	31.03.07	31.03.07	31.03.07	31.03.06	31.03.06	31.03.06
Ubisoft Inc. (États-Unis)	372.156	14.816	10.207	287.402	8.631	6.541	227.601	7.480	3.810
Ubisoft Ltd (Royaume-Uni)	159.078	3.976	2.840	110.571	2.090	1.140	94.675	1.830	757
Ubisoft GmbH (Allemagne)	71.313	1.783	1.084	56.847	1.074	907	35.309	1.437	- 170
Ubisoft France SAS	90.824	2.278	2.207	64.129	1.212	1.399	48.499	826	876

Prise de participation :

- Août 2007 : prise de participation à hauteur de 25 % dans la société de droit allemand Avator Entertainment GmbH, studio créé dans le but de développer le jeu Anno on line.
- Mars 2008 : cession de la participation de 25 % détenu dans la société de droit allemand Avator Entertainment GmbH.

1.7.3

Activités des filiales

Les filiales de production :

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

Les filiales de commercialisation :

Responsables de la diffusion des produits Ubisoft dans le monde, elles ont connu une progression sensible en Amérique du fait du lancement plus précoce des nouvelles consoles.

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 :

- les projets informatiques,
- l'achat de matériel informatique,
- les frais généraux,
- les frais financiers, intérêts en compte courant et intérêts de cash pooling.

1.0

Renseignements de caractère général

1.0.1

Politique d'investissement

Ubisoft a poursuivi sa politique d'investissement soutenue qui doit lui permettre de s'imposer sur les nouvelles plateformes, de créer de nouvelles licences dans des genres différents et plus généralement d'accroître ses parts de marché. Ainsi sur 2007-2008 les coûts de production interne ont augmenté de 16 % passant de 161 M€ à 187 M€.

Investissements liés à la production

2007-2008	2006-2007	2005-2006
187 M€	161 M€	131 M€

% par rapport au chiffre d'affaires HT total

2007-2008	2006-2007	2005-2006
20,11 %	23,69 %	23,85 %

Investissement rapporté à l'effectif moyen de production

2007-2008	2006-2007	2005-2006
55.983 €	53.531 €	52.159 €

qui intègre les évolutions technologiques les plus récentes. En effet, le choix des moteurs, outils et processus de développement intervient très en amont dans un projet, car de ce choix dépendent le potentiel d'innovation et les investissements nécessaires, en terme de temps, de ressources humaines et de financements du jeu.

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

Les frais de recherche et développement sont immobilisés et amortis sur trois ans avec des dépréciations complémentaires pour suivre la courbe de vie du produit. Au cours de l'exercice ils ont été amortis à hauteur de 168 M€.

Il n'y a pas de recherche fondamentale.

1.0.3

Propriétés immobilières, usines et équipements

Dans aucun pays Ubisoft n'est propriétaire des immeubles qu'elle occupe.

1.0.2

Politique de recherche et développement

Pour développer des jeux vidéo d'excellence, Ubisoft a mis au point une politique de recherche et de développement d'outils et technologies centrée sur les projets, et

1.9

Les Facteurs de risques

Les risques identifiés sont classés par type de risques.

1.9.1

Risques Liés à L'activité

1.9.1.1 Risques liés à la stratégie produits, positionnement et gestion des marques

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

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

- Le renforcement continu des franchises existantes.
- Le lancement régulier de nouvelles marques.
- La diversification sur de nouveaux segments porteurs, comme le segment des jeux casual.

Pour diversifier et enrichir constamment son catalogue et 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 ainsi que l'exploitation de licences hollywoodiennes ou de séries télévisées à succès.

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 50 pays. Sa position de 2^e éditeur indépendant en Europe et de 3^e aux États-Unis permet ainsi d'assurer au Groupe une distribution performante de son catalogue et de maximiser le succès de ses produits.

1.9.1.2 Risques liés à l'évolution du marché

Ubisoft évolue sur un marché fortement concurrentiel, soumis à des mouvements de concentration et marqué par une grande rapidité des évolutions technologiques, requérant des investissements importants en recherche et développement. Afin de rester compétitif, il est essentiel pour un éditeur de bien anticiper les tendances du marché et donc de bien choisir le format de développement d'un jeu.

Ce choix sélectif et stratégique est très important au vu des montants investis. Un choix inapproprié, pourrait avoir des conséquences négatives pour le chiffre d'affaires espéré.

L'année 2007 a été marquée par une plus grande accessibilité des consoles Nintendo, et de superbes performances visuelles offertes par les consoles Sony et Microsoft. Grâce à la maîtrise technologique des consoles de nouvelle génération par ses équipes de production et leur adaptabilité aux conditions de marché, Ubisoft a su tirer parti de cette transformation et gagner des parts de marché face à une concurrence croissante.

Les investissements des années passées ont ainsi permis de répondre aux défis technologiques tout en maîtrisant les coûts grâce à des implantations dans des pays tels que le Canada, la Chine ou la Roumanie où les coûts de production sont moindres. Ubisoft dépend toutefois de subventions conséquentes au Canada et tout changement de la politique gouvernementale pourrait avoir un impact significatif sur les coûts de production et la rentabilité de la société. Ubisoft s'assure de renégocier régulièrement ces accords et n'anticipe aucun risque dans les cinq prochaines années.

Ubisoft continue ainsi à investir dans ses studios afin de garantir une maîtrise des technologies futures, tout en renforçant sa force de production dans de nouveaux pays.

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

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

Le lancement d'un jeu peut-être en effet retardé en raison de la difficulté à anticiper précisément le temps nécessaire à son développement ou à le tester. Dans un marché cyclique du fait des nouvelles technologies et pénalisé par une courte durée de vie des produits, le bon démarrage d'un jeu est également capital.

La priorité est donc de développer des jeux de qualité répondant aux attentes des joueurs en termes de fonctionnalité tout en respectant des objectifs de coûts et de délais. Que ce soit dans l'organisation de ses équipes et la recherche continue d'amélioration des processus de développement, dans le suivi des productions externes encadrées pour garantir l'adéquation aux critères de qualité Ubisoft ou dans le contrôle et assurance qualité, gérés par des équipes dédiées tout au long du cycle de développement, Ubisoft mise sur l'efficacité de son expertise interne afin d'anticiper ces risques et fournir les alertes nécessaires aux équipes de management.

1.9.1.4 Risques liés aux collaborateurs

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

Afin de répondre aux enjeux créatifs et technologiques croissants, la société mène une politique active de recrutement, de formation et d'expansion à l'international, via notamment les initiatives suivantes :

- Ouverture de nouveaux studios (Chengdu, Singapour) et acquisitions (studio Digital Kids, studio de Pune en avril 2008).
- Renforcement des partenariats université : existence d'un Campus Ubisoft à Montréal ; création d'un Campus à Casablanca en octobre 2008 ; relations fortes avec les principales écoles des différents pays d'implantation du Groupe.
- Multiplication d'outils et espaces collaboratifs pour encourager le partage d'expertises.

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 individuels...

Toutes ces opérations devront permettre à Ubisoft d'atteindre son objectif de recrutement de 900 personnes pour l'exercice fiscal 2008-2009.

1.9.1.5 Risques liés à l'acquisition et intégration de nouvelles structures

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

Afin d'assurer avec succès l'intégration de ces nouvelles structures, la société a mis en place de nombreuses solutions d'accompagnement des équipes, favorisant le partage d'information et la formation, notamment grâce à des partenariats avec les studios existants. De même, la société continue de développer l'expertise de ses équipes de support afin de limiter les risques financiers, fiscaux ou juridiques liés à la diversité des réglementations locales.

La société procède régulièrement à des opérations de croissance externe. La structure bilancielle saine de la société avec un excédent net financier de 149 M€ et le niveau de capitaux disponibles devraient minimiser les risques liés à ces opérations.

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.

Il est à considérer dans les risques de fusion et acquisition, la perte éventuelle de collaborateurs clés de la société cible. Cette perte pourrait avoir un effet négatif sur le chiffre d'affaires de la société acquise, ses résultats et/ou sa situation financière. Ubisoft a cependant toujours montré à ce jour une capacité effective dans l'intégration des acquisitions au sein du Groupe.

1.9.1.6 Risques liés à la dépendance à l'égard des clients

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

Les 10 premiers clients d'Ubisoft représentent 46,85 % du chiffre d'affaires hors taxes du Groupe.

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

1.9.1.7 Risques liés à la dépendance à l'égard des fournisseurs et sous-traitants

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

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

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

Par ailleurs, malgré la priorité aux jeux développés en interne qui représentent 85 % du chiffre d'affaires, la société peut, dans le cadre de ses activités de développement, faire appel à des studios externes, afin de mener à bien soit des projets de sous-traitance classique en fournissant une capacité de production additionnelle et/ou spécialisée, soit prendre en charge des projets originaux dans lesquels ils disposent de compétences spécifiques. Ces studios de développement indépendants peuvent avoir quelquefois une assise financière limitée qui peut mettre en risque la bonne fin d'un projet.

Afin de limiter ces risques, Ubisoft a mis en place des procédures de suivi interne, limite le nombre de jeux confiés à un seul studio et fait en sorte d'intégrer tout ou partie de la technologie qu'ils utilisent.

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

Ubisoft comme toute entreprise internationale connectée à l'Internet est exposée à de multiples prérequis ou mena-

ces, comme l'évolution des réglementations, les solutions de mobilité, la multiplication des virus, attaques, etc.

L'information est une ressource stratégique qui représente une valeur considérable et doit donc être protégée de manière appropriée. C'est pourquoi Ubisoft investit de façon permanente dans ses systèmes de sécurité informatique, comme dans des ressources spécialisées en sécurité, afin de se protéger au maximum de ces risques.

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

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

1.9.2 Risques Juridiques

1.9.2.1 Litiges - Procédures judiciaires et d'arbitrages

Le litige qui opposait la société à un concédant de licence depuis octobre 2003 a été tranché en faveur d'Ubisoft Entertainment SA. Le montant des indemnités et intérêts de retard s'élève à 13,2 MUSD.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du Groupe, autre que celui qui est comptabilisé dans les comptes consolidés et mentionné dans la partie notes sur le bilan, note 13-provisions.

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

1.9.2.2 Environnement réglementaire

La société, comme tout éditeur de jeux doit se conformer à de nombreuses réglementations nationales, concernant notamment le contenu des jeux et la protection des consommateurs. Le non respect de ces réglementations peut avoir un impact négatif sur les ventes (lancement retardé ou retrait des produits du marché par exemple).

La société continue l'amélioration de ses contrôles internes afin d'assurer le respect de ces directives et des principes définis par les organisations professionnelles. Elle est notamment adhérente à l'ESA (Entertainment Software Association) et au SELL (Syndicat des Éditeurs de Logiciels de Loisirs).

1.9.2.3 Risques liés aux droits de propriété intellectuelle

Compte tenu de l'importance que revêtent la notoriété de ses marques et le problème de piratage rencontré par les acteurs de l'industrie du jeu vidéo, la société a mis en place les mesures nécessaires pour protéger son portefeuille de marques commerciales, ainsi que les autres droits de propriété intellectuelle qu'elle détient :

- Enregistrement des marques ainsi que des copyrights des jeux conçus au niveau européen et international.
- Poursuite des cas de contrefaçon et de piratage en France et à l'étranger – par la constitution de partie civile, si applicable, ou toute autre voie pénale ou civile existante, démarche contre les hackers afin d'obtenir le retrait des jeux mis illégalement en ligne,...

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

1.9.2.4 Risques liés aux contrats de licences

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

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

Ubisoft a mis en place de nombreux contrôles internes, tant au niveau des équipes marketing que des équipes de développement, afin de garantir la bonne application des contrats de licence et le respect des directives de ses partenaires.

1.9.3 Risques industriels ou Liés à l'environnement

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

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

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

1.9.4 Risques Financiers

Pour limiter les risques de taux et de change résultant des besoins de financement de son activité, le Groupe privilégie certaines opérations décrites ci-après.

Risque de taux :

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 2008, la dette nette du Groupe était constituée d'un emprunt à taux variable et de découverts bancaires, qui compte-tenu de la position de trésorerie nette positive du Groupe, sont destinés essentiellement à financer les besoins de fonds importants de fin d'année liés à la forte saisonnalité de l'activité.

Sur la base de la situation financière au 31 mars 2008, le tableau charges/revenus financiers et la sensibilité à une variation de taux s'établirait comme suit :

Structure de l'endettement Ubisoft en K€ :

	< 1 an	1 à 5 ans
Passifs financiers		
Emprunt bancaire UK		20.000
Emprunt bancaire Canada		3.323
Actifs financiers		
Disponibilités	- 65.241	
Placements	- 107.940	
Position nette avant gestion	- 173.181	23.323

Dettes	Type de taux	Taux	Nominal	Intérêt/an	avec variation de 1 %	Différence
Emprunts bancaires	Variable	4,716 %	20.000	943,2	1.143	200,0
Disponibilités	Variable	3,94 %	- 65.241	- 2.569,0	- 3.221	- 652,4
Placements	Variable	4,,20 %	- 107.940	- 4.536,1	- 5.616	- 1.079,4
Position nette avant gestion			- 153.181	- 6.161,9		- 1.531,8

Risques de change :

Le Groupe est exposé aux risques de change sur ses flux d'exploitation inter-compagnies ainsi que sur ses investissements dans ses filiales étrangères.

Le risque de change provient en outre des dettes financières libellées en devises (CAD et Sterling).

Le Groupe protège uniquement ses positions concernant ses flux d'exploitation inter-compagnies et dans les principales monnaies significatives (Dollar US, Dollar canadien, Livre sterling, Dollar australien). La stratégie est de couvrir un seul exercice à la fois, l'horizon de couverture n'excède donc pas 15 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.

Au 31 mars 2008 la société avait ainsi couvert 43 MUS\$D, 17 MCAD et 100 MJPY par des contrats à terme et emprunts en devises.

La société reste exposée aux variations des devises notamment sur les ventes effectuées aux États-Unis et au Canada où les volumes de transactions sont significatifs.

Impact d'une variation de +/- 1 % des principales devises sur le chiffre d'affaires et sur le résultat d'exploitation en K€ au 31 mars 2008 :

Devise	Impact sur le chiffre d'affaires en K€	Impact sur le résultat d'exploitation en K€
USD	3.679	1.350
GBP	1.590	1.329
CAD	505	506
AUD	327	266
DKK	245	200
JPY	93	44

Risques sur actions

Les principaux types d'investissements en actions sont :

Des titres auto-détenus dans le cadre d'un contrat d'animation de marché et de liquidité en place 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. Leur montant s'élevait à 30 371 titres au 31 mars 2008 pour une valeur de 1.573 K€.

Un contrat d'equity swap sur actions propres : cet instrument dérivé est comptabilisé pour sa juste valeur au bilan. Les éventuelles fluctuations de l'action par rapport au prix de cession de 9,33 € sont enregistrées en résultat. Compte tenu des 193 153 actions cédées sur l'exercice sur le résultat il restait 1 243 121 actions au 31 mars 2008.

Un contrat d'equity swap sur actions Gameloft : cet instrument dérivé est comptabilisé pour sa juste valeur au bilan. Les éventuelles fluctuations de l'action par rapport au prix de cession de 6,08 € sont enregistrées en capitaux propres. Compte tenu des 4 189 198 actions cédées, une baisse d'un euro du titre a un impact sur les capitaux propres de 9.178 K€ pour les 9 178 755 actions détenues au 31 mars 2008.

Le risque pour le Groupe réside dans une chute éventuelle du cours de l'action Ubisoft et de celui de l'action Gameloft.

Politique de placement :

Toutes les disponibilités doivent rester rapidement mobilisables en limitant au maximum la prise de risque sur le capital. Elles ont donc vocation à être investies sur des produits présentant un degré élevé de sécurité et une très faible volatilité. Tous les supports sur lesquels le Groupe investit répondent aux critères définis par la norme IFRS7. Ainsi, certaines règles prudentielles 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 2008 les placements étaient constitués de SICAV monétaires et de Certificats de Dépôts d'une maturité maximale de 3 mois.

Risques de liquidités :

Au 31 mars 2008, la dette financière représente 79,4 M€ et, compte tenu des liquidités et des valeurs de placements disponibles à court terme, la position de trésorerie nette s'élève à 149 M€.

A l'exception d'un emprunt de 20 M€, la dette financière au 31 mars 2008 est constituée essentiellement de la traduction comptable d'opérations de cash-pooling intra-groupe.

Par ailleurs, pour financer les besoins ponctuels liés à l'augmentation du fonds de roulement durant les périodes de haute activité, le Groupe disposait à la clôture d'un crédit syndiqué de 100 M€, de lignes engagées de 30 M€ et de lignes de crédits auprès d'organismes bancaires. Celles-ci s'élèvent à 76 M€ au 31 mars 2008.

L'option de renouvellement pour 1 an du crédit syndiqué n'a pas été exercée : un nouveau contrat a été signé en Mai 2008, pour un montant de 180 M€ sur 5 ans.

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 marge brute d'autofinancement.

Tableau du risque de liquidité

	31.03.08	31.03.07
Emprunts bancaires	23.323	23.254
Dettes fournisseurs	177.903	118.950
Instruments dérivés	1.353	-

Covenants

Dans le cadre du crédit syndiqué et de la ligne bilatérale de 20 M€, la société est tenue de respecter certains ratios financiers ("covenants").

Les covenants à respecter sont les suivants :

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

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

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

Au 31 mars 2008, la société était en conformité avec tous ces ratios et prévoyait de le rester sur l'exercice 2008-2009.

Découverts bancaires

Les découverts bancaires financent les besoins ponctuels de trésorerie liés aux variations des besoins en fonds de roulement. Ils peuvent être compensés dans le cadre de cash-pooling notionnel par des liquidités existantes sur d'autres sociétés du Groupe.

Location financement

Les contrats de location financement concernent principalement du matériel informatique dont la durée du contrat n'excède pas 3 ans. Sur l'exercice, il n'y a pas de nouveaux emprunts et les remboursements s'élèvent à 55 K€.

Excédent net financier

Au 31 mars 2008, l'excédent net financier est de 149.493 K€.

	31.03.08	31.03.07
Dettes financières	79.420	71.580
Disponibilités	- 120.973	- 95.766
VMP nettes	- 107.940	- 30.786
Excédent financier	- 149.493	- 54.972

La répartition des dettes financières par devise est la suivante :

	31.03.08	31.03.07
Euros	75.216	61.473
Dollars US	20	276
Dollars canadiens	4.184	9.826
Livre sterling	-	3
Autres	-	2
Dettes financières	79.420	71.580

19.5

Assurances et couverture des risques

Descriptif des assurances

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

Les garanties

Récapitulatif des garanties selon le type d'assurances souscrites par les principales entités :

Garanties limites	France	États-Unis	Canada	Chine
	en K€	en KUSD	en KCAD	en KCNY
Responsabilité Civile Générale	3.140	7.000	22.050	1.000
Assurances sur Biens	3.823	11.315	9.363	29.214
Assurances sur Stocks	1.500	12.000	1.500	-

Chaque filiale est couverte notamment sur :

- les risques de dommages aux biens,
- les véhicules,
- les appartements loués aux salariés détachés,
- le stock,
- le transport aux clients, etc.

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

Toutes les polices ont été reconduites, voire renforcées pour certaines filiales.

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

L'activité en elle-même du Groupe n'entraîne pas de risque exceptionnel en matière d'accidents du travail. Cela n'empêche pas des polices dites "Workers compensation", répondant aux obligations des différentes législations, d'être instaurées. C'est le cas aux États-Unis, en Australie, au Japon, etc...

Certaines sociétés sont assurées en cas de perte d'exploitation, c'est notamment le cas aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Italie, au Danemark, au Canada.

Le total des primes versées au titre de l'ensemble des polices d'assurances en vigueur au cours de l'exercice clos au 31 mars 2008 s'est élevé à environ 1,075 K€.

Le Groupe vise la cohérence et l'adéquation de ses polices d'assurance avec ses besoins. Il prime sur la protection de son personnel, de son activité, de ses clients et la préservation de son patrimoine.

I.10

Engagements

Suite à l'acquisition de la marque Tom Clancy pour 46 M€, Ubisoft reste devoir encore 14,8 M€ sur le prix d'achat.

Différents jeux sont commercialisés selon des contrats de licences signés par la société Ubisoft Entertainment SA. Les engagements pris prévoient le versement de royalties avec des minima garantis, au 31 mars 2008 les engagements souscrits au titre de ce minimum garanti s'élèvent à 80,3 M€.

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

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

I.11

Événements récents, perspectives et stratégies

I.11.1

Évolutions récentes

Avril 2008

- Ubisoft annonce un chiffre d'affaires de 928 M€ sur l'exercice 2007-08, en hausse de 43 % à taux de change constant et confirme son objectif de résultat opérationnel courant avant comptabilisation des éléments de rémunération payés en action d'environ 14 %. L'exercice aura été marqué par la solide performance des franchises historiques que sont Rayman®, Ghost Recon®, Rainbow Six® et Settlers®, par la forte montée en puissance sur le segment des jeux casual « Games For Everyone », dont le chiffre d'affaires a été multiplié par trois sur l'exercice et par le lancement régulier de nouvelles créations avec Assassin's Creed® et Imagine qui ont rencontré un succès exceptionnel.
- Ubisoft ouvre un nouveau studio de développement à Kiev, en Ukraine. L'équipe du studio devrait se renforcer au cours des douze prochains mois, pour atteindre une cinquantaine de personnes.
- Ubisoft, a conclu un accord avec Gameloft pour l'acquisition de son studio de développement basé à Pune, en Inde. Créé fin 2006, le studio compte aujourd'hui 120 développeurs et testeurs. L'objectif est d'atteindre 200 personnes dans les 12 prochains mois et 500 dans les prochaines années.

Mai 2008

- Cession de l'ensemble des titres Ubisoft détenus dans le cadre du contrat d'equity swap : les 1 243 121 actions restantes ont été cédées au 12 mai 2008 à un prix moyen de 61,68 €.

I.11.2

Perspectives de marché

Le marché des jeux vidéo s'est particulièrement bien comporté en 2007 avec une croissance moyenne de près de 26 % sur les territoires Europe, Amérique du Nord, Australie et Nouvelle Zélande. Cette hausse a largement dépassé les attentes des professionnels du secteur, en raison en particulier du succès phénoménal de la Nintendo DS™ et de la Wii™. Le marché a été également soutenu par la solidité des prix de vente, par le nombre élevé de jeux vendus sur Xbox 360® et par l'arrivée de la PlayStation®3.

L'année 2008 devrait connaître une croissance d'au moins 15 % et continuer de toucher un public toujours plus large, attiré par les expériences visuelles proches du cinéma offertes par la Xbox 360® et la PlayStation®3 et par la plus grande accessibilité des consoles Nintendo.

Côté acteurs du secteur, l'année 2007 a connu comme les années précédentes un certain nombre d'acquisitions de studios ou de marques par des éditeurs majeurs. Ubisoft a ainsi racheté la marque Anno™ et le studio Digital Kids et Electronic Arts a racheté les studios Bioware et Pandemic. La phase de consolidation s'est accélérée avec l'offre de rachat d'Activision par Vivendi et l'offre d'Electronic Arts (en 2008) sur Take-Two, révélant la course à la créativité et aux talents nécessaires à l'industrie du jeu vidéo.



COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE UBISOFT AU 31 MARS 2008

2.1 Bilan consolidé	52
2.2 Compte de résultat consolidé	53
2.3 Tableau de variation des capitaux propres consolidés	54
2.4 Tableau de financement consolidé	56
2.5 Annexes aux comptes consolidés	57
2.5.1 Faits marquants de l'exercice	57
2.5.2 Comparabilité des comptes	58
2.5.3 Principales méthodes comptables	58
2.5.4 Périmètre de consolidation	64
2.5.5 Notes sur le bilan	66
2.5.6 Notes sur le compte de résultat	80
2.5.7 Notes annexes	84
2.5.8 Effectifs	88
2.5.9 Événements postérieurs à la clôture	88
2.6 Rapport sur les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 mars 2008	89

ACTIF en milliers d'euros	Notes	Net 31.03.08	Net (1) Nouvelle présentation 31.03.07
Goodwill	1	84.376	77.374
Autres immobilisations incorporelles	2	398.378	301.798
Immobilisations corporelles	3	22.480	25.510
Participations dans les entreprises associées	4	328	33.998
Autres actifs financiers	5	2.517	2.458
Actifs d'impôts différés	6	21.684	37.630
Actifs non courants		529.763	478.768
Stocks	7	39.879	24.794
Créances clients	8	84.226	87.857
Autres créances	9	91.683	73.959
Autres actifs financiers courants	10	39.284	19.183
Actifs d'impôts exigibles		11.146	10.605
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11	228.913	126.552
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	10	25.058	
Actifs courants		520.189	342.950
Total Actif		1.049.952	821.718
PASSIF en milliers d'euros	Notes	31.03.08	31.03.07
Capital		7.165	7.037
Primes		459.457	435.234
Réserves consolidées		57.685	38.990
Résultat consolidé		109.844	40.558
Capitaux propres (Part du Groupe)		634.151	521.819
Intérêts minoritaires		-	-
Total capitaux propres	12	634.151	521.819
Provisions	13	1.861	1.952
Engagements envers le personnel	14	1.699	1.205
Dettes financières	15	23.323	22.706
Passifs d'impôts différés	17	43.990	28.214
Passifs non courants		70.873	54.077
Dettes financières	15	56.097	48.874
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	18	177.903	118.950
Autres dettes	19	95.505	75.895
Passifs financiers courants	20	1.353	-
Dettes d'impôts exigibles		14.070	2.103
Passifs courants		344.928	245.822
Total Passif		1.049.952	821.718

(1) Cf détail en note 2.5.2 Comparabilité des comptes.

2.2 Compte de résultat consolidé

en milliers d'euros	Notes	31.03.08	31.03.07 (1) Nouvelle présentation
Chiffre d'affaires	21	928.307	680.348
Autres produits de l'activité	22	191.209	164.823
Achats consommés		- 329.984	- 243.164
Variation des stocks de produits finis et en-cours		18.275	2.037
Charges de personnel	23	- 205.010	- 171.038
Autres charges de l'activité	24	- 218.182	- 161.079
Impôts et taxes		-6.872	- 5.950
Amortissements	25	- 254.492	- 230.000
Provisions	25	1.328	- 1.038
Résultat opérationnel courant		124.578	34.939
Autres charges et produits opérationnels	26	6.942	- 360
Résultat opérationnel		131.520	34.579
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		2.605	1.476
Coût de l'endettement financier brut		- 2.926	-7.067
Coût de l'endettement financier net		- 321	- 5.591
Produits financiers		43.521	38.201
Charges financières		- 30.774	- 14.563
Résultat Financier	27	12.426	18.047
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	28	28	3.149
Charge d'impôt sur les résultats	29	- 48.957	- 15.217
Résultat provenant de la cession d'activités abandonnées	30	14.827	-
Résultat de la période		109.844	40.558
Attribuable aux intérêts minoritaires		-	-
Groupe		109.844	40.558
Résultat net des activités ordinaires poursuivies par action		2,07	0,95
Résultat dilué net des activités ordinaires poursuivies par action		1,98	0,92
Résultat net des activités abandonnées par action		0,32	-
Résultat dilué net des activités abandonnées par action		0,31	-

(1) Cf détail en note 2.5.2 Comparabilité des comptes.

Tableau de variation des capitaux propres consolidés

en milliers d'euros	Capital	Primes	Composante capitaux propres des instruments financiers
Situation au 31 mars 2006	6.025	325.065	8.204
Affectation du résultat consolidé N-1			
Résultat consolidé de l'exercice (Part du Groupe)			
Impôts sur éléments portés directement en capitaux propres ou transférés directement des capitaux propres			
Résultat lié à la dépréciation et à la vente des actions propres			
Profit (perte) résultant de l'évaluation porté(e) en capitaux propres			
Dilution dans les capitaux propres des entreprises associées			
Autres résultats comptabilisés directement en capitaux propres			
Total des produits et charges comptabilisés au titre de la période			
Variation de capital de l'entreprise consolidante	1.012	105.357	
Options sur actions ordinaires émises		3.344	
Écarts de change survenant lors de la conversion des activités à l'étranger ⁽¹⁾			
Conversion des OBSAR et OCEANES		1.468	
Variation de périmètre			
Autres variations			
Reclassement lié à la fin des emprunts obligataires			- 8.204
Situation au 31 mars 2007	7.037	435.234	-
Affectation du résultat consolidé N-1			
Résultat consolidé de l'exercice (Part du Groupe)			
Impôts sur éléments portés directement en capitaux propres ou transférés directement des capitaux propres			
Profit (perte) résultant de l'évaluation porté(e) en capitaux propres			
Résultat lié à la dépréciation et à la vente des actions propres			
Écarts de change survenant lors de la conversion des activités à l'étranger ⁽¹⁾			
Réévaluation des actifs financiers à la juste valeur			
Autres résultats comptabilisés directement en capitaux propres			
Total des produits et charges comptabilisés au titre de la période			
Variation de capital de l'entreprise consolidante	128	15.697	
Options sur actions ordinaires émises		8.526	
Impact des réserves de conversion des sociétés déconsolidées en N-1			
Situation au 31 mars 2008	7.165	459.457	-

(1) Les écarts de conversion sont essentiellement constitués par la baisse du dollar entre le taux de clôture du 31 mars 2007 (1€ = 1,3318\$) et le taux de clôture du 31 mars 2008 (1€ = 1,5812\$) soit - 16.155K€, par la baisse du dollar Canadien entre le taux de clôture du 31 mars 2007 (1€ = 1,5366\$) et le taux de clôture du 31 mars 2008 (1€ = 1,6226\$) soit - 1.704K€ et par la baisse de la livre Sterling entre le taux de clôture du 31 mars 2007 (1€ = 0,6798£) et le taux de clôture du 31 mars 2008 (1€ = 0,7958£) soit - 1.374K€.

Réserves consolidées	Ecart de conversion	Résultat de l'exercice	Total capitaux propres Part du Groupe	Intérêts Minoritaires	Total capitaux propres Ensemble consolidé
55.298	- 25.266	11.932	381.258	-	381.258
11.932		- 11.932	-	-	-
		40.558	40.558	-	40.558
- 221			- 221	-	- 221
742			742	-	742
- 25			- 25	-	- 25
815			815	-	815
130			130		130
1.441		40.558	41.999	-	41.999
- 117			106.252	-	106.252
			3.344	-	3.344
	- 11.344		- 11.344	-	- 11.344
- 1.286			182		182
168	2		170		170
- 42			- 42		- 42
8.204			-		-
75.598	- 36.608	40.558	521.819	-	521.819
40.558		- 40.558			
		109.844	109.844		109.844
17			17		17
6			6		6
386			386		386
	- 22.154		- 22.154		- 22.154
726			726		726
- 67			- 67		- 67
1.068	- 22.154	109.844	88.758		88.758
- 778			15.048		15.048
			8.526		8.526
- 116	116		-		-
116.330	- 58.646	109.844	634.150	-	634.150

Tableau de financement consolidé

en milliers d'euros	31.03.08	31.03.07
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Résultat net consolidé	109.844	40.558
+/- Quote-part du résultat des entreprises associées	- 28	- 3.149
+/- résultat provenant de la vente d'activités abandonnées	- 14.827	-
+/- Amortissements	254.497	230.118
+/- Provisions	35	884
+/- coût des paiements fondés sur des actions	8.526	3.344
+/- Plus ou moins values de cession	2.096	243
+/- autres produits et charges calculées	- 600	- 221
+ intérêts payés	5.231	4.678
+ impôt sur le résultat payé	18.891	7.129
Stocks	- 17.569	- 1.914
Clients	- 7.096	- 842
Autres actifs	- 27.936	- 34.830
Fournisseurs	60.714	22.862
Autres passifs	49.981	33.429
+/- Variation du BFR lié à l'activité	58.095	18.705
Trésorerie provenant des activités opérationnelles	441.760	302.289
- intérêts payés	- 5.231	- 4.678
- impôt sur le résultat payé	- 18.891	- 7.129
Trésorerie nette provenant des activités opérationnelles	417.638	290.482
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	- 349.193	- 280.725
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	475	95
- Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers	- 23.731	- 15.778
+/- autres flux liés aux opérations d'investissement	- 66	- 153
+ Remboursement des prêts et autres actifs financiers	23.735	16.077
+ Encaissement provenant de la vente d'activités abandonnées	25.110	-
+/- Variation de périmètre ⁽¹⁾	- 18.342	170
Trésorerie provenant des activités d'investissement	- 342.012	- 280.314
Flux des opérations de financement		
+ Nouveaux emprunts de location financement	-	60
+ Nouveaux emprunts à long et moyen terme	268	30.740
- Remboursement des emprunts de location financement	- 55	- 230
- Remboursement des emprunts	-	- 151.933
+ Intérêts courus	-	- 807
+ Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital	15.825	106.551
+/- reventes/achats d'actions propres	- 392	625
+/- Autres flux	3	- 42
Trésorerie provenant des activités de financement	15.649	- 15.036
Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie	91.275	- 4.868
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	78.653	80.894
Incidence des écarts de conversion	3.253	2.627
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice ⁽²⁾	173.181	78.653
(1) dont trésorerie des sociétés acquises et cédées	- 897	- 17

(2) cf détail au §2.5.4 Note 11.

2.5

Annexes aux comptes consolidés

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

2.5.1

Faits marquants de l'exercice

Acquisition de la société Sunflowers GmbH

Le 6 avril 2007 acquisition de la marque Anno™ avec le rachat de l'éditeur Sunflowers GmbH pour un montant de 14,5 M€.

Grâce à cette acquisition, Ubisoft Entertainment SA détient une participation de 30 % dans Related Designs Software GmbH, le développeur d'Anno™ 1701, dernier opus de la série, qui travaille actuellement sur une nouvelle suite. Suite à cette acquisition, la société Avator Entertainment GmbH a été créée, dans laquelle Ubisoft Entertainment SA a pris une participation à hauteur de 25 %.

Acquisition du studio Digital Kids Co.Ltd

Le 11 janvier 2008 acquisition de 100 % du studio japonais Digital Kids Co.Ltd.

Acquisition des droits Tom Clancy

Le 20 mars 2008 acquisition de l'ensemble des droits de propriété intellectuelle liés au nom Tom Clancy pour les jeux vidéo et les produits dérivés dont les livres, les films et tous produits de merchandising.

Cession

En mars 2008, cession de la participation de 25 % détenu dans la société de droit allemand Avator Entertainment GmbH.

Créations

Le 17 septembre 2007 création du studio de développement Chengdu Computer Software Co.Ltd. Il est détenu à 100 % par la société Ubisoft Entertainment SA.

Le 12 février 2008 création du studio de développement Ubisoft Singapore Pte Ltd. Il est détenu à 100 % par la société Ubisoft Entertainment SA.

Le 10 mars 2008 création de la société Ubisoft Limited en Irlande. Elle est détenue à 100 % par Ubisoft World SAS, elle-même détenue à 100 % par Ubisoft Entertainment SA.

Contrat d'equity swap sur les titres Gameloft

Ubisoft Entertainment SA a conclu 2 contrats avec la banque Calyon le 12 juillet 2007.

Le premier concerne la cession de la totalité des titres Gameloft détenus par Ubisoft Entertainment SA, soit 13 367 923 actions (18,73 % du capital de Gameloft) à un cours de 6,08 € par action.

Le deuxième concerne l'opportunité pour Ubisoft Entertainment SA de continuer à bénéficier des fluctuations des cours de l'action Gameloft à la hausse ou à la baisse par rapport au cours de 6,08 € par action fixé dans

le premier contrat, et ce jusqu'à la cession des titres par Calyon à un tiers, prévue dans un délai de 24 mois.

Au plan des normes IFRS, l'intégralité des risques et avantages n'ayant pas été transférée, le contrat de cession à Calyon n'a pas été considéré comme une vente de titres. Néanmoins la participation dans Gameloft n'est plus consolidée selon la méthode de la mise en équivalence, elle est désormais classée en actifs non courants détenus en vue de la vente selon IFRS 5.

Au 31 mars 2008, la vente des titres Gameloft par Calyon sur le marché a été enregistrée en compte de résultat sur la ligne "résultat provenant de la cession des activités abandonnées", net d'impôt. La quote-part de titres non cédés a été reclassée de "titres mis en équivalence" à "actifs classés comme détenus en vue de la vente", catégorie actifs disponibles à la vente.

Au 31 mars 2008, 9 178 725 titres restaient à vendre par Calyon, soit 12,58 % du capital de Gameloft.

Ce traitement implique :

Qu'au compte de résultat, la plus-value sur les titres Gameloft cédés par Calyon au cours de l'exercice a été présentée nette d'impôt sur la ligne distincte "Résultat provenant de la cession des activités abandonnées".

Qu'au bilan, les titres Gameloft non encore cédés par Calyon ont été reclassés des "titres mis en équivalence" à la rubrique "actifs classés comme détenus en vue de la vente" et évalués à la juste valeur. La variation de juste valeur des titres non encore cédés par Calyon est enregistrée dans les réserves consolidées.

Contrat d'equity swap sur les titres Ubisoft

193 153 titres du contrat d'equity swap signé avec Calyon le 30 septembre 2003 ont été cédés sur l'exercice.

La plus value réalisée s'élève à 5,6 M€.

Le 28 février 2008, Ubisoft Entertainment SA a prorogé de 24 mois le contrat d'equity swap avec Calyon.

Le solde des titres a été cédé postérieurement à la clôture (cf 2.5.9).

Litige

Le litige qui opposait la société à un concédant de licence depuis octobre 2003 a été tranché en faveur d'Ubisoft Entertainment SA. Le montant des indemnités et intérêts de retard s'élève à 13,2 MUSD, soit 8,6 M€ (5,1 M€ reçus sur l'exercice et 3,5 M€ à recevoir fin avril).

Augmentation de capital BSAR 2008

Il a été constaté le 25 octobre 2007 une augmentation de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée au profit des anciens porteurs de BSAR 2008 ayant fait l'objet d'un remboursement anticipé le 26 février 2007, d'un montant nominal de 36.475,84 € (assorti d'une

prime d'émission de 8.341.200,96 € soit une augmentation totale de 8.377.676,80 €) par émission de 235 328 actions ordinaires de 0,155 € de valeur au pair chacune souscrite - le prix de souscription par action ayant été fixé conformément au cadre fixé par l'Assemblée Générale du 4 juillet 2007 à 35,60 € (soit le cours de clôture au 2 octobre 2007 de 47,71 € déduction faite de la décote de 12,11 €).

2.5.2 Comparabilité des comptes

Au bilan

Les engagements conclus dans le cadre des contrats de licences, sont désormais comptabilisés pour leur montant engagé au contrat y compris pour la partie non encore versée.

Au 31 mars 2007, ces engagements non versés de 37.772 K€ figuraient en hors bilan.

L'impact sur les comptes au 31 mars 2008 est une augmentation des immobilisations incorporelles - développements extérieurs - et des dettes fournisseurs pour un montant de 80.316 K€

Au compte de résultat

Les frais de logistiques, soit 13.196 K€ au 31 mars 2007, précédemment enregistrés en "autres charges de l'activité", sont désormais inclus dans les "achats consommés".

Les reprises d'amortissements et de provisions, soit 1.644 K€ au 31 mars 2007, précédemment enregistrées en "autres produits de l'activité", sont désormais incluses pour leur montant net en "amortissements" et "provisions".

2.5.3 Principales méthodes comptables

La société Ubisoft Entertainment SA est domiciliée en France.

Les états financiers annuels consolidés de la société pour l'exercice clos le 31 mars 2008 comprennent la société et ses filiales (l'ensemble désigné comme "le Groupe") et la quote-part du Groupe dans les entreprises associées.

Les états financiers ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 22 mai 2008.

2.5.3.1 Déclaration de conformité

Les comptes consolidés arrêtés au 31 mars 2008 sont établis conformément aux normes comptables internationales IFRS ("International Financial Reporting Standards") applicables au 31 mars 2008 telles qu'approuvées dans l'Union Européenne, et notamment la norme IFRS 7 "Instruments financiers : information à fournir et présentation" ainsi que l'amendement de la norme IAS 1 "Présentation des états financiers : informations à fournir sur le capital".

De nouvelles normes, amendements de normes et interprétations ne sont pas encore en vigueur pour l'exercice clôturant le 31 mars 2008, et n'ont pas été appliqués pour la préparation des états financiers consolidés :

- IAS 1 "Présentation des états financiers" (version révisée en septembre 2007).
- IFRS 8 "Information sectorielle".
- IFRIC 8 "Champ d'application d'IFRS 2 : paiements fondés sur des actions".
- IFRIC 10 "Information financière intermédiaire et perte de valeur".
- IFRIC 11 "Actions propres et transactions intra-groupe".
- IFRIC 12 "Accords de concession de services".
- IFRIC 13 "Programmes de fidélisation des clients".
- IFRIC 14 "IAS 19 - Limitation de l'actif au titre de prestations définies, obligations de financement minimum et leur interaction".

2.5.3.2 Bases de préparation

Les états financiers 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, instruments financiers classés comme disponibles à la vente.

Les actifs destinés à la vente sont évalués au plus faible de leur valeur comptable ou de leur juste valeur diminuée des coûts de la vente.

La préparation des états financiers consolidés selon les 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 l'exercice du jugement rendu nécessaire 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 exposées dans les notes relatives aux tests de dépréciation des goodwill, autres immobilisations incorporelles, et immobilisations corporelles.

Les méthodes comptables exposées ci-dessous ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés.

Les méthodes comptables ont été appliquées d'une manière uniforme par les entités du Groupe.

2.5.3.3 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, les droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables ou convertibles sont pris en considération.

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.

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.

Au 31 mars 2008, les sociétés du Groupe contrôlées sont consolidées par intégration globale ; seule la société Related Designs Software GmbH, dont le pourcentage de détention est de 30 %, est consolidée par mise en équivalence.

Transactions éliminées dans les états financiers consolidés

Les soldes bilanciaux, les pertes et gains latents, les produits et les charges résultant des transactions intra-groupe sont éliminés lors de la préparation des états financiers consolidés.

Les gains latents découlant des transactions avec les entreprises associées et les entités sous contrôle conjoint sont éliminés à concurrence des parts d'intérêt du Groupe dans l'entité.

Les pertes latentes sont éliminées de la même façon que les profits latents, 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 enregistrées 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 sont convertis en euros 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 et évalués au coût historique, sont convertis en utilisant le cours de change à la date de transaction.

Les actifs et passifs non monétaires, libellés en monnaie étrangère et évalués à la juste valeur, sont convertis au cours de change en vigueur à la date de détermination de cette juste valeur.

Conversion en euros des états financiers des filiales étrangères

Les actifs et les passifs des filiales étrangères y compris le goodwill sont convertis en euros en utilisant le cours de change à la date de clôture. Les éléments du compte de résultat sont convertis en euros au cours approchant les cours de change aux dates de transactions. Les capitaux propres sont conservés au taux historique. Les écarts de change résultant des conversions sont portés en réserve de conversion, en tant que composante distincte des capitaux propres.

Goodwill

Tous les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en appliquant la méthode de l'acquisition.

Les goodwills résultent de l'acquisition des filiales, entreprises associées et coentreprises et correspondent à la différence entre le coût d'acquisition et la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiés à la date d'acquisition.

Les goodwills positifs ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de dépréciation à la fin de chaque clôture annuelle. La valeur recouvrable des écarts d'acquisition est alors estimée soit sur la base d'une valeur de marché soit sur la base d'une valeur d'utilité. La valeur d'utilité est définie comme la somme des cash flows actualisés relatifs aux unités génératrices de trésorerie auxquels les goodwills se rattachent. Quand la valeur de marché ou la valeur d'utilité est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est comptabilisée de façon irréversible.

Les unités génératrices de trésorerie retenues pour le calcul des tests de dépréciation correspondent aux filiales présentes dans un même pays, à l'exception du goodwill relatif à l'acquisition de sociétés dont les marques acquises sont distribuées par toutes les filiales du Groupe (Redstorm Entertainment Inc. (US) ou Blue Byte) où l'unité génératrice de trésorerie correspond aux comptes consolidés du Groupe.

Le taux d'actualisation appliqué est le taux des obligations d'État ajusté pour exclure les risques de marché liés à Ubisoft Entertainment SA et l'impôt.

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

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

Les fonds de commerce ne sont donc pas amortis mais comme le goodwill font l'objet de tests de dépréciation annuels, à la fin de chaque clôture comptable.

Les marques

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

Elles ne sont pas amorties mais des tests de dépréciation annuels sont réalisés. La valeur recouvrable des marques est

alors estimée soit sur la base d'une valeur de marché soit sur la base d'une valeur d'utilité. La valeur d'utilité est définie comme la somme des cash flows futurs actualisés relatifs aux unités génératrices de trésorerie auxquels les marques se rattachent. Quand la valeur de marché ou la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent :

- le logo,
- les logiciels de bureautique,
- les frais relatifs aux systèmes d'information,
- les logiciels commerciaux,
- les développements extérieurs.

Comptabilisation et évaluation ultérieure

Les autres immobilisations incorporelles qui ont été acquises par le Groupe sont comptabilisées à leur coût diminué

Règles d'amortissement et de dépréciation :

Méthode d'amortissement		Méthode de dépréciation
Les logiciels de bureautique	Ils sont amortis en linéaire sur 1 an	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur
Les frais relatifs aux systèmes d'information	Ils sont amortis en linéaire sur 5 ans	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur
Les logiciels commerciaux	Ils sont amortis sur 3 ans à partir de leur date de lancement commercial	A la clôture de chaque exercice et pour chaque logiciel, lorsqu'il existe des indicateurs de perte de valeur (essentiellement quand les ventes se révèlent inférieures aux prévisions), des cash flows prévisionnels actualisés sont calculés (sur une durée maximale de 3 ans). Lorsque ces derniers sont inférieurs à la valeur nette comptable du logiciel commercial, une dépréciation est pratiquée
Les développements extérieurs	Ils sont amortis en fonction des quantités vendues et des taux de royalties indiqués aux contrats	A la clôture de chaque exercice et pour chaque logiciel, lorsqu'il existe des indicateurs de perte de valeur (essentiellement quand les ventes se révèlent inférieures aux prévisions), des cash flows prévisionnels actualisés sont calculés (sur une durée maximale de 3 ans). Lorsque ces derniers sont inférieurs à la valeur nette comptable du logiciel commercial, une dépréciation est pratiquée

Immobilisations corporelles

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 :

- les matériels : amortis sur 5 ans (linéaire),
- les agencements et aménagements : amortis sur 5 et 10 ans (linéaire),

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 sociétés du Groupe ne pratiquent pas de recherche fondamentale. Les frais de développement correspondent au développement des logiciels commerciaux (jeux vidéos) 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 "immobilisations incorporelles 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 en-cours de commercialisation" ou "développements extérieurs".

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.

- les matériels informatiques : amortis sur 3 ans (linéaire),
- le mobilier de bureau : amorti sur 10 ans (linéaire).

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 activés.

Participations dans les entreprises associées

Les participations dans les entreprises associées comprennent la quote-part de capitaux propres détenue dans les entreprises mises en équivalence, ainsi que le goodwill qui s'y rattache.

Stocks et en-cours

Les stocks sont évalués à la valeur la plus faible entre le coût et la valeur nette de réalisation.

Le coût comprend le prix d'achat et les frais accessoires ; il est valorisé suivant la méthode FIFO.

La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente qui incluent les coûts de commercialisation et de distribution.

Aucun coût d'emprunt n'est incorporé aux coûts des stocks.

Une provision pour dépréciation est constatée lorsque la valeur nette de réalisation probable est inférieure à la valeur comptable. Le montant des reprises de dépréciation sur stocks est comptabilisé comme une réduction du montant des stocks comptabilisés en charges dans l'exercice au cours duquel la reprise intervient.

Clients et comptes rattachés

Les créances clients sont des instruments financiers selon la norme IAS 39, et classées dans la catégorie comptable "Prêts et créances".

Les clients et comptes rattachés sont évalués à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Les créances étant d'une maturité inférieure à un an, elles ne sont pas actualisées. Elles font l'objet, le cas échéant, d'une provision pour dépréciation en fonction de leur probabilité de recouvrement à la clôture.

Actifs et passifs financiers

Les actifs et passifs financiers sont constitués des actifs disponibles à la vente, des prêts et créances, de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des instruments dérivés et des emprunts.

Le Groupe utilise les catégories d'actifs et de passifs financiers présentés dans les paragraphes suivants. Ces actifs et passifs financiers sont classés dans le bilan en fonction de leur caractère courant ou non et des dispositions propres à la norme IFRS 5.

Prêts et créances

Ils comprennent les dépôts et cautionnements ainsi que les subventions à recevoir de l'état Canadien.

Instruments dérivés

Afin de limiter le risque de change du Groupe, Ubisoft Entertainment SA couvre les risques de variations de

change par des contrats de ventes à terme et des options de change. Comme les opérations ne répondent pas aux critères de la comptabilité de couverture, elles sont comptabilisées comme des instruments de transaction.

Ces instruments dérivés sont comptabilisés à leur juste valeur à la date de transaction au bilan dans les actifs ou passifs financiers courants. Le profit ou la perte résultant de la réévaluation à la juste valeur est comptabilisé immédiatement en résultat.

La société a mis en place un contrat d'equity swap. Ce contrat est un instrument dérivé. Il est comptabilisé pour sa juste valeur à la date de transaction au bilan dans les actifs ou passifs financiers courants ; les variations de juste valeur sont enregistrées en résultat.

Emprunts et autres passifs financiers

Il s'agit des emprunts et des découverts bancaires.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds en caisse et les dépôts à vue, généralement de moins de 3 mois, aisément mobilisables ou cessibles à très court terme, convertibles en un montant de liquidités et ne présentent pas de risques significatifs de perte de valeur. Ils sont évalués selon la catégorie des actifs évalués à la juste valeur par le biais du résultat.

La juste valeur des équivalents de trésorerie correspond au cours de clôture dudit titre.

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.

Actions propres

Les actions propres sont enregistrées pour leur coût d'acquisition en déduction des capitaux propres. Les résultats de cession de ces titres sont imputés directement sur les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de la période.

Actifs disponibles à la vente

Les titres non consolidés sont classés dans la catégorie "actifs disponibles à la vente" non courants car ils ne répondent pas à la définition des autres catégories d'actifs financiers.

Les titres Gameloft non cédés par Calyon sont classés en actifs courants disponibles à la vente car ils répondent aux conditions de classement définies selon IFRS 5.

Ces actifs sont enregistrés au bilan pour leur juste valeur et les variations de juste valeur sont enregistrées directement dans les capitaux propres.

La juste valeur correspond au cours de clôture du titre Gameloft.

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 fac-

teurs 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" ("projected unit credit method"). Cette méthode consiste à déterminer la valeur des prestations futures probables et actualisées de chaque salarié au moment de son départ en fin de carrière. Les hypothèses retenues au 31 mars 2008 sont les suivantes :

	Japon		Italie		France	
	31.03.08	31.03.07	31.03.08	31.03.07	31.03.08	31.03.07
Taux d'évolution des salaires	3,5 %	5 %	1,50 %	1,50 %	1,5 à 4,5 %	3 à 6 %
Taux d'actualisation	4,68 %	4,49 %	4,68 %	4,49 %	4,68 %	4,49 %
Durée moyenne résiduelle d'activité	21,5 ans	23 ans	29 ans	29 ans	31 ans	31,5 ans

Paielements fondés sur des actions

Les programmes d'options sur actions permettent aux membres du personnel du Groupe d'acquérir des actions de la société. La juste valeur des options attribuées est comptabilisée en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. La juste valeur est évaluée à la date d'attribution et répartie sur la période au cours de laquelle les membres du personnel acquièrent les droits d'une manière définitive. La juste valeur des options est évaluée selon un modèle binomial en tenant compte des termes et conditions des options définis au moment de leur attribution :

- Plans de stock-options : la comptabilisation en résultat de cette rémunération est étalée sur la durée d'acquisition des droits, mais n'est pas linéaire compte tenu des modalités d'acquisition des droits édictés par les différents règlements des plans d'Ubisoft.
- Plan d'épargne Groupe : la charge comptable est égale à la décote accordée aux salariés (différence entre le prix de souscription des actions et le cours de l'action à la date d'attribution). Cette charge est prise en compte instantanément à la date de souscription du plan.
- Attribution gratuite d'action : la comptabilisation en résultat de cette rémunération est étalée sur la durée d'acquisition des droits compte tenu des modalités d'acquisition des droits.

DIF

La loi du 4 mai 2004 reconnaît aux salariés français un Droit Individuel à la Formation (DIF). Ce droit leur permet, à leur initiative mais avec l'accord de l'employeur, de bénéficier d'actions de formation.

Chaque année, en fonction des dispositions conventionnelles applicables dans les sociétés, les salariés à temps complets acquièrent un droit d'une durée comprise entre 20 et 21 heures.

Les droits acquis annuellement sont cumulables sur une durée de 6 ans.

L'hypothèse retenue au 31 mars 2008 pour la comptabilisation est la suivante : 15 % de la valorisation des heures acquises au 31 mars 2008 (avec charges sociales) des sociétés adhérentes au FAFIEC sont provisionnées (ie. pour lesquelles le DIF n'est pas pris en compte par l'organisme de formation).

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 représentatives 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.

Lorsque l'effet de la valeur temps est significatif, le montant de la provision est déterminé en actualisant les flux de trésorerie futurs attendus au taux, avant impôt, reflétant les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent et lorsque cela est approprié, les risques spécifiques à ce passif.

Dettes fournisseurs et comptes rattachés

Les dettes fournisseurs et comptes rattachés sont évaluées à la juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis elles sont comptabilisées au coût historique amorti.

Chiffre d'affaires

Les produits provenant de la vente de biens sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsque les risques et avantages significatifs des biens ont été transférés à l'acheteur.

L'ensemble du chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, net de rabais, remises, ristournes, escomptes financiers et provisions pour retours de marchandises.

Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant comprend la marge brute, les charges administratives et commerciales, le coût des pensions et retraites, le coût des rémunérations en actions.

Autres charges et produits opérationnels

Les autres charges et produits opérationnels sont des éléments peu nombreux et qui correspondent à des événements peu fréquents.

Coût du financement, autres charges et produits financiers

Le résultat financier est composé du coût de l'endettement financier net et des autres produits et charges financiers.

Le coût de l'endettement financier net comprend :

- les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie qui incluent les résultats de cession des valeurs mobilières de placement, les intérêts créditeurs ainsi que le résultat des couvertures de taux de change sur trésorerie,
- le coût de l'endettement financier brut qui inclut l'ensemble des charges d'intérêt sur les opérations de financement.

Les autres produits et charges financiers comprennent les résultats sur les cessions de titres non consolidés, les variations de juste valeur des instruments financiers (actifs, passifs et dérivés), les résultats de change et les autres produits et charges financiers.

Impôts

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend la charge (le produit) d'impôt exigible et la charge (le produit) d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ; auquel cas il est comptabilisé en capitaux propres.

Impôt exigible

L'impôt exigible est le montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés à la date de clôture.

Impôts différés

L'impôt différé est déterminé selon l'approche bilancielle de la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leurs bases fiscales. L'évaluation des actifs et passifs d'impôt différé repose sur la façon dont le Groupe s'attend à recouvrer ou régler la valeur comptable des actifs et passifs, en utilisant les taux d'impôt adoptés à la clôture.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels cet actif pourra être imputé. Les actifs

d'impôt différé sont réduits dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible.

L'effet des éventuelles variations des taux d'imposition sur les impôts différés constatés antérieurement est enregistré en résultat, sauf si l'effet concerne un élément comptabilisé via les capitaux propres.

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

Information sectorielle

Du fait de l'organisation du Groupe et des liens commerciaux entre les différentes filiales, nous considérons que le Groupe est mono marché et opère sur plusieurs secteurs géographiques.

Dividendes

Aucun dividende n'a été versé au 31 mars 2008 au titre du résultat 2006-2007.

Résultats 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 seraient créées à la suite de la conversion des instruments convertibles en actions et de l'exercice des droits.

Résultat net des activités ordinaires poursuivies au 31 mars 2008

95.017 K€

Nombre moyen pondéré

d'actions en circulation :

45.874.127

Actions dilutives :

2.142.367

Nombre moyen pondéré d'actions

après exercice des droits

des instruments dilutifs :

48.016.493

Résultat dilué des activités ordinaires poursuivies par action au 31 mars 2008 = 1,98 €.

Résultat net des activités abandonnées au 31 mars 2008

14.827 K€

Nombre moyen pondéré d'actions

en circulation :

45.874.127

Actions dilutives :

2.142.367

Nombre moyen pondéré d'actions

après exercice des droits

des instruments dilutifs :

48.016.493

Résultat dilué des activités abandonnées par action au 31 mars 2008 = 0,31 €.

Nouvelles normes et interprétations non encore appliquées

De nouvelles normes, amendements de normes et interprétations ne sont pas encore en vigueur pour les exercices clôturant le 31 mars 2008, et n'ont pas été appliqués pour la préparation des états financiers consolidés :

- IFRS 8 "Secteurs opérationnels" introduit l' "approche de la direction" pour établir l'information sectorielle. IFRS 8, qui sera d'application obligatoire pour les états financiers 2009 du Groupe, requiert que la note relative à l'information sectorielle soit basée sur le reporting interne régulièrement examiné par le principal décideur opérationnel du Groupe, afin d'évaluer la performance de chaque secteur et de leur allouer des ressources. Du fait de l'organisation du Groupe et des liens commerciaux entre les différentes filiales, nous considérons que le Groupe est mono marché et opère sur plusieurs secteurs géographiques.
- IAS 23 révisée "Coûts d'emprunt" supprime l'option consistant à comptabiliser en charges les coûts d'emprunt et impose qu'une entité immobilise, en tant que composant du coût de l'actif, les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif qualifié. L'application d'IAS 23 révisée sera obligatoire dans les états financiers 2009 du Groupe et constituera un changement de méthode comptable pour le Groupe. En accord avec les dispositions transitoires, le Groupe appliquera IAS 23 révisée aux actifs qualifiés pour lesquels l'incorporation des coûts d'emprunt débutera à compter de la date d'entrée en vigueur de la norme. Il ne devrait pas y avoir d'impact sur les états financiers consolidés.
- IFRIC 11 "IFRS 2- Transactions intra-groupe basées sur des actions" impose qu'un accord dont le paiement est fondé sur des actions dans lequel une entité reçoit des produits ou des services en contrepartie de l'attribution de ses propres instruments de capitaux propres, soit comptabilisé comme une transaction dont le paiement

est fondé sur des actions et qui sont réglées en instruments de capitaux propres, indépendamment de la manière dont l'entité obtient les instruments de capitaux propres. L'application d'IFRC 11 sera obligatoire dans les états financiers 2009 du Groupe, de façon rétrospective. Il ne devrait pas y avoir d'impact sur les états financiers consolidés.

- IFRIC 12 "Accords de concession de services" donne des indications sur certaines questions liées à la comptabilisation et l'évaluation des accords de concession du secteur public au secteur privé. IFRIC 12, dont l'application sera obligatoire dans les états financiers 2008 du Groupe, ne devrait pas avoir d'impact sur les états financiers consolidés.
- IFRIC 13 "Programmes de fidélisation des clients" traite de la comptabilisation par les entités qui exploitent ou participent de toute autre façon, à des programmes de fidélisation pour leurs clients. L'interprétation concerne les programmes de fidélisation en vertu desquels le client peut utiliser des crédits par l'attribution de produits ou de services gratuits ou avec remise. IFRIC 13, qui sera d'application obligatoire dans les états financiers 2009 du Groupe, ne devrait pas avoir d'impact sur les états financiers.
- IFRIC 14 "IAS 19- Plafonnement d'un actif au titre de prestations définies, obligations de financement minimum et leur interaction" clarifie la date à laquelle les remboursements ou les diminutions de cotisations futures relatifs aux actifs d'un régime à prestations définies sont considérées comme disponibles et donne des précisions sur l'impact de l'obligation de financement minimum (OFM) sur ces actifs. L'interprétation traite également le point de savoir quand une OFM peut générer un passif. IFRIC 14 sera d'application obligatoire dans les états financiers 2009 du Groupe, de façon rétrospective. Le Groupe n'a pas encore déterminé l'impact potentiel de cette interprétation.

2.5.4

Périmètre de consolidation

Sociétés retenues dans le cadre des comptes consolidés du Groupe Ubisoft au 31 mars 2008

Sociétés	Pays	Pourcentage de contrôle	Pourcentage d'intérêts	Méthode	Activité	Création Acquisition
UBISOFT ENTERTAINMENT SA	France	Société mère	Société mère	IG		1986
UBISOFT Ltd	Royaume-Uni	100 %	100 %	IG	Commercialisation	1989
UBISOFT INC.	États-Unis	100 %	100 %	IG	Commercialisation	1991
UBISOFT GmbH	Allemagne	100 %	100 %	IG	Commercialisation	1991
UBISOFT SRL	Roumanie	100 %	99,35 %	IG	Développement et commercialisation	1993
UBISOFT SA	Espagne	100 %	99,97 %	IG	Commercialisation	1994
UBISOFT KK	Japon	100 %	100 %	IG	Commercialisation	1994
UBISOFT PICTURES SAS	France	100 %	100 %	IG	Graphisme et infographie	1995
UBISOFT SpA	Italie	100 %	99,99 %	IG	Commercialisation	1995

Sociétés	Pays	Pourcentage de contrôle	Pourcentage d'intérêts	Méthode	Activité	Création Acquisition
UBISOFT DESIGN SAS	France	100 %	100 %	IG	Développement interactivité et ergonomie	1995
UBISOFT BOOKS AND RECORDS SAS	France	100 %	100 %	IG	Gestion et administration	1995
UBISOFT COMPUTING SARL	France	100 %	100 %	IG	Développement	1996
UBISOFT SIMULATIONS SAS	France	100 %	100 %	IG	Développement	1996
UBISOFT PTY Ltd	Australie	100 %	100 %	IG	Commercialisation	1996
UBISOFT GRAPHICS SAS	France	100 %	100 %	IG	Graphismes et modélisations	1996
SHANGHAI UBI COMPUTER SOFTWARE CO.LTD	Chine	100 %	100 %	IG	Commercialisation et développement	1996
UBISOFT DIVERTISSEMENTS Inc.	Canada	100 %	100 %	IG	Développement	1997
UBISOFT ORGANISATION SAS	France	100 %	100 %	IG	Services informatiques	1998
UBISOFT WORLD SAS	France	100 %	100 %	IG	Marketing monde	1998
UBISOFT SARL	Maroc	100 %	99,86 %	IG	Développement	1998
UBISOFT NORDIC AS	Danemark	100 %	100 %	IG	Commercialisation	1998
UBISOFT LIMITED	Hong Kong	100 %	99,50 %	IG	Commercialisation	1998
UBISOFT BV	Hollande	100 %	99,98 %	IG	Commercialisation	1998
UBI STUDIOS SL	Espagne	100 %	99,95 %	IG	Développement	1998
UBISOFT STUDIOS Srl	Italie	100 %	97,50 %	IG	Développement	1998
UBISOFT France SAS	France	100 %	100 %	IG	Commercialisation	1998
UBISOFT PRODUCTIONS France SAS	France	100 %	100 %	IG	Développement	1999
UBISOFT SWEDEN AB	Suède	100 %	98 %	IG	Commercialisation	1999
UBISOFT MUSIC INC.	Canada	100 %	100 %	IG	Création musicale	1999
UBISOFT WARENHANDELS GmbH	Autriche	100 %	100 %	IG	Commercialisation	2000
UBISOFT WORLD STUDIOS SAS	France	100 %	100 %	IG	Conception et scénarisation	2000
LUDI FACTORY SAS	France	100 %	100 %	IG	Studio graphique et de localisation	2000
UBISOFT EMEA SAS	France	100 %	100 %	IG	Commercialisation	2000
UBISOFT HOLDINGS INC.	États-Unis	100 %	100 %	IG	Gestion et administration	2000
RED STORM ENTERTAINMENT INC.	États-Unis	100 %	100 %	IG	Création et animation	2000
UBISOFT Canada INC.	Canada	100 %	100 %	IG	Commercialisation	2000
UBISOFT NORWAY AS	Norvège	100 %	100 %	IG	Commercialisation	2001
UBISOFT MANUFACTURING ET ADMINISTRATION SAS	France	100 %	100 %	IG	Suivi Fabrication	2001
UBI GAMES SA	Suisse	100 %	99,99 %	IG	Commercialisation	2002
UBISOFT FINLAND OY	Finlande	100 %	100 %	IG	Commercialisation	2002
UBISOFT ENTERTAINMENT SA	Corée	100 %	succursale	IG	Commercialisation	2003
TIWAK SAS	France	100 %	100 %	IG	Développement	2003
BLUE BYTE GmbH	Allemagne	100 %	100 %	IG	Développement	2005
UBISOFT DEVELOPMENT SARL	France	100 %	100 %	IG	Développement	2006
UBISOFT EDITORIAL SARL	France	100 %	100 %	IG	Développement	2006
UBISOFT SUPPORT STUDIOS SARL	France	100 %	100 %	IG	Développement	2006
UBISOFT PRODUCTION MONTPELLIER SARL	France	100 %	100 %	IG	Développement	2006
UBISOFT PRODUCTION ANNECY SARL	France	100 %	100 %	IG	Développement	2006
UBISOFT PARIS STUDIO SARL	France	100 %	100 %	IG	Développement	2006
UBISOFT CASTELNAU SARL	France	100 %	100 %	IG	Développement	2006
UBISOFT OPERATIONAL MARKETING SARL	France	100 %	100 %	IG	Marketing	2007
UBISOFT ENTERTAINMENT LTD	Royaume-Uni	100 %	100 %	IG	Développement	2006
UBISOFT EOOD	Bulgarie	100 %	100 %	IG	Développement	2006
UBISOFT MARKETING INTERNATIONAL SARL	France	100 %	100 %	IG	Marketing international	2007
UBISOFT DIGITAL ARTS INC	Canada	100 %	100 %	IG	Animation numérique	2007
SUNFLOWERS GmbH	Allemagne	100 %	100 %	IG	Développement et commercialisation	2007
RELATED DESIGNS SOFTWARE GmbH	Allemagne	30 %	30 %	MEE	Développement	2007
DIGITAL KIDS CO LTD	Japon	100 %	100 %	IG	Développement	2008
CHENGDU UBI COMPUTER SOFTWARE CO LTD	Chine	100 %	100 %	IG	Développement	2008
UBISOFT LTD	Irlande	100 %	100 %	IG	Gestion et administration	2008
UBISOFT STUDIOS MONTPELLIER SARL	France	100 %	100 %	IG	Développement	2008
UBISOFT COUNCEL & ACQUISITIONS SARL	France	100 %	100 %	IG	Gestion et administration	2008

Toutes les filiales sont détenues directement par Ubisoft Entertainment SA à l'exception des sociétés Ubisoft Inc et Red Storm Entertainment Inc qui sont détenues par Ubisoft Holdings Inc, et Ubisoft Ltd détenue par Ubisoft World SAS, ainsi que Related Designs Software GmbH détenue à 30 % par Sunflowers GmbH.

La date de clôture annuelle de toutes les sociétés consolidées est le 31 mars, sauf Shanghai Ubi Computer Software Co.Ltd (Chine), Ubisoft SRL (Roumanie), Ubisoft Eood (Bulgarie), Sunflowers GmbH, Related Designs Software GmbH, Digital Kids Co.Ltd et Chengdu Ubi Computer Software Co.Ltd qui clôturent leurs comptes au 31 décembre.

Aucune société ad hoc n'appartient au groupe Ubisoft.

Variation du périmètre

Gameloft

Suite à l'opération avec Calyon décrite dans le § 2.5.1, la quote-part de titres non cédés a été reclassée de "titres mis en équivalence" à "actifs classés comme détenus en vue de la vente". L'évaluation de ces actifs disponibles à la vente est faite à la juste valeur par les capitaux propres.

Les impacts de la variation de périmètre sont expliqués § 2.5.5 - Note 10.

Acquisitions

- Avril 2007 : achat de l'éditeur Sunflowers GmbH. Grâce à cette acquisition, Ubisoft Entertainment SA détient une participation de 30 % dans Related Designs Software GmbH.
- Janvier 2008, acquisition de 100 % du studio japonais Digital Kids Co.Ltd. Ubisoft Entertainment SA distribuait d'ores et déjà les jeux développés par Digital Kids pour la DS™.

Les impacts des acquisitions sont expliqués § 2.5.7.2 Regroupement d'entreprises.

Créations

- Septembre 2007 : création de Ubisoft Operational Marketing SARL.
- Septembre 2007 : création du studio Chengdu Computer Software Co.Ltd.
- Décembre 2007 : création de la société Ubisoft Counsel & Acquisitions SARL.
- Décembre 2007 : création de la société Ubisoft Studios Montpellier SARL.
- Février 2008 : création du studio Ubisoft Singapore Pte Ltd.
- Mars 2008 : création de la société Ubisoft Limited.

Prise de participation

Août 2007 : prise de participation à hauteur de 25 % dans la société de droit allemand Avator Entertainment GmbH, studio créé dans le but de développer le jeu Anno™ on line.

Mars 2008 : cession de la participation de 25 % détenue dans la société de droit allemand Avator Entertainment GmbH.

2.5.5 Notes sur le bilan

Note 1 Goodwill

Les goodwills s'analysent comme suit au 31 mars 2008 :

Variation des Goodwills bruts

Société actuelle	Au 31.03.07 Brut	Augmentations	Diminutions	Écart de change	Au 31.03.08 Brut
Ubisoft Inc.	178				178
Ubisoft Ltd	1.027			- 131	896
Ubisoft GmbH	12.805				12.805
Red Storm Entertainment Inc.	41.388			- 6.527	34.861
Ubisoft Spa	3.215				3.215
Ubisoft Canada Inc.	1.748			- 93	1.655
Tiwak SAS	760				760
Ubisoft Divertissements Inc.	435			- 23	412
Blue Byte GmbH	3				3
Ubisoft France SAS	10.103				10.103
Ubisoft BV	2.294				2.294
Ubisoft Warenhandels GmbH	442				442
Ubi Games SA	1.270			41	1.311
Ubisoft Entertainment Ltd	1.819			- 212	1.607
Digital Kids Co.Ltd		1.176			1.176
Sunflowers Entertainment GmbH		12.753			12.753
Total	77.487	13.929		- 6.945	84.471

Dépréciation des Goodwills

Société actuelle	Au 31.03.07 Dépréciation	Augmen- tations	Dimi- nutions	Ecart de change	Au 31.03.08 Dépréciation
Red Storm Entertainment Inc.	113			- 18	95
Total	113			- 18	95

Au 31 mars 2008, les tests de dépréciation n'ont conduit à la comptabilisation d'aucune provision.

Détail des Goodwills nets :

Société actuelle	Société acquise	Date de prise de participation	Au 31.03.08 Net
Ubisoft Inc.	Ubisoft Inc.	février 1996	178
Ubisoft Ltd	Ubisoft Ltd	décembre 1994	130
	Blue Byte Software Ltd	février 2001	766
Ubisoft GmbH	Ubisoft GmbH	août 1995	87
	Blue Byte Software GmbH CO.KG	février 2001	6.929
	Distribution Allemagne	mai 2000	5.789
Red Storm Entertainment Inc.	Sinister Games Inc.	mars 2000	3.135
	Blue Byte Software Inc.	février 2001	6.764
	Red Storm Entertainment Inc.	septembre 2000	15.633
	Distribution États-Unis	mars 2001	9.234
Ubisoft Spa	3D Planet SPA	septembre 2000	3.215
Ubisoft Canada Inc.	Ubisoft Canada Inc.	octobre 2000	178
	Distribution Canada	décembre 2000	1.477
Tiwak SAS	Tiwak SAS	décembre 2003	760
Ubisoft Divertissements Inc.	Microïds Canada Inc.	mars 2005	412
Blue Byte GmbH	Blue Byte GmbH	mars 2005	3
Ubisoft France SAS	Distribution France	décembre 2000	10.103
Ubisoft BV	Distribution Belgique	avril 2001	1.322
	Distribution Hollande	janvier 2001	972
Ubisoft Warenhandels GmbH	Distribution Autriche	avril 2000	442
Ubi Games SA	Distribution Suisse	septembre 2001	1.311
Ubisoft Entertainment Ltd	Ubisoft Entertainment Ltd	août 2006	1.607
Sunflowers Entertainment GmbH ⁽¹⁾	Sunflowers Entertainment GmbH	avril 2007	12.753
Digital Kids ⁽¹⁾	Digital Kids	janvier 2008	1.176
Total			84.376

(1) Cf détail en note 2.5.7.2 Regroupement d'entreprises.

Note 2 Autres immobilisations incorporelles

Les logiciels se décomposent ainsi au 31 mars 2008 :

Immobilisations	Au 31.03.07 Brut	Augmen- tations	Diminu- tions	Reclassements logiciels en-cours de production	Reclas- sements Licence T. Clancy	Variation de périmètre	Écart de change	Au 31.03.08 Brut
Logiciels en-cours de commercialisation	213.992	-	11.904	140.308			- 474	341.922
Développements extérieurs	179.727	-	39.393	116.712	- 14.926	11.142	- 1.304	251.958
Logiciels et développements extérieurs en-cours de production	125.604	300.849		- 257.020		1.572	- 841	170.164
Logiciels de bureautique	13.390	1.780	962	2.254		213	- 406	16.267
Logiciels de bureautique financés par crédit-bail	355							355
Autres immobilisations incorporelles en-cours	2.775	3.556		- 2.254			- 109	3.968
Marques ⁽¹⁾	31.428	32.993			13.081	6.000 ⁽²⁾	- 5.057	78.446
Autres	417							417
Total	567.687	339.178	52.259	-	- 1.845	18.927	- 8.191	863.497

La production de logiciels de 186.703 K€ se justifie par l'augmentation des logiciels pour 185.545 K€ de laquelle on retranche les développements extérieurs pour 266 K€ et ajoute les écarts de change pour 1.158 K€.

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

(1) ce poste comprend essentiellement les marques provenant de l'acquisition de Tom Clancy™ pour 45 M€, TLC pour 7 M€, Far Cry® pour 9 M€, Driver® pour 11 M€ et Anno™ pour 6 M€.

(2) Acquisition de la marque Anno™ pour 6 M€.

Amortissements	Au 31.03.07 Cumulés	Augmen- tations nettes	Diminu- tions	Variation de périmètre	Autres reclassements	Écart de change	Au 31.03.08 Cumulés
Logiciels en-cours de commercialisation	152.973	168.373	11.904			- 291	309.151
Développements extérieurs	103.508	70.910	39.393	10.939	- 1.845	- 11	144.108
Logiciels de bureautique	8.902	3.443	925	157	23	- 292	11.319
Logiciels de bureautique financés par crédit-bail	355						355
Autres	151	36					186
Total	265.889	242.762	52.222	11.096	- 1.822	- 594	465.119

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

Au 31 mars 2008, les tests de dépréciation n'ont conduit à la comptabilisation d'aucune provision.

Note 3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se répartissent comme suit :

Immobilisations	Au 31.03.07 Brut	Augmen- tations	Diminu- tions	Reclas- sements	Variation de périmètre	Écart de change	Au 31.03.08 Brut
Installations techniques	9.569	2.301	323	23	141	- 519	11.192
Matériel informatique et mobilier	27.205	6.581	3.137	17	571	- 1.763	29.474
Kits de développement	8.935	989	15				9.909
Matériel de transport	231	93	175	- 10		- 9	130
Matériel informatique et de transport financé par crédit-bail	1.076	22	623	- 153		8	331
Immobilisations en-cours	24	29		- 52			0
Total	47.040	10.015	4.272	- 176	712	- 2.283	51.036

Amortissements	Au 31.03.07 Cumulés	Augmen- tations	Diminu- tions	Reclas- sements	Variation de périmètre	Écart de change	Au 31.03.08 Cumulés
Installations techniques	3.439	1.576	293	- 3	119	- 255	4.583
Matériel informatique et mobilier	13.624	6.812	2.751	- 10	464	- 1.055	17.084
Kits de développement	3.429	3.205	-	-	-	-	6.634
Matériel de transport	135	68	147	- 10	-	-5	41
Matériel informatique et de transport financé par crédit-bail	902	69	623	- 153	-	18	214
Total	21.530	11.730	3.814	- 176	583	- 1.297	28.556

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

Au 31 mars 2008, les tests de dépréciation n'ont conduit à la comptabilisation d'aucune provision.

Note 4 Participations dans les entreprises associées

Immobilisations	Au 31.03.07 Brut	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Au 31.03.08 Brut
Gameloft					
Goodwill	25.654		217	- 25.437	0
Quote-part capitaux propres	8.344	758		- 9.102	0
Related Designs Software GmbH ⁽¹⁾					
Goodwill		230			230
Quote-part capitaux propres		98			98
Total titres mis en équivalence	33.998	1.086	217	- 34.539	328

(1) cf détail en note 2.5.4 périmètre de consolidation.

Gameloft

Suite aux exercices d'options des salariés de Gameloft SA, le pourcentage de détention d'Ubisoft Entertainment SA a été ramené de 18,893 % à 18,733 % au 30 juin 2007.

Par ailleurs, les titres ont été cédés à Calyon le 12 juillet 2007 à 6,08 € par action, mais tout en conservant pour Ubisoft les variations de cours jusqu'à la date de cession des titres par Calyon à un tiers, les effets sur les comptes sont décrits en § 2.5.4 Périmètre de consolidation – Variation de périmètre.

Au 31 mars 2008, les titres Gameloft détenus par Calyon représente 12,56 % du capital de Gameloft.

Related Designs Software GmbH

Ubisoft Entertainment SA détient 30 % du capital de la société Related Designs Software GmbH, suite au rachat de Sunflowers GmbH.

Le montant de 328 K€ porté en titres mis en équivalence s'analyse comme suit :

- 70 K€ de quote-part de capitaux propres,
- 28 K€ de quote-part de résultat,
- 230 K€ de Goodwill.

Note 5 Autres actifs financiers

Immobilisations	Au 31.03.07 Brut	Augmentations	Diminutions	Variation de périmètre	Écart de change	Au 31.03.08 Brut
Titres de participation dans les sociétés non consolidées	692	65		407		1.164
Autres actifs financiers	153			- 153		0
Dépôts et cautionnements	1.813	314	318	27	- 78	1.758
Autres créances immobilisées	2	23.418	23.417	7		10
Total	2.660	23.797	23.735	288	- 78	2.932

L'augmentation des actifs disponibles à la vente correspond à l'acquisition des titres Max Design GmbH et SEK GmbH détenues respectivement à 100 % et à 60 % par Sunflowers GmbH.

La variation des autres créances immobilisées correspond aux mouvements de trésorerie liés aux achats et ventes de titres Ubisoft dans le cadre du contrat de liquidité.

Provisions	Au 31.03.07 Cumulés	Augmentations	Diminutions	Variation de Périmètre	Au 31.03.08 Cumulés
Titres de participation dans les sociétés non consolidées	202	63	13	156	408
Dépôts et cautionnements		7			7
Total	202	70	13	156	415

La variation des provisions correspond à la variation de valeur de la société Ubi Soft Entertainment Ltda (Brésil) ainsi que de Ubisoft Music Inc et SEK GmbH. Il n'y a aucun actif financier en nantissement de dettes.

Note 6 Actifs d'impôts différés

	31.03.08	31.03.07
Déficits & ARD activés	406	16.865
Différences temporaires fiscales	16.178	18.906
Élimination de la marge interne des studios	3.840	1.303
Élimination des autres résultats internes	11	117
Opérations de change	466	0
Autres retraitements de consolidation	783	439
Total	21.684	37.630

Échéances des impôts différés actifs au 31 mars 2008 :

- à court terme : 13.002 K€
- à long terme : 8.682 K€

Les actifs d'impôt différé 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'impôt différé.

Grâce à la mise en place d'une politique de prix de transfert Groupe, les sociétés de distribution présentent systématiquement un bénéfice d'exploitation ; de la même manière, les studios facturent les salaires avec une marge qui intègre leurs frais de structure.

La probabilité de récupération des déficits reportables est donc effective pour toutes les sociétés ; seules les sociétés Ubisoft World Studios SAS et Sunflowers GmbH ne présentent pas de garanties suffisantes à court terme.

ARD et déficits activés / non activés :

en milliers d'euros	31.03.08		31.03.07	
	ARD et déficits activés	ARD et déficits non activés	Total	ARD et déficits activés
Ubisoft Entertainment SA	-	-	0	15.521
Ubisoft World Studios SAS	-	582	582	-
Red Storm Entertainment Inc.	64	-	64	101
Ubisoft Computing SARL	32	-	32	100
Ubisoft GmbH	41	-	41	553
Ubisoft BV	15	-	15	121
Shanghai Ubi Computer Software Ltd	175	-	175	172
Tiwak SAS	77	-	77	151
Sunflowers GmbH	-	1.036	1.036	-
Autres	2	-	2	146
Total	406	1.618	2.024	16.865

La diminution de 16,4 M€ d'actifs d'impôt est essentiellement liée à l'utilisation par Ubisoft Entertainment SA, de déficits pour 15,5 M€. Les délais d'expiration des déficits fiscaux se décomposent ainsi :

- de 1 à 5 ans : 175 K€
- plus de 5 ans : 0 K€
- illimités : 231 K€

Note 7 Stocks et en-cours

Les stocks de marchandises se décomposent comme suit :

	Brut	Au 31.03.08 Provision	Net	Au 31.03.07 Net
Marchandises	43.084	3.205	39.879	24.794
Total	43.084	3.205	39.879	24.794

La provision sur stock est passée de 3,9 M€ au 31 mars 2007 à 3,2 M€ au 31 mars 2008. Il n'y a pas de nantissement sur les stocks.

Note 8 Créances clients

Les clients se répartissent comme indiqué ci-après :

	Brut	Au 31.03.08 Provision	Net	Au 31.03.07 Net
Clients et comptes rattachés	85.327	1.101	84.226	87.857
Total	85.327	1.101	84.226	87.857

Les créances clients ayant une échéance à moins d'un an, l'impact de l'actualisation est non significatif et non comptabilisé.

Risque lié à la dépendance à l'égard des clients

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

Les 10 premiers clients d'Ubisoft représentent 45 % du chiffre d'affaires hors taxes du Groupe.

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

Note 9 Autres créances

Les autres créances se décomposent ainsi :

	Brut	Au 31.03.08 Provision	Net	Au 31.03.07 Net
Avances et acomptes reçus	604		604	685
Avances en comptes courants	38		38	119
TVA	40.956		40.956	32.710
Subventions à recevoir	36.411		36.411	34.732
Autres créances fiscales et sociales	373		373	413
Autres	4.263		4.263	1.273
Charges constatées d'avance	9.038		9.038	4.027
Total	91.683	-	91.683	73.959

La totalité des autres créances a une échéance à moins d'un an, exception faite des subventions canadiennes d'un montant de 10,3 M€ qui seront imputables sur le paiement de l'impôt.

Note 10 Autres actifs financiers courants et actifs classés comme détenus en vue de la vente

Les autres actifs financiers courants se décomposent de la manière suivante :

		31.03.08 Net	31.03.07 Net
Instruments dérivés sur opérations de change	(1)	445	182
Instruments dérivés equity swap	(2)	38.839	19.001
Total		39.284	19.183

Les autres actifs classés comme détenus en vue de la vente se composent uniquement des actions Gameloft :

		31.03.08 Net	31.03.07 Net
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	(3)	25.058	
Total		25.058	

1) Juste valeur des instruments financiers :

Dans ce poste sont enregistrés les dérivés de change dont la valeur de marché à la clôture est positive. Afin de limiter le risque de change du Groupe, Ubisoft Entertainment SA couvre les risques de variations de change par des contrats de ventes à terme et des options de change. Ces instruments dérivés sont comptabilisés puis évalués à leur juste valeur. Les pertes et gains représentatifs de la variation de valeur de marché à la date de clôture des dérivés, non qualifiés de couverture, sont enregistrés en résultat.

	Date de l'opération	31.03.08 Date d'échéance	Mark to Market	31.03.07 Mark to Market
Achats Ventes à terme				
Dollars canadiens	Mars 2008	Avril 2008	445	76
Dollars US	Mars 2008	Avril 2008	20	
Accumulateurs achats				
Dollars canadiens	Mars 2008	Mars 2009	- 861	
Ventes Achats à terme				
Yen	Mars 2008	Avril 2008	- 6	
Dollars US	Mars 2008	Avril 2008	- 60	
Dollars canadiens				2
Achats à terme				
Dollars US	Mars 2008	Juillet 2008	- 262	
	Mars 2008	Juillet 2009	- 191	
Ventes à terme				
Livre Sterling				104
Dollars US	Mars 2008	Avril 2008	6	
Total			- 909	182

La variation de valeur enregistrée en résultat financier est de 1,091 K€.

2) Juste valeur de l'equity swap Ubisoft :

	31.03.08	31.03.07	Date d'échéance
Juste valeur	56.239	39.095	28.02.08
Appel de marge reçu	- 17.400	- 20.094	
Total	38.839	19.001	

Au 31 mars 2008, les appels de marges ont été réduits à 17 M€ du fait de la vente de 193 153 titres alors que dans le même temps l'action s'est fortement appréciée. Sur une base de 1 243 121 actions restantes au 31 mars 2008, la juste valeur des titres s'élève à 56.239 K€.

Contrat d'equity swap sur les titres Ubisoft

Le contrat d'equity swap signé avec Calyon a été prorogé de 24 mois (soit jusqu'au 28 février 2010). Jusqu'à cette date, Calyon pourra céder ses 1 243 121 titres Ubisoft Entertainment SA. Le contrat d'equity swap est comptabilisé pour sa juste valeur au bilan et les variations de juste valeur sont enregistrées en résultat. La variation de juste valeur enregistrée en résultat financier est de 22,4 M€. Des cessions de titres ont eu lieu pour 10,8 M€, la plus-value enregistrée au compte de résultat est de 5,6 M€. Tous les titres Ubisoft ont été cédés postérieurement à la clôture.

3) Juste valeur des actions Gameloft classées comme détenues en vue de la vente :

Suite à l'opération avec Calyon décrite au §2.5.1, les titres Gameloft sont présentés en tant que groupe d'actifs destinés à être cédés suite à la conclusion de 2 contrats avec la banque Calyon en date du 12 juillet 2007. Une plus value nette d'impôt de 14.287 K€ a été comptabilisée en compte de résultat suite à la cession de 4 189 198 titres sur le semestre, ramenant le nombre d'actions à 9 178 725. À la clôture, la valorisation des 9 178 725 titres non vendus valorisés à la juste valeur a dégagé une plus value latente nette d'impôt (par rapport à la valeur d'équivalence utilisée précédemment) de 726 K€ enregistrée en capitaux propres.

Note 11 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le poste trésorerie et équivalents de trésorerie comprend :

Trésorerie et équivalents de trésorerie		31.03.08	31.03.07
Disponibilités	(1)	120.973	95.766
VMP	(2)	107.940	30.786
Total		228.913	126.552

1) Disponibilités :

Elles comprennent des soldes de comptes de caisse et de banque pour un montant net de 120.973 K€ au 31 mars 2008 contre 95.766 K€ au 31 mars 2007.

2) Valeurs mobilières de placement constituées par des fonds de placement par OPCVM, SICAV et certificats de dépôts :

Nature	Dénomination	Nombre	31.03.08		+/- Value	31.03.07
			Valeur brute	Juste valeur		Valeur nette
			K€	K€	K€	K€
FCP	OPCVM Contrat de liquidité	443	954	958	4	1.359
FCP	Étoile MONE EURIBOR	82	8.149	8.149	0	21.040
SICAV	CPR CASH SI	877	18.491	18.494	3	5.199
FCP	EURIBOR GESTION	389	15.032	15.034	2	
FCP	SÉCURITÉ PLUS	22	5.528	5.529	1	1.932
FCP	SGAM	17	1.847	1.853	6	1.256
FCP	CENTRALE PIBOR	5 961	18.776	18.778	2	-
FCP	SGAM INVEST CASH	2 043	22.098	22.148	50	-
FCP	BNP PARIBAS MOIS	555	11.995	11.997	2	
CERTIFICAT DE DÉPÔT	SG EUR		5.000	5.000		
Total		-	107.870	107.940	70	30.786

La variation de la trésorerie nette se décompose ainsi :

Détail trésorerie	31.03.08	31.03.07
Trésorerie et équivalents de trésorerie	228.913	126.552
Avances en devises	-	- 6.508
Découverts bancaires et crédits court terme	- 55.732	- 41.391
Total	173.181	78.653

Note 12 Capitaux propres

Capital

Le capital social de la société au 31 mars 2008 est de 7 164 812 euros composé de 46 224 592 actions d'une valeur nominale de 0,15 €, chacune entièrement libérée.

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 2 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

Au 01.04.07	45 397 276
Levées d'options	467 989
Augmentation de capital réservée ex porteurs BSAR	235.328
PEG - PEE / Augmentation de capital réservée	123 999
Au 31.03.08	46 224 592

Le nombre d'actions potentielles pouvant être créées par levées de stock options est de 3 808 907.

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. Les conditions d'exercice des plans de stock options sont les suivantes :

	7 ^e Plan	8 ^e Plan	9 ^e Plan	10 ^e Plan	11 ^e Plan
Nombre total d'actions attribuées ⁽²⁾	778 130	706 362	18 440	143 592	776 300
Point de départ d'exercice des options	19.01.05	16.10.03	29.01.04	28.10.03	14.10.05
Date d'expiration des options	15.08.12	15.10.07	28.01.08	15.06.07 ⁽¹⁾	13.10.14
Prix des options ⁽²⁾	6,41 €	4,60 €	5,13 €	4,60 €	7,75 €
Options au 1 ^{er} avril 2007 ⁽²⁾	175 855	188 889	10 280	10 626	493 824
Options attribuées sur l'exercice					
Options levées durant l' exercice	52 200	146 273	10 280	4 452	113 096
Options annulées sur l'exercice	28 200	42 616	-	6 174	104 256
Options non encore exercées au 31 mars 2008	95 455	-	-	-	276 472

		12 ^e Plan	13 ^e Plan	14 ^e Plan	15 ^e Plan
Nombre total d'actions attribuées ⁽²⁾		992 100	1 355 892	1 577 400	12 036
Point de départ d'exercice des options	17.11.05	17.11.05	01.07.05	23.02.07	26.04.08
Date d'expiration des options	16.11.14	16.11.14	15.06.09 ⁽¹⁾	22.02.11	25.04.12
Prix des options ⁽²⁾	7,36 € (France)	7,74 € (Italie)	6,78 € (USA)	15,82 €	35,29€
Options au 1 ^{er} avril 2007 ⁽²⁾		833 418	1 307 110		
Options attribuées sur l'exercice				1 577 400	12 036
Options levées durant l' exercice		65 570	76 118	-	-
Options annulées sur l'exercice		44 142	63 054	43 850	250
Options non encore exercées au 31 mars 2008		723 706	1 167 938	1 533 550	11 786

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

(2) Du fait de la division du nominal par deux le 11 décembre 2006, le nombre total d'actions attribuées, le nombre d'options au 1^{er} avril 2006 a été multiplié par deux et le prix des options a été divisé par deux.

Le cours moyen des options levées sur la période est de 7,70 €.

L'impact des paiements en actions sur les comptes est le suivant :

	31.03.08	31.03.07
Charges de personnel	8.526	3.344
Stock options	7.826	3.318
Attribution gratuite d'actions	528	-
Plan d'Épargne	172	26
Capitaux Propres	20.090	11.564

L'impact sur les réserves de ces paiements en actions se retrouve en bas de tableau de variation de capitaux propres.

Les hypothèses retenues pour le calcul de la juste valeur des options sont les suivantes :

- taux de volatilité : 30 %,
- taux de dividende : 0 %,

- taux de rotation des bénéficiaires : 3 % sauf pour les 14^e et 15^e plans où un taux de 10 % a été retenu,

- taux d'intérêt sans risque : taux de rendement des obligations zéro-coupons de maturité 5 ou 10 ans selon la maturité du plan.

Actions propres

Au 31 mars 2008, la société détient 30 371 actions de ses propres actions. Elles sont valorisées au cours moyen de 51,79 € et sont enregistrées en déduction des capitaux propres, pour un montant de 1.573 K€.

Réserves consolidées et écarts de conversion

Les réserves se décomposent ainsi :

	31.03.08	31.03.07
Réserve légale	704	505
Autres réserves	117.200	75.888
Réserves de conversion	- 58.646	- 36.608
Actions propres détenues	- 1.573	- 795
Réserves consolidées et écarts de conversion	57.685	38.990

La réserve légale constitue, comme le capital, une garantie pour les tiers qui traitent avec la société. A ce titre, elle ne peut pas être distribuée aux actionnaires.

Note 13 Provisions

Les provisions se décomposent ainsi :

	Au 31.03.07	Dotations	Reprises (provision utilisée)	Reprises (provision non utilisée)	Écart de change	Au 31.03.08
Provision pour risque fiscal	1.952	12			- 103	1.861
Total	1.952	12			- 103	1.861

Le projet de notification reçu par Ubisoft Divertissements Inc (Canada) sur les exercices 1999 à 2003 s'est soldé par un non redressement.

En conséquence, Ubisoft Divertissements Inc s'engage à initier un processus d'arrangement préalable en matière de prix de transfert bilatéral avec les administrations fiscales. En attente de la conclusion du dossier, la provision de 3 MCAD a été maintenue.

Le dernier contrôle fiscal sur Ubisoft Entertainment SA remonte à 2003 (période du 1^{er} avril 2000 au 31 mars 2003). Un contrôle fiscal est en cours pour la période du 1^{er} avril 2004 au 31 mars 2007, aucune notification n'a été reçue à ce jour.

Note 14 Engagements envers le personnel

	Au 31.03.07	Dotations	Reprises	Écart de change	Au 31.03.08
Provisions pour retraite	1.205	494		-	1.699
Total	1.205	494		-	1.699

La définition et les règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements ont été détaillées au § 2.5.3.3 "Principes de consolidation – Avantages accordés aux salariés".

Note 15 Dettes financières

Les dettes financières se décomposent ainsi :

	31.03.08	31.03.07
Intérêts courus	283	286
Avances	0	6.508
Découverts bancaires et crédit court terme	55.732	41.391
Emprunts bancaires	23.323	23.254
Emprunts résultant du retraitement des leasings	82	141
Dettes financières	79.420	71.580
Dettes à taux fixe	83	6.649
Dettes à taux variable	76.014	61.677
Dettes à taux zéro	3.323	3.254
Dettes à long terme	23.323	22.706
Dettes à court terme	56.097	48.874

Pour limiter les risques de taux et de change résultant des besoins de financement de son activité, le Groupe privilégie certaines opérations décrites ci-dessous.

Risque de taux

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 2008, la dette nette du Groupe était constituée d'un emprunt à taux variable et de découverts bancaires, qui compte-tenu de la position de trésorerie nette positive du Groupe, sont destinés essentiellement à financer les besoins de fonds importants de fin d'année liés à la forte saisonnalité de l'activité.

Sur la base de la situation financière au 31 mars 2008, le tableau charges/revenus financiers et la sensibilité à une variation de taux s'établirait comme suit :

Structure de l'endettement Ubisoft en K€ :

	< 1 an	> 1 an
Passifs financiers		
Emprunts bancaires UK		20.000
Emprunts bancaires Canada		3.323
Actifs financiers		
Disponibilités	- 65.241	
Placements	- 107.940	
Position Nette avant gestion	- 173.181	23.323

Dettes	Type de taux	Taux	Nominal	Int/an	Var 1%	Différence
Emprunts bancaires	Variable	4,716 %	20.000	943,2	1.143	200,0
Disponibilités	Variable	3,94 %	- 65.241	- 2.569,0	- 3.221	- 652,4
Placements	Variable	4,20 %	- 107.940	- 4.536,1	- 5.616	- 1.079,4
Total			- 153.181	- 6.161,9		- 1.531,8

Note 16 Gestion des risques

Risque de change

Le Groupe est exposé aux risques de change sur ses flux d'exploitation intercompagnies ainsi que sur ses investissements dans ses filiales étrangères.

Le risque de change provient en outre des dettes financières libellées en devises (CAD et Sterling).

Le Groupe protège uniquement ses positions concernant ses flux d'exploitation intercompagnies et dans les principales monnaies significatives (Dollar US, Dollar canadien, Livre sterling, Dollar australien). La stratégie est de couvrir un seul exercice à la fois, l'horizon de couverture n'excède donc pas 15 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.

Au 31 mars 2008 la société avait ainsi couvert 43 MUSD, 17 MCAD et 100 MJPY par des contrats à terme et emprunts en devises. La société reste exposée aux variations des devises notamment sur les ventes effectuées aux États-Unis et au Canada ou les volumes de transactions sont significatifs.

Impact d'une variation de +/- 1 % des principales devises sur le chiffre d'affaires et sur le résultat d'exploitation en K€ au 31 mars 2008 :

Devise	Impact sur le chiffre d'affaires	Impact sur le résultat d'exploitation
USD	3.679	1.350
GBP	1.590	1.329
CAD	505	506
AUD	327	266
DKK	245	200
JPY	93	44

Risque sur actions :

Les principaux types d'investissements en actions sont :

Des titres auto détenus dans le cadre d'un contrat d'animation de marché et de liquidité en place 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. Leur montant s'élevait à 30 371 titres au 31 mars 2008 pour une valeur de 1.573 K€.

Un contrat d'equity swap sur actions propres : cet instrument dérivé est comptabilisé pour sa juste valeur au bilan. Les éventuelles fluctuations de l'action par rapport au prix de cession de 9,33 € sont enregistrées en résultat. Compte tenu des 193 153 actions cédées sur l'exercice il restait 1 243 121 actions au 31 mars 2008.

Un contrat d'equity swap sur actions Gameloft : cet instrument dérivé est comptabilisé pour sa juste valeur au bilan. Les éventuelles fluctuations de l'action par rapport au prix de cession de 6,08 € sont enregistrées en capitaux propres. Compte tenu des 4 189 198 actions cédées, une baisse d'un euro du titre a un impact sur les capitaux propres de 9.178 K€ pour les 9 178 755 actions détenues au 31 mars 2008.

Le risque pour le Groupe réside dans une chute éventuelle du cours de l'action Ubisoft et de celui de l'action Gameloft.

Politique de placement

Toutes les disponibilités doivent rester rapidement mobilisables en limitant au maximum la prise de risque sur le capital. Ils ont donc vocation à être investis sur des produits présentant un degré élevé de sécurité et une très faible volatilité. Tous les supports sur lesquels le Groupe investit répondent aux critères définis par la norme IFRS7. Ainsi, certaines règles prudentielles 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 2008 les placements étaient constitués de SICAV monétaires et de Certificats de Dépôts d'une maturité maximale de 3 mois.

Risque de liquidités

Au 31 mars 2008, la dette financière représente 79,4 M€ et, compte tenu des liquidités et des valeurs de placements disponibles à court terme, la position de trésorerie nette s'élève à 149 M€.

A l'exception d'un emprunt de 20 M€, la dette financière au 31 mars 2008 est constituée essentiellement de la traduction comptable d'opérations de cash-pooling intra-groupe. Par ailleurs, pour financer les besoins ponctuels liés à l'augmentation du fond de roulement durant les périodes de haute activité, le Groupe disposait à la clôture d'un crédit syndiqué de 100 M€, de lignes engagées de 30 M€ et de lignes de crédits auprès d'organismes bancaires. Celles-ci s'élevaient à 76 M€ au 31 mars 2008.

L'option de renouvellement pour 1 an du crédit syndiqué n'a pas été exercée : un nouveau contrat a été signé en mai 2008, pour un montant de 180 M€ sur 5 ans.

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 marge brute d'autofinancement.

Tableau du risque de liquidité

	31.03.08	31.03.07
Emprunts bancaires	23.323	23.254
Dettes fournisseurs	177.903	118.950
Instruments dérivés	1.353	-

Covenants

Dans le cadre du crédit syndiqué et de la ligne bilatérale de 20 M€, la société est tenue de respecter certains ratios financiers ("covenants").

Les covenants à respecter sont les suivants :

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

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

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

Au 31 mars 2008, la société était en conformité avec tous ces ratios et prévoyait de le rester sur l'exercice 2008-2009.

Découverts bancaires

Les découverts bancaires financent les besoins ponctuels de trésorerie liés aux variations des besoins en fonds de roulement. Ils peuvent être compensés dans le cadre de cash-pooling notionnel par des liquidités existantes sur d'autres sociétés du Groupe.

Location financement

Les contrats de location financement concernent principalement du matériel informatique dont la durée du contrat n'excède pas 3 ans. Sur l'exercice, aucun nouvel emprunt n'a été réalisé et les remboursements s'élèvent à 55 K€.

Excédent net financier

Au 31 mars 2008, l'excédent net financier est de 149.493 K€.

	31.03.08	31.03.07
Dettes financières	79.420	71.580
Disponibilités	- 120.973	- 95.766
VMP nettes	- 107.940	- 30.786
Excédent financier	- 149.493	- 54.972

La répartition des dettes financières par devise est la suivante :

	31.03.08	31.03.07
Euros	75.216	61.473
Dollars US	20	276
Dollars canadiens	4.184	9.826
Livre sterling	-	3
Autres	-	2
Dettes financières	79.420	71.580

Note 17 Passifs d'impôts différés

	31.03.08	31.03.07
Subventions ⁽¹⁾	11.081	10.810
Marques TLC	2.686	3.190
Amort dérogatoire sur dépenses / jeux ⁽²⁾	8.393	-
Marque Anno	1.500	-
Équity swap Ubisoft	19.363	13.032
Autres	967	1.182
Total	43.990	28.214

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

(2) Selon l'article 236 du CGI, la société a opté pour la déductibilité immédiate des dépenses de conception de logiciels dont la conception a débuté sur l'exercice. Conformément à IAS 12, l'annulation de l'amortissement dérogatoire génère un impôt différé passif.

Echéance des passifs d'impôts différés :

- à court terme : 34.220 K€
- à long terme : 9.770 K€

Note 18 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

Les dettes fournisseurs se répartissent comme suit :

	31.03.08	31.03.07
Fournisseurs	174.537	116.361
Fournisseurs d'immobilisations	3.366	2.589
Total	177.903	118.950

La totalité des dettes fournisseurs a une échéance à moins d'un an.

Le montant ci-dessus 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 19 Autres dettes

Les autres dettes se décomposent de la manière suivante :

	31.03.08	31.03.07
Avances et acomptes reçus	725	1.734
Dettes sociales	38.972	27.320
Autres dettes fiscales	32.687	33.168
Autres dettes	15.529	162
Produits constatés d'avance	7.592 ⁽¹⁾	13.511
Total	95.505	75.895

(1) Les produits constatés d'avance comprennent les subventions canadiennes pour 941 K€ et du chiffre d'affaires constaté d'avance pour 6,6 M€.

Les autres dettes ont une échéance à moins d'un an mis à part un montant de 6,5 M€ relatif à l'acquisition des droits de propriété intellectuelle liés au nom Tom Clancy dont l'échéance est en juillet 2009.

Note 20 Passifs financiers courants

Dans ce poste sont enregistrés les dérivés de change dont la valeur de marché à la clôture est négative.

Les passifs financiers se décomposent de la manière suivante :

	31.03.08	31.03.07
Instruments dérivés sur opérations de change	1.353	-
Total	1.353	-

Les instruments dérivés sur opérations de change sont détaillés au § 2.5.5 "Notes sur le bilan – Note 10 Autres actifs financiers courants".

Actifs et passifs financiers

Tableau de synthèse sur application IAS 39

	Catégories comptable IAS 39	Prêts et Créances	Actifs financiers en juste valeur par le résultat	Actifs financiers disponible à la vente	Prêts et créances	Passifs financiers en juste valeur par le résultat	Autres passifs
Notes	Méthode d'évaluation	Juste valeur	Juste valeur	Juste valeur	Coût historique amorti	Juste valeur	Coût historique amorti
5	Titres de participation dans des entités non consolidées			1.164			
5	Autres actifs financiers						
5	Dépôts et cautionnement				1.759		
5	Autres créances immobilisées				10		
8	Créances clients	84.226					
10 et 20	Instruments dérivés sur opérations de change		445			- 1.353	
10	Instrument dérivés equity swap		19.001				
10	Actifs disponibles à la vente			25.058			
15	Dettes financières						79.420
17	Dettes fournisseurs						97.586

Les variations de juste valeur de l'equity swap sur titres Ubisoft sont enregistrées au compte de résultat. Les variations de juste valeur des actifs disponibles à la vente (equity swap sur titres Gameloft) sont enregistrées dans les capitaux propres.

Notes sur le compte de résultat

Note 21 Chiffre d'affaires

Le Groupe a réalisé 928 M€ de chiffre d'affaires sur l'année 2007-2008. À taux de change courant, le chiffre d'affaires a progressé de 36 % par rapport aux 680 M€ réalisés sur l'année 2006-2007 ; à taux de change constant, la croissance est de 43 %.

La répartition du chiffre d'affaires est la suivante :

	31.03.08	31.03.07
Ventes de biens	907.628	654.962
Licences	15.658	16.340
Prestations de services	5.019	9.046
Total	928.307	680.348

Note 22 Autres produits de l'activité

Les autres produits de l'activité se décomposent ainsi :

	31.03.08	31.03.07
Production sur les logiciels commerciaux	186.703	161.196
Production sur les autres logiciels	3.354	1.488
Autres produits	1.152	2.139
Total	191.209	164.823

Les reprises d'amortissements et de provisions, soit 1.644 K€ au 31 mars 2007 et 3.226 K€ au 31 mars 2008, précédemment enregistrées en "autres produits de l'activité", sont désormais incluses pour leur montant net en "amortissements" et "provisions".

Note 23 Charges de personnel

Les charges de personnel se décomposent ainsi :

	31.03.08	31.03.07
Salaires et charges sociales	228.466	199.102
DIF	74	56
Subventions	- 32.056	- 31.464
Rémunérations payées en actions	8.526	3.344
Total	205.010	171.038

Le montant des charges résultant des régimes à cotisations définies s'élève à 6.460 K€.

Une provision pour le Droit Individuel à la Formation (DIF) a été comptabilisée dans les comptes du 31 mars 2008 pour 74 K€.

Les subventions canadiennes se décomposent comme suit :

- Crédit Multimédia pour 27.175 K€ : cette subvention représentait 50 % des salaires liés à l'activité de production et a été réduite à 37,5 % à compter du 30 juin 2007,
- Crédit d'impôt en recherche et développement pour 2.738 K€, subvention représentant 50 % des dépenses de R&D,
- Subvention d'une partie des frais de formation pour 1.282 K€,
- Diverses subventions pour 861 K€.

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

Note 24 Autres charges de l'activité

Les autres charges de l'activité se décomposent ainsi :

	31.03.08	31.03.07
Autres charges externes	216.713	157.640
Autres charges	1.469	3.439
Total	218.182	161.079

Les autres charges externes comprennent principalement les dépenses de publicité, les royalties, les locations immobilières et mobilières. Les frais de logistiques, soit 13.196 K€ au 31 mars 2007 et 15.155 K€ au 31 mars 2008, précédemment enregistrés en "autres charges de l'activité", sont désormais inclus dans les achats consommés.

Note 25 Amortissements et provisions

Les amortissements et provisions se décomposent ainsi :

Amortissements :

	31.03.08	31.03.07
Amortissements des immobilisations incorporelles	242.762	219.009
Logiciels en-cours de commercialisation	168.373	162.101
Développements extérieurs	70.910	52.398
Logiciels de bureautique	3.443	4.369
Logiciels de bureautique financés par crédit bail	-	85
Autres	36	56
Amortissements des immobilisations corporelles	11.730	10.991
Installations techniques	1.576	1.722
Matériel informatique et mobilier	6.812	6.937
Kits de développement	3.205	2.156
Matériel de transport	68	59
Matériel informatique et de transport financé par crédit-bail	69	117
Total	254.492	230.000

Provisions :

	31.03.08	31.03.07
Provisions sur clients	224	- 1.070
Provisions sur autres actifs circulants	7	-
Provisions pour risques et charges	- 2.053	2.053
Provisions pour engagements de retraite	494	55
Autres provisions		
Total	- 1.328	1.038

Les reprises d'amortissements et de provisions, soit 1.644 K€ au 31 mars 2007 et 3.227 K€ au 31 mars 2008, précédemment enregistrées en "autres produits de l'activité", sont désormais incluses pour leur montant net en "amortissements" et "provisions".

Note 26 Autres charges et produits opérationnels

Les autres charges et produits opérationnels se décomposent ainsi :

	31.03.08	31.03.07
Résultat de cession des immobilisations	- 21	- 243
Autres produits opérationnels	6.964	- 117
Total	6.942	- 360

Le montant des autres produits opérationnels de 6.964 K€ se décomposent ainsi :

- 8.431 K€ d'indemnités reçues suite au litige avec un concédant de licence (cf § 2.5.1 Faits marquants de l'exercice),
- 607 K€ d'extinction d'une dette liée à l'acquisition de Red Storm Entertainment Inc,
- - 2.074 K€ de moins-value de cession sur les titres de la société Avator GmbH.

Note 27 Résultat financier

Le résultat financier se décompose ainsi :

	31.03.08	31.03.07
Coût de l'endettement net financier	- 321	- 5.591
Produits de trésorerie	2.605	1.521
Intérêts sur opération de financement	- 2.926	- 7.067
Résultat des couvertures de change sur trésorerie	-	- 45
Produits financiers	43.521	38.201
Gains de change	15.220	11.108
Variation de juste valeur et cession de l'equity swap	22.401	25.171
Cession de titres dans le cadre de l'equity swap	5.588	1.886
Autres produits financiers	312	36
Charges financières	- 30.774	- 14.563
Pertes de change	- 29.225	- 12.807
Autres charges financières	- 1.549	- 1.756
Total	12.426	18.047

Note 28 Quote-part dans les résultats des entreprises associées

Le résultat des entreprises associées se décompose ainsi :

	31.03.08	31.03.07
Quote-part du résultat	28	3.149
Total	28	3.149

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

Suite à la cession des titres Gameloft SA à Calyon le 12 juillet, cf §2.5.1, la plus-value réalisée sur les titres cédés sur le marché est enregistrée en résultat des activités abandonnées. La plus-value potentielle sur les titres non cédés est enregistrée dans les capitaux propres, cf §2.5.5 Note 10.

Note 29 Impôts sur les résultats

Les impôts sur les résultats se décomposent ainsi :

	31.03.08	31.03.07
Impôts exigibles	- 18.981	- 7.129
Impôts différés	- 29.976	- 8.088
Total	- 48.957	- 15.217

Impôts exigibles

L'impôt a été calculé pour les sociétés françaises au taux en vigueur au 31 mars 2008, soit 33,33 %, auquel s'ajoute la contribution de 3,3 % pour le Groupe Intégré.

Il existe deux groupes d'intégration fiscale :

- En France, le Groupe intègre neuf sociétés : Ubisoft Entertainment SA, Ubisoft EMEA SARL, Ubisoft France SAS, Ubisoft Books and Records SARL, Ubisoft Organisation SARL, Ubisoft World SAS, Ludi Factory SARL, Ubisoft Manufacturing SARL et Ubisoft Marketing International SARL. Au 31 mars 2008, le Groupe fiscal a opéré une reprise des impôts différés actifs pour 15.522 K€, et généré un impôt exigible de 10.940 K€. Néanmoins, les économies d'impôt liées à l'utilisation des déficits des sociétés membres du Groupe fiscal ne seront que provisoires puisque la société concernée pourra toujours les utiliser à son niveau.
- Aux États-Unis, le Groupe intègre trois sociétés : Ubisoft Holdings Inc., Red Storm Entertainment Inc. et Ubisoft Inc. Au 31 mars 2008, le Groupe fiscal a généré une charge d'impôt de 4.906 K€.

Impôts différés

	31.03.08	31.03.07
Impôts différés actifs (voir détail note 6)	21.684	37.630
Impôts différés passifs (voir détail note 16)	43.990	28.214

Justification de l'impôt

	31.03.08
Résultat consolidé, hors GW, hors impôt, résultat des entreprises associées, et hors résultat activités abandonnées	143.946
Impôt théorique (34,43 %)	49.561
Régularisations d'impôts différés sur exercices antérieurs :	
Décalage entre la comptabilité et les liasses fiscales	587
Effet des différences permanentes entre les résultats sociaux et le résultat consolidé :	
Complément salaires IFRS2	2.565
Annulation des dotations pour dépréciation sur Goodwill	122
Diverses réintégrations / déductions	- 1 514
Taxation de sociétés étrangères à des taux différents	- 883
Autres retraitements :	
Différence de taux entre différents impôts	824
Déficit perdu	- 355
Contrôle fiscal canadien	2.053
Crédit impôt	- 4.018
Autres	16
Total Impôt sur les résultats	48.957
Taux d'impôt réel	34 %

Ajustements comptabilisés au cours de l'exercice au titre de l'impôt exigible des exercices antérieurs et passés en capitaux propres :

Suite aux corrections d'impôt au titre des exercices antérieurs, le montant comptabilisé directement dans les capitaux propres est de - 17 K€.

Note 30 Résultat des activités abandonnées

Le résultat des activités abandonnées se décompose ainsi :

	31.03.08
Résultat mis en équivalence de Gameloft jusqu'à la date de cession des actions à Calyon	835
Dilution	- 295
Cession d'actions Gameloft ⁽¹⁾	14.568
Impôt lié à la cession	- 281
Total	14.827

(1) Plus value suite à la cession de 4.189.198 titres sur le premier semestre 2007-2008.

2.5.7.1 Informations sectorielles

Du fait de l'organisation du Groupe et des liens commerciaux entre les différentes filiales, nous considérons que le Groupe est mono marché et opère sur plusieurs secteurs géographiques.

1. Répartition du résultat par zone géographique

	France	Allemagne	Angleterre	Reste de l'Europe	États-Unis Canada	Reste du Monde	31.03.08 Total
Chiffre d'affaires	93.940	75.145	158.719	151.048	401.336	48.117	928.307
Autres produits de l'activité	65.870	3.503	6.890	12.948	88.074	13.924	191.209
Achats consommés	- 180.873	- 4.630	- 2.211	- 8.021	- 127.588	- 6.661	- 329.984
Mouvements intercompagnies ⁽¹⁾	354.151	- 23.341	- 61.114	- 50.312	5.862	- 11.018	214.228
Variation des stocks de produits finis et en-cours	3.324	1.368	4.902	3.064	5.049	568	18.275
Charges de personnel	- 76.575	- 4.930	- 8.660	- 18.194	- 84.938	- 11.712	- 205.010
Autres charges de l'activité	- 66.448	- 15.829	- 22.123	- 26.261	- 76.164	- 11.356	- 218.182
Impôts et taxes	- 4.628	- 67	- 355	- 360	- 1.160	- 301	- 6.872
Amortissements et provisions	- 240.977	- 1.211	- 586	- 709	- 8.366	- 1.315	- 253.164
Contributions refacturées ⁽²⁾	145.389	- 26.633	- 71.533	- 58.991	- 185.121	- 17.339	- 214.228
Résultat opérationnel courant	93.172	3.375	3.929	4.213	16.983	2.906	124.578
Autres charges et produits opérationnels	6.370	- 79	114	- 66	607	- 3	6.942
Résultat opérationnel	99.541	3.297	4.042	4.147	17.590	2.903	131.520
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	2.214	30	0	108	235	18	2.605
Coût de l'endettement financier brut	- 1.226	- 410	- 1.761	- 103	598	- 24	- 2.926
Coût de l'endettement financier net	988	- 380	- 1.761	5	833	- 6	- 321
Autres produits et charges financiers	11.565	4	277	415	189	297	12.746
Mouvements intercompagnies	401	142	1.500	- 434	- 1.522	- 88	0
Résultat Financier	12.954	- 234	16	- 14	- 500	203	12.426
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	0	28	0	0	0	0	28
Charge d'impôt sur les résultats	- 38.024	- 607	- 1.106	- 1.517	- 6.879	- 824	- 48.957
Résultat provenant des activités abandonnées	14.827	0	0	0	0	0	14.827
Résultat de la période	89.299	2.483	2.952	2.617	10.211	2.281	109.844
Attribuable aux intérêts minoritaires	0	0	0	0	0	0	0
Groupe	89.299	2.483	2.952	2.617	10.211	2.281	109.844

(1) Facturation des produits achetés pour le compte des filiales et refacturés à leur coût d'achat.

(2) 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.

2. Répartition du bilan par zone géographique

Actif Net	France	Allemagne	Angleterre	Reste de l'Europe	États-Unis Canada	Reste du Monde	31.03.08 Total
Goodwill	35.173	10.840	1.240	3.606	33.518	0	84.376
Autres immobilisations incorporelles	330.100	1.735	70	44.850	20.952	670	398.377
Immobilisations corporelles	8.417	144	457	1.759	8.658	3.046	22.480
Participations dans les entreprises associées	0	328	0	0	0	0	328
Actifs financiers	1.162	314	0	188	103	750	2.517
Relations intercompagnies	161.757	- 27.778	- 904	- 40.613	- 85.342	- 7.119	0
Actifs d'impôts différés	- 1.272	320	203	1.312	19.540	1.581	21.684
Actifs non courants	535.336	- 14.097	1.065	11.102	- 2.570	- 1.073	529.762
Stocks	6.180	3.021	7.811	7.437	14.101	1.330	39.879
Créances clients	- 679	- 2.878	6.886	19.571	54.057	7.268	84.226
Autres créances	29.687	12.352	6.295	1.730	40.918	700	91.682
Relations intercompagnies	34.481	4.192	18.612	- 21.678	- 29.682	- 5.925	0
Autres actifs financiers courants	64.342	0	0	0	0	0	64.342
Actifs d'impôts exigibles	7.877	90	- 833	2.194	1.684	135	11.147
Trésorerie et équivalents de trésorerie	199.326	1.480	238	12.990	8.913	5.967	228.913
Actifs courants	341.215	18.256	39.008	22.244	89.992	9.475	520.189
Total Actif	876.550	4.159	40.073	33.346	87.422	8.402	1.049.952

Passif	France	Allemagne	Angleterre	Reste de l'Europe	États-Unis Canada	Reste du Monde	31.03.08 Total
Capital	7.165	0	0	0	0	0	7.165
Primes	459.457	0	0	0	0	0	459.457
Réserves consolidées	57.527	- 13.654	4.230	2.896	6.065	621	57.685
Résultat consolidé	89.299	2.483	2.952	2.617	10.211	2.281	109.844
Capitaux propres (part du Groupe)							
Intérêts minoritaires							
Total capitaux propres	613.448	- 11.171	7.183	5.512	16.276	2.903	634.151
Provisions	10	0	0	2	1.849	0	1.861
Engagements envers le personnel	1.480	0	0	81	0	137	1.699
Dettes financières	0	0	20.000	0	3.323	0	23.323
Passifs d'impôts différés	29.941	2	0	8	13.979	60	43.990
Passifs non courants	31.432	2	20.000	92	19.151	198	70.873
Dettes financières	55.144	0	0	70	882	0	56.096
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	131.479	5.363	4.752	6.445	27.217	2.646	177.903
Autres dettes	32.511	9.959	8.138	20.112	22.915	1.870	95.505
Passifs financiers courants	1.353	0	0	0	0	0	1.353
Dettes d'impôt exigible	11.181	6	0	1.116	981	786	14.070
Passifs courants	231.670	15.328	12.890	27.742	51.995	5.302	344.928
Total Passif	876.550	4.159	40.073	33.346	87.422	8.402	1.049.952

3. Répartition des investissements par zone géographique

Investissements	France	Allemagne	Angleterre	Reste de l'Europe	États-Unis Canada	Reste du Monde	31.03.08 Total
Immobilisations incorporelles	337.090	1.086	169	33.277	4.887	442	376.950
Immobilisations corporelles	3.656	89	324	1.485	2.876	1.584	10.015
Total	340.746	1.174	493	34.762	7.764	2.025	386.965

2.5.7.2 Regroupement d'entreprises

Le 6 avril 2007, Ubisoft Entertainment SA a acquis l'éditeur Sunflowers GmbH et la marque Anno.

Les actifs nets acquis et le goodwill sont détaillés ci-dessous :

	31.03.08
Montant versé en numéraire	14.208
Coûts directs liés à l'acquisition	319
Total coût d'acquisition	14.527
Juste valeur des actifs nets acquis	- 2.725
Total	17.252
Marque Anno	6.000
Goodwill	11.252
Impôt différé lié à la marque intégré au Goodwill IAS 12	1.500
Goodwill Total	12.752

Le 11 avril 2008, Ubisoft Entertainment SA a acquis la société Digital Kids Co.Ltd.

Les actifs nets acquis et le goodwill sont détaillés ci-dessous :

	31.03.08
Montant versé en numéraire	1.553
Coûts directs liés à l'acquisition	112
Total coût d'acquisition	1.666
Juste valeur des actifs nets acquis	490
Total	1.176
Goodwill	1.176

2.5.7.3 Transactions avec les parties liées

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

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, par les sociétés contrôlées au sens d'IAS 24.16 (Gameloft SA), et par la société contrôlant celle dans laquelle ils exercent leur mandat (Guillemot Brothers SA et Guillemot Corporation SA), a été de 1.381 K€, dont 546 K€ versés par Ubisoft Entertainment SA.

Les jetons de présence versés aux dirigeants sur l'exercice 2007-2008 s'élèvent à 94 K€.

La société a été autorisée par l'Assemblée Générale du 25 septembre 2006 à verser à l'ensemble des Administrateurs un total de jetons de présence d'un montant maximum fixé à 250 K€ par an.

Identité du dirigeant	31.03.08					
	Rémunération fixe versée par Ubisoft	Rémunération fixe versée par les autres sociétés	Rémunération fixe brute totale versée	Jetons de présence versés par Ubisoft	Rémunération variable totale versée	Avantages en nature versés
Mr Yves Guillemot	109.200	146.760	255.960 €	18.750 €	Néant	Néant
Mr Gérard Guillemot	109.200	162.960	272.160 €	18.750 €	Néant	Néant
Mr Michel Guillemot	109.200	231.705	340.905 €	18.750 €	Néant	Néant
Mr Claude Guillemot	109.200	146.760	255.960 €	18.750 €	Néant	Néant
Mr Christian Guillemot	109.200	146.760	255.960 €	18.750 €	Néant	Néant

Identité du dirigeant	31.03.07					
	Rémunération fixe versée par Ubisoft	Rémunération fixe versée par les autres sociétés	Rémunération fixe brute totale versée	Jetons de présence versés par Ubisoft	Rémunération variable totale versée	Avantages en nature versés
Mr Yves Guillemot	109.200	146.760	255.960 €	22.500 €	Néant	Néant
Mr Gérard Guillemot	109.200	176.116	285.316 €	22.500 €	Néant	Néant
Mr Michel Guillemot	109.200	183.536	292.736 €	22.500 €	Néant	Néant
Mr Claude Guillemot	109.200	146.760	255.960 €	22.500 €	Néant	Néant
Mr Christian Guillemot	109.200	146.760	255.960 €	22.500 €	Néant	Néant

Dans le cadre du plan d'options de souscription d'actions arrêté par le Conseil d'administration lors de sa séance en date du 26 avril 2007, il a été décidé d'octroyer aux mandataires sociaux de la société 75.000 options de souscription sur les 1.577.400 options de souscription octroyées, soit 4,75 %. Les options pouvant être levées à compter du 26 avril 2008 et jusqu'au 25 avril 2012 inclus moyennent un prix de souscription fixé à 35,29 €. En application des dispositions de la loi du 30 décembre 2006 instaurant un nouveau régime pour les options attribuées aux mandataires sociaux, il a en outre été décidé de fixer à 5 % la quantité d'options devant être conservées par les mandataires sociaux bénéficiaires jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

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.

2. Transactions avec les autres parties liées

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

2.5.7.4 Engagements hors bilan

1. Cautions et garanties

		31.03.08	Échéance	31.03.07
Cautions et garanties données		53.095		50.566
Débiteur ⁽¹⁾	Nature de garantie			
Red Storm Entertainment Inc.	Garantie de paiement des loyers	361	31.10.09	
Ubisoft Divertissement Inc.	Garantie de paiement des loyers	542	Fin du bail	
Ubisoft Inc.	Garantie des engagements commerciaux	6.324	Fin de la relation commerciale	
Ubisoft Ltd	Garantie sur prêt	20.000	29.12.11	
Ubisoft Ltd	Garantie de paiement des loyers	2.521	15.06.16	
Ubisoft SA	Garantie de paiement des loyers	1.022	21.07.12	
Ubisoft Inc.	Stand by letter	3.795	31.03.09	
Ubisoft Inc.	Stand by letter	2.530	30.06.08	
Ubisoft EMEA SAS	Stand by letter	16.000	15.08.08	
Sûretés réelles consenties		Néant		Néant
Effets escomptés non échus		Néant		1.000

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

2. Locations

- Locations financement :

Valeur d'origine	Amortissement	Valeur nette	Redevances payées	Redevances restant à payer		Valeur résiduelle
				- 1 an	+ 1 an	
507	441	75	90	59	40	15

Les contrats de location financement concernent principalement du matériel informatique et de transport dont la durée du contrat n'excède pas 3 ans.

- Locations simples :

Les locations comprennent principalement les locations relatives aux baux immobiliers pour 11.075 K€ pour lesquels la durée du bail n'excède pas 10 ans.

3. Autorisations

Par ailleurs, pour financer les besoins ponctuels liés à l'augmentation du fond de roulement durant les périodes de haute activité, le Groupe disposait à la clôture d'un crédit syndiqué de 100 M€, de lignes engagées de 30 M€ et de lignes de crédits auprès d'organismes bancaires. Celles-ci s'élèvent à 76 M€ au 31 mars 2008.

4. Autres engagements

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

2.5.9 Événements postérieurs à la clôture

Le 15 avril 2008, Ubisoft acquiert son premier studio de développement en Inde. Le Groupe poursuit ainsi l'expansion de ses studios en Asie. Le studio compte aujourd'hui 120 développeurs et testeurs. Ils seront amenés initialement à faire du portage de titres sur consoles portables et à renforcer les équipes de test d'Ubisoft.

Le 29 avril 2008, Ubisoft crée son premier studio en Ukraine, à Kiev.

L'option de renouvellement pour 1 an du crédit syndiqué n'a pas été exercée : un nouveau contrat a été signé en Mai 2008, pour un montant de 180 M€ sur 5 ans.

Au 12 mai 2008, les 1 243 121 titres du contrat d'equity swap ont été cédés à un prix moyen de 61,68 €.

2.5.8 Effectifs

Les effectifs permanents au 31 mars 2008 se répartissent comme suit :

	31.03.08	31.03.07
Amérique du Nord	2 082	1 923
Europe et Afrique du Nord	1 754	1 600
Asie - Pacifique	487	411
Total	4 323	3 934

L'effectif moyen sur l'exercice 2007-2008 est de 4 118 personnes.

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

2.6 Rapport sur les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 mars 2008

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Conseil d'administration, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Ubisoft Entertainment SA relatifs à l'exercice clos le 31 mars 2008, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en oeuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note "comparabilité des comptes" de l'annexe qui expose les changements dans la présentation des comptes.

II - 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 :

Changements de présentation

La note "Comparabilité des comptes" de l'annexe expose les changements de présentation comptable intervenus au cours de l'exercice. Conformément à la norme IAS 8, l'information comparative relative à l'exercice N-1, présentée dans les comptes consolidés, a été retraitée pour prendre en considération de manière rétrospective l'application de cette nouvelle présentation comptable. En conséquence, l'information comparative diffère des comptes consolidés publiés au titre de l'exercice N-1.

Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons examiné le correct retraitement des comptes de l'exercice N-1 et l'information donnée à ce titre dans les notes annexes.

Goodwill et marques

Les notes "goodwill" et "marques" du paragraphe "principes de consolidation" de l'annexe expose les principes comptables relatifs à la comptabilisation et à la dépréciation de ces incorporels.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons examiné les modalités de mise en oeuvre de ce test de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que les notes évoquées ci-dessus donnent une information appropriée.

Logiciels commerciaux

La note "autres immobilisations incorporelles" du paragraphe "principes de consolidation" de l'annexe expose les principes comptables relatifs à la comptabilisation et à la dépréciation des logiciels commerciaux.

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. Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.

Provision pour risque fiscal

La société Ubisoft Divertissements Inc fait l'objet d'un redressement fiscal dans les conditions décrites dans la note explicative relative aux provisions de l'annexe consolidée. Contestant le redressement, la société a constitué une provision à hauteur du risque estimé à la clôture.

Dans le cadre de notre appréciation des estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes, nous avons été conduits :

- à examiner les motifs de redressement ;
- à étudier l'avis des experts et avocats justifiant les motifs de contestation auprès de l'administration ;
- à étudier l'opinion des Commissaires aux comptes de la filiale.

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.

III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification 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.

Rennes, le 30 juin 2008

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Laurent Prévost
Associé

Audit AMLD

André Métayer
Associé



COMPTES SOCIAUX D'UBISOFT ENTERTAINMENT SA AU 31 MARS 2008



3.1	Bilan d'Ubisoft Entertainment SA	92
3.2	Compte de résultat d'Ubisoft Entertainment SA	93
3.3	Tableau de variation des capitaux propres	94
3.4	Tableau de financement	95
3.5	Annexes aux comptes sociaux	96
3.5.1	Faits marquants de l'exercice	96
3.5.2	Comparabilité des comptes	96
3.5.3	Principes comptables	96
3.5.4	Changements d'options	97
3.5.5	Règles et méthodes comptables	97
3.5.6	Notes sur le bilan	99
3.5.7	Notes sur le compte de résultat	105
3.6	Informations diverses	108
3.6.1	Effectif	108
3.6.2	Engagements financiers et autres informations	108
3.6.3	Rémunération des dirigeants	109
3.6.4	Actifs et passifs éventuels	109
3.6.5	Événements postérieurs à la clôture	109
3.6.6	Tableau des filiales et participation (31 mars 2008)	110
3.7	Rapport Général relatif à l'exercice clos le 31 mars 2008	112
3.8	Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	114

Actif	Notes	31.03.08 Brut K€	31.03.08 Amort/dep K€	31.03.08 Net K€	31.03.07 Net K€
Immobilisations incorporelles	1	650.987	420.684	230.303	196.348
Immobilisations corporelles	2	7.089	4.926	2.163	1.898
Immobilisations financières	3	260.908	15.932	244.976	220.421
Actif immobilisé		918.984	441.542	477.442	418.667
Avances et acomptes versés	4	24.326	-	24.326	29.898
Clients et comptes rattachés	5	51.560	-	51.560	63.538
Autres créances	6	76.704	-	76.704	40.792
Valeurs mobilières de placement	8	107.870	-	107.870	30.779
Disponibilités		35.194	-	35.194	34.701
Actif circulant		295.654	-	295.654	199.708
Prime de remboursement des obligations	-	-	-	-	-
Comptes de régularisation	9	1.683	-	1.683	1.150
Total Actif		1.216.321	441.542	774.779	619.525

Passif	Notes	31.03.08 K€	31.03.07 K€
Capital		7.165	7.037
Primes		436.473	420.775
Réserves		9.541	- 6.507
Résultat de l'exercice		75.212	16.047
Provisions réglementées		24.448	-
Capitaux propres	13	552.839	437.352
Provisions pour risques et charges	12	162	323
Dettes financières ^{(1) (2)}	14	53.176	44.685
Autres dettes financières ⁽³⁾	14	66.456	69.095
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		55.452	35.917
Dettes fiscales et sociales	6	14.915	5.480
Dettes sur immobilisations		3.391	2.604
Autres dettes	15	23.681	20.150
Total des dettes		217.071	177.931
Comptes de régularisation	16	4.707	3.918
Total Passif		774.779	619.525
(1) Dont dettes à moins d'1 an :		53.176	44.685
(2) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque :		53.176	44.685
(3) Comptes courants			

3.2

Compte de résultat d'Ubisoft Entertainment SA

	Notes	Exercice de 12 mois clos le 31.03.08	Exercice de 12 mois clos le 31.03.07
		K€	K€
Production de l'exercice	17	571.034	435.190
Autres produits d'exploitation et transferts de charges	18	10.283	17.223
Total produits d'exploitation		581.317	452.413
Achats stockés et autres approvisionnements		-	-
Autres achats et charges externes	19	295.861	240.601
Impôts et taxes		1.689	1.163
Charges de personnel		750	761
Autres charges	20	35	192
Dotations aux amortissements et aux provisions	21	213.160	200.861
Total charges d'exploitation		511.494	443.578
Résultat d'exploitation		69.823	8.835
Produits financiers de participation		1.540	25.618
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		11	18
Autres intérêts et produits assimilés ⁽¹⁾		15.281	3.992
Reprises sur provisions		6.620	2.782
Différences positives de change		8.330	8.842
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		708	380
Total produits financiers		32.490	41.632
Dotations aux provisions		1.842	23.019
Autres intérêts et charges assimilées ⁽²⁾		6.103	7.923
Différences négatives de change		16.495	10.399
Total charges financières		24.440	41.341
Résultat financier	22	8.050	291
Résultat courant		77.873	9.126
Résultat exceptionnel	23	- 700	6.832
Résultat avant impôts		77.173	15.958
Impôts sur les bénéfices	24	1.961	- 89
Résultat net de l'exercice		75.212	16.047
(1) Dont produits concernant les entreprises liées :		3.266	3.147
(2) Dont charges concernant les entreprises liées :		3.621	2.658

3.3 Tableau de variation des capitaux propres

en K€	Solde au 31.03.07	Affectation du résultat 2006-2007	Augmentation de capital par apport en numéraire et conversion d'obligations	Résultat 2007-2008	Dotation Provisions réglementées	Solde au 31.03.08
Capital	7.037	-	128	-	-	7.165
Prime d'émission	420.775	-	15.697	-	-	436.473
Réserve légale	505	198	-	-	-	704
Autres réserves	6.394	2.443	-	-	-	8.837
Report à nouveau débiteur	- 13.406	13.406	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	16.047	- 16.047	-	75.212	-	75.212
Provisions réglementées	-	-	-	-	24.448	24.448
Total	437.352	-	15.825	75.212	24.448	552.839

3.4 Tableau de financement

	31.03.08	31.03.07
	K€	K€
Flux d'exploitation		
Bénéfice net	75.212	16.047
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	212.818	200.748
Variations des provisions	19.670	22.624
Flux liés aux cessions d'immobilisations	- 14.775	170
Marge brute d'autofinancement	292.925	239.589
Clients	11.978	- 7.744
Avances	5.611	- 5.559
Autres actifs	1.505	- 504
Fournisseurs	20.283	- 2.253
Autres passifs	2.893	2.823
Total des flux BFR	42.270	- 13.237
Flux liés aux investissements		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	- 246.629	- 209.048
Acquisitions d'immobilisations corporelles	- 679	- 406
Acquisitions de titres de participation	- 48.295	- 1.739
Acquisitions d'autres immobilisations financières	- 42.557	- 26.226
Cessions des immobilisations	16.851	-
Remboursements des prêts et autres immobilisations	41.753	26.125
Total des flux liés aux investissements	- 279.556	- 211.294
Flux des opérations de financement		
Remboursement des emprunts à long et moyen terme	-	- 147.162
Augmentation de capital	128	1.012
Augmentation de la prime d'émission	11.891	8.594
Augmentation de la prime d'émission des BSA	-	23.568
Augmentation de la prime d'émission du PEG	3.806	1.557
Augmentation de la prime de conversion	-	71.637
Variation des comptes courants	- 2.639	36.652
Total des flux des opérations de financement	13.186	- 4.142
Variation de trésorerie	68.829	10.916
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	21.059	10.143
Trésorerie à la clôture de l'exercice	89.888	21.059

La variation de la trésorerie nette se décompose ainsi :

Détail trésorerie	31.03.08	31.03.07
Valeurs mobilières de placement	107.870	30.779
Disponibilités	35.194	34.701
Découverts bancaires et crédits court terme	- 53.176	- 44.421
Total	89.888	21.059

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 2008 et constituent l'annexe au bilan.

L'exercice a une durée de 12 mois couvrant la période du 1^{er} avril 2007 au 31 mars 2008.

3.5.1 Faits marquants de l'exercice

Contrat d'equity swap sur les titres Gameloft

Ubisoft Entertainment SA a conclu 2 contrats avec la banque Calyon le 12 juillet 2007.

Le premier concerne la cession de la totalité des titres Gameloft détenus par Ubisoft Entertainment SA, soit 13 367 923 actions (18,73 % du capital de Gameloft) à un cours de 6,08 € par action.

Le deuxième concerne l'opportunité par Ubisoft Entertainment SA de continuer à bénéficier des fluctuations des cours de l'action Gameloft à la hausse ou à la baisse par rapport à 6,08 € par action fixé dans le premier contrat, et ce jusqu'à la cession des titres par Calyon à un tiers.

Contrat d'equity swap sur les titres Ubisoft

193 153 titres du contrat d'equity swap signé avec Calyon le 30 septembre 2003 ont été cédés sur l'exercice. La plus-value réalisée s'élève à 10,8 M€.

Le 28 février 2008, Ubisoft Entertainment SA a prolongé de 24 mois le contrat d'equity swap avec Calyon. Le solde des titres a été cédé postérieurement à la clôture (cf § 3.6.5).

Acquisitions

Le 6 avril 2007 acquisition de la marque Anno™ avec le rachat de l'éditeur Sunflowers GmbH pour un montant de 14,5 M€.

Suite à cette acquisition, Ubisoft Entertainment SA détient une participation de 30 % dans Related Designs Software GmbH, le développeur d'Anno™ 1701, dernier opus de la série, qui travaille actuellement sur une nouvelle suite. Grâce à cette acquisition, la société Avator Entertainment GmbH a été créée, dans laquelle Ubisoft Entertainment SA a pris une participation à hauteur de 25 %.

Le 11 janvier 2008, acquisition de 100 % du studio japonais Digital Kids Co.Ltd.

Souscription aux augmentations de capital

En mars 2008, Ubisoft Entertainment a augmenté sa participation au capital d'Ubisoft World SAS à hauteur de 29.985 K€.

Créations

Le 17 septembre 2007, le studio de développement Chengdu Computer Software Co. Ltd a été créé. Il est détenu à 100 % par la société Ubisoft Entertainment SA.

Le 12 février 2008, le studio de développement Ubisoft Singapore Pte Ltd a été créé. Il est détenu à 100 % par la société Ubisoft Entertainment SA.

Cession

Le 20 mars 2008, la participation de 25 % dans la société Avator GmbH a été cédée.

Autres éléments

Le litige qui opposait la société à un concédant de licence depuis octobre 2003 a été tranché en faveur d'Ubisoft Entertainment SA. Le montant des indemnités et intérêts de retard s'élève à 13,2 MUSD, soit 8,6 M€ (5,1 M€ reçus sur l'exercice et 3,5 M€ à recevoir fin avril).

Augmentation de capital BSAR 2008

Il a été constaté le 25 octobre 2007 une augmentation de capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée au profit des anciens porteurs de BSAR 2008 ayant fait l'objet d'un remboursement anticipé le 26 février 2007, d'un montant nominal de 36.475,84 € (assorti d'une prime d'émission de 8.341.200,96 € soit une augmentation totale de 8.377.676,80 €) par émission de 235 328 actions ordinaires de 0,155 € de valeur au pair chacune souscrite - le prix de souscription par action ayant été fixé conformément au cadre fixé par l'Assemblée Générale du 4 juillet 2007 à 35,60 € (soit le cours de clôture au 2 octobre 2007 de 47,71 € déduction faite de la décote de 12,11 €).

3.5.2 Comparabilité des comptes

Les impacts au 31 mars 2008 des changements d'options, décrits au §3.5.4 sont les suivants :

- frais liés à l'acquisition de titres de participation : 449 K€,
- amortissement dérogatoire sur les logiciels commerciaux : 24.379 K€.

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 n° 99-03 homologué par l'arrêté du 22 juin 1999.

3.5.4 Changements d'options

Selon l'avis CU CNC n°2007-C du 15 juin 2007, la société a modifié l'option de comptabilisation à caractère fiscal des droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes liés à l'acquisition pour les seuls titres de participation, définit à l'article 39-1-5 du CGI. Ils sont désormais rattachés au coût d'acquisition de l'immobilisation.

Au cours de l'exercice, la société a décidé de retenir l'option fiscale de l'article 236 du CGI permettant d'amortir les dépenses de conception de logiciels dont la conception a débuté sur l'exercice sur un an par la constatation d'un amortissement dérogatoire.

L'amortissement dérogatoire est constaté pour la partie excédent l'amortissement calculé dans les conditions décrites au §3.5.5 sur les logiciels commerciaux. La dotation de l'exercice s'élève à 24.379 K€.

3.5.5

Règles et méthodes comptables

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent :

- le logo,
- les marques acquises,
- les logiciels de bureautique,
- les frais relatifs aux systèmes d'information,
- les logiciels commerciaux,
- les développements extérieurs.

Comptabilisation et évaluation ultérieure

Les marques :

Les marques acquises sont comptabilisées à leurs coûts d'acquisition.

Les logiciels commerciaux :

Les coûts de développement des logiciels commerciaux, qu'ils soient produits en interne ou externalisés, sont comptabilisés au poste "immobilisations incorporelles en-cours de production" au fur et à mesure de l'avancement du développement. À dater de leur première commercialisation, ils sont transférés dans les comptes "logiciels en-cours de commercialisation" ou "développements extérieurs".

Les coûts de développement des logiciels commerciaux externalisés sont comptabilisés au poste "immobilisations incorporelles en-cours de production" ou en avances et acomptes selon les règles définies par le Conseil d'État (CE n°62547 du 12 février 1988 et n°65009 du 25 novembre 1989) lorsqu'ils ne répondent pas à la définition d'un actif.

Les coûts de développement sous-traités aux filiales du Groupe sont enregistrés en compte de charges de sous-traitance et transférés en immobilisation par le biais d'un compte de production immobilisée.

Règles d'amortissement et de dépréciation

	Méthode d'amortissement	Méthode de dépréciation
Les marques acquises	Elles ne sont pas amorties	Des tests de dépréciation sont réalisés sur les marques à la clôture de chaque exercice ou davantage dans le cas d'indice de perte de valeur. La valeur recouvrable des marques est alors estimée en fonction de l'évolution du chiffre d'affaires de la branche d'activité concernée, de sa contribution au résultat de l'ensemble consolidé et de ses cash flow actualisés. Quand cette valeur est inférieure à la valeur comptable, des dépréciations sont constatées
Les logiciels de bureautique	Ils sont amortis en linéaire sur 1 an	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur
Les frais relatifs aux systèmes d'information	Ils sont amortis en linéaire sur 5 ans	Pas de test de dépréciation en l'absence d'indice de perte de valeur
Les logiciels commerciaux	Ils sont amortis sur 3 ans à partir de leur date de lancement commercial	Lorsque les ventes se révèlent inférieures aux prévisions et à la rentabilité d'exploitation attendue, une dépréciation est pratiquée. La rentabilité d'exploitation est déterminée par rapport au résultat d'exploitation retraits des dotations aux amortissements d'exploitation
Les développements extérieurs	Ils sont amortis en fonction des quantités vendues et des taux de royalties indiqués aux contrats	Lorsque les ventes se révèlent inférieures aux prévisions et à la rentabilité d'exploitation attendue, une dépréciation est pratiquée. La rentabilité d'exploitation est déterminée par rapport au résultat d'exploitation retraits des dotations aux amortissements d'exploitation

Immobilisations corporelles

Elles sont comptabilisées à leur coût historique. Les taux d'amortissement pratiqués sont les suivants :

- matériels : 5 ans (linéaire),
- agencements et aménagements : 5 et 10 ans (linéaire),
- matériels informatiques : 3 ans (linéaire),
- mobilier de bureau : 10 ans (linéaire).

Immobilisations financières

Les titres de participation sont valorisés au coût historique et frais d'acquisition.

La valeur d'inventaire de la participation est appréciée à la fin de chaque exercice en fonction de la situation nette de la filiale à cette date, de la valeur boursière à la date de clôture si la société est cotée, et/ou en tenant compte des perspectives de rentabilité à moyen terme. Une provision pour dépréciation est constituée s'il y a lieu.

Les actions propres sont valorisées à leur prix d'achat ou à la valeur de marché 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 concernent essentiellement des droits de diffusion et de reproduction (licences) acquis auprès d'éditeurs tiers. La signature de contrats de licences donne lieu au paiement de montants garantis. Ces montants sont comptabilisés au compte 409 pour leur valeur nette lorsqu'ils ne répondent pas aux règles du Conseil d'État n°62547 du 12 février 1988 et n°65009 du 25 novembre 1989.

Ces avances et acomptes 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 "flat fees" (montant fixe).

À 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

Elles sont converties aux taux en vigueur au 31 mars 2008. 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.

Couvertures de change

Les couvertures n'étant pas affectées à des transactions spécifiques, Ubisoft Entertainment SA a décidé de ne pas appliquer le traitement comptable de couverture dans le cadre de la couverture de son risque de change.

Provisions pour risques et charges

Des provisions pour risques et charges sont constituées lorsque des risques et charges nettement précis quant à leur objet, mais dont la réalisation est incertaine, sont rendus probables par des événements survenus ou en-cours.

Au 31 mars 2008, les provisions pour risques et charges ne concernent que les risques de change liés à l'actualisation des créances et dettes libellées en monnaies étrangères.

3.5.6 Notes sur le bilan

Note 1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles se décomposent ainsi :

Immobilisations	Au 31.03.07 Brut	Augmentations	Diminutions	Reclassements	Au 31.03.08 Brut
Logiciels en-cours de commercialisation	222.176	200.937	11.700	- 45.340	366.073
Développements extérieurs	71.352	42.947	10.267	- 11.880	92.152
Logiciels en-cours de production	111.805	-	-	57.220	169.025
Systèmes d'information	8.743	-	-	2.254	10.997
Licences d'exploitation ⁽¹⁾	9.304	-	-	-	9.304
Autres immobilisations incorporelles en-cours	2.775	2.745	268	- 2.254	2.998
Autres	438	-	-	-	438
Total	426.593	246.629	22.235	-	650.987

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

Amortissements	Au 31.03.07 Cumulés	Augmentations	Diminutions	Au 31.03.08 Cumulés
Logiciels en-cours de commercialisation	160.328	173.664	11.700	322.292
Développements extérieurs	62.776	36.975	10.267	89.484
Systèmes d'information	6.697	1.696	-	8.393
Licences d'exploitation	296	8	-	304
Autres	148	63	-	211
Total	230.245	212.406	21.967	420.684

Note 2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se décomposent ainsi :

Immobilisations	Au 31.03.07 Brut	Augmentations	Diminutions	Reclassement	Au 31.03.08 Brut
Agencements et installations générales	3.680	642	3	11	4.330
Matériel de transport	11	-	-	-	11
Matériel informatique et mobilier	2.728	26	6	-	2.748
Immobilisations corporelles en-cours	-	11	-	- 11	-
Total	6.419	679	9	-	7.089

Amortissements	Au 31.03.07 Cumulés	Augmentations	Diminutions	Au 31.03.08 Cumulés
Agencements et installations générales	1.821	397	3	2.215
Matériel de transport	8	2	-	10
Matériel informatique et mobilier	2.692	14	5	2.701
Total	4.521	413	8	4.926

Note 3. Immobilisations financières

Les immobilisations financières se décomposent ainsi :

Immobilisations	Au 31.03.07 Brut	Augmentations	Diminutions	Au 31.03.08 Brut
Titres de participation	240.098	48.295	29.419	258.974
Autres titres immobilisés	798	42.530	41.753	1.575
Dépôts et cautionnements	332	27	-	359
Total	241.228	90.852	71.172	260.908

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

- l'acquisition de Sunflowers GmbH pour 14.375 K€,
- la prise de participation de 25 % dans la société Avator GmbH pour 2.075 K€,
- l'acquisition de Digital Kids Ltd pour 1.303 K€,
- l'augmentation de capital d'Ubisoft World SAS pour 29.985 K€.

La diminution est liée à :

- la cession des titres Gameloft SA pour 27.344 K€,
- la cession des titres Avator GmbH pour 2.075 K€.

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

Provisions	Au 31.03.07 Cumulés	Augmentations	Diminutions	Au 31.03.08 Cumulés
Titres de participation	20.794	1.422	6.284	15.932
Autres titres immobilisés	13	-	13	-
Total	20.807	1.422	6.297	15.932

L'augmentation de la provision pour dépréciation des titres de participation provient principalement de la perte de valeur des titres d'Ubisoft Warenhandels GmbH, société autrichienne en cours de liquidation.

La diminution de la provision pour dépréciation des titres de participation provient principalement de l'augmentation de la valeur d'utilité des titres de la société Ubisoft EMEA SAS, déterminée sur la base de la valeur actualisée des cash flows réalisés sur le chiffre d'affaires hors Groupe et de la trésorerie à la clôture.

Note 4. Avances et acomptes versés

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

	Au 31.03.07 Net	Nouvelles garanties	Amortissements	Au 31.03.08 Net
Licences	29.898	25.451	31.023	24.326
Total	29.898	25.451	31.023	24.326

Note 5. Clients et comptes rattachés

Le poste "clients et comptes rattachés" se répartit comme indiqué ci-après :

	Brut	Au 31.03.08 Provision	Net	Au 31.03.07 Net
Clients	51.560	-	51.560	63.538
Total	51.560	-	51.560	63.538

Le poste client est essentiellement constitué de créances intra-groupes.

Note 6. État des échéances des créances et des dettes

État des créances	Montant brut	à – 1 an	à + 1 an
Créances de l'actif immobilisé			
Autres immobilisations financières	1.934	-	1.934
Créances de l'actif circulant			
Avances et acomptes	24.326	24.326	
Clients et comptes assimilés	51.560	51.560	
État (crédit de TVA, divers)	8.704	8.704	
Groupe et associés	39.375	39.375	
Autres débiteurs divers ⁽¹⁾	28.625	28.625	
Charges constatées d'avance	991	991	
Total	155.515	153.581	1.934
État des dettes	Montant brut	à – 1 an	à + 1 an
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	53.176	53.176	
Emprunt, dettes financières diverses	66.456	66.456	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	55.452	55.452	
Dettes fiscales et sociales	14.915	14.915	
Autres dettes	23.681	23.681	
Dettes sur immobilisations	3.391	3.391	
Produits constatés d'avance	3.857	3.857	
Total	220.928	220.928	
Emprunts bancaires souscrits en cours d'exercice	-		
Emprunts bancaires remboursés en cours d'exercice		-	
Montant des dettes contractées en compte courant	-		

(1) Ce poste comprend principalement la créance à recevoir relative à l'equity swap sur les titres Gameloft (cf 3.5.1).

Note 7. Produits à recevoir

	31.03.08	31.03.07
Avoirs fournisseurs à recevoir	1.587	4.230
Produits non facturés	32.079	34.430
Intérêts à recevoir sur compte-courant	106	70
Intérêts à recevoir	88	95
Débiteurs divers – produits à recevoir	3.442	-
Total	37.302	38.825

Note 8. Valeurs mobilières de placement

Le poste valeurs mobilières de placement se décompose en :

- certificat de dépôt pour 5.000 K€,
- OPCVM pour 102.870 K€.

Nature	Dénomination	Nombre	Prix d'achat moyen €	Valeur brute K€	Cours de clôture	Provision K€	Valeur nette K€
FCP	OPCVM contrat de liquidité	443	2.152	954	2.162	-	954
FCP	Étoile MONE EURIBOR	82	99.383	8.149	99.383	-	8.149
SICAV	CPR CASH SI	877	21.084	18.491	21.087	-	18.491
FCP	SGAM AI MONEY+2	17	108.615	1.847	109.015	-	1.847
FCP	SÉCURITÉ PLUS	22	251.291	5.528	251.320	-	5.528
FCP	EURIBOR GESTION	389	38.643	15.032	38.648	-	15.032
FCP	PARIBAS MOIS	555	21.613	11.995	21.616	-	11.995
FCP	CENTRALE PIBOR	5.961	3.150	18.776	3.150	-	18.776
FCP	SGAM INVEST CASH	2.043	10.816	22.098	10.840	-	22.098
Total				102.870			102.870

Note 9. Comptes de régularisation

	Au 31.03.07 Cumulés	Augmentations	Diminutions	Au 31.03.08 Cumulés
Charges constatées d'avance	483	991	483	991
Charges à étaler crédit syndiqué	287	-	257	30
Écart de conversion actif	380	662	380	662
Total	1.150	1.653	1.120	1.683

Note 10. Charges à payer

	31.03.08	31.03.07
Agios bancaires à payer	272	265
Total emprunts et dettes financières	272	265
Fournisseurs, factures non parvenues	34.493	19.367
Avoirs à établir	14.990	13.137
Dettes fiscales et sociales	994	750
Total	50.749	33.519

Note 11. Éléments concernant les entreprises liées

	31.03.08	31.03.07
Actif circulant		
Titres de participation	258.974	239.707
Clients et comptes rattachés	50.253	63.538
Autres créances	39.336	36.572
Dettes		
Emprunts et dettes financières diverses	66.456	69.095
Fournisseurs et comptes rattachés	44.959	25.163
Dettes sur immobilisations	4	184
Produits financiers	3.266	3.147
Charges financières	3.621	2.658

Note 12. Provisions inscrites au bilan

	Au 31.03.07	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Au 31.03.08
Provisions pour risques				
Pour risques de change	323	162	323	162
Total	323	162	323	162
Provisions pour dépréciation				
Sur titres de participation	20.794	1.422	6.284	15.932
Sur actions propres	13	-	13	-
Total	20.807	1.422	6.297	15.932
Total	21.130	1.584	6.620	16.094

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

Note 13. Capitaux propres**Capital**

Le capital de la société Ubisoft Entertainment SA est composé au 31 mars 2008 de 46 224 592 actions d'une valeur nominale de 0,155 € chacune, soit 7.164.811,76 €.

Nombre d'actions Ubisoft Entertainment SA

Au 01.04.07	45 397 276
Levées d'options	467 989
Augmentation de capital réservée aux ex porteurs BSAR	235 328
PEG – PEE / Augmentation de capital réservée	123 999
Au 31.03.08	46 224 592

Nombre maximal d'actions à créer par levées de stocks options : 3 808 907.

Stock options

L'augmentation du capital et des primes d'émission au cours de l'exercice résulte pour partie de l'exercice de stock options. Pour mémoire, les conditions d'exercice des plans de stock options sont les suivantes :

	7 ^e Plan	8 ^e Plan	9 ^e Plan	10 ^e Plan	11 ^e Plan
Nombre total d'actions attribuées ⁽²⁾	778 130	706 362	18 440	143 592	776 300
Point de départ d'exercice des options	19.01.05	16.10.03	29.01.04	28.10.03	14.10.05
Date d'expiration des options	15.08.12	15.10.07	28.01.08	15.06.07 ⁽¹⁾	13.10.14
Prix des options ⁽²⁾	6,41 €	4,60 €	5,13 €	4,60 €	7,75 €
Options au 1 ^{er} avril 2007 ⁽²⁾	175 855	188 889	10 280	10 626	493 824
Options attribuées sur l'exercice					
Options levées durant l' exercice	52 200	146 273	10 280	4 452	113 096
Options annulées sur l'exercice	28 200	42 616	-	6 174	104 256
Options non encore exercées au 31 mars 2008	95 455	-	-	-	276 472

	12 ^e Plan	13 ^e Plan	14 ^e Plan	15 ^e Plan
Nombre total d'actions attribuées ⁽²⁾	992 100	1 355 892	1 577 400	12 036
Point de départ d'exercice des options	17.11.05	01.07.05	23.02.07	26.04.08
Date d'expiration des options	16.11.14	15.06.09 ⁽¹⁾	22.02.11	25.04.12
Prix des options ⁽²⁾	7,36 € (France)	7,74 € (Italie)	6,78 € (USA)	15,82 €
Options au 1 ^{er} avril 2007 ⁽²⁾	833 418	1 307 110		
Options attribuées sur l'exercice			1 577 400	12 036
Options levées durant l' exercice	65 570	76 118	-	-
Options annulées sur l'exercice	44 142	63 054	43 850	250
Options non encore exercées au 31 mars 2008	723 706	1 167 938	1 533 550	11 786

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

(2) Suite à la division du nominal par deux le 11 décembre 2006, le nombre total d'actions attribuées, le nombre d'options au 1^{er} avril 2006 ont été multipliés par deux et le prix des options a été divisé par deux.

Actions propres

Au 31 mars 2008, la société détient 30 371 actions de ses propres actions.

Note 14. Dettes financières

Les dettes financières se décomposent ainsi :

	31.03.08	31.03.07
Intérêts courus	272	265
Avances en devises	-	6.508
Découverts bancaires	52.904	37.912
Dettes financières	53.176	44.685
Dettes à taux fixe		25
Dettes à taux variable	53.176	44.660
	à - 1 an	De 1 à 5 ans + 5 ans
Échéances restant à payer au 31.03.08	53.176	-

La répartition des dettes financières par devise est la suivante :

	31.03.08	31.03.07
Euros	52.072	37.517
Dollar US	781	18
Livre Sterling	7	46
Dollar canadien	242	7.093
Couronne danoise	34	11
Yen japonais	40	
Dettes financières	53.176	44.685

Les autres dettes financières figurant au bilan pour 66.456 K€ sont constituées d'avances en compte courant faites par les filiales à la société mère. Ces avances sont à échéance à moins d'un an.

Note 15. Autres dettes

	31.03.08	31.03.07
Autres dettes	23.681	20.150

Il s'agit essentiellement des appels de marge sur le contrat d'equity swap (cf Note 3.6.2 Engagements hors bilan).

Note 16. Compte de régularisation

	Au 31.03.07 Cumulés	Augmentations	Diminutions	Au 31.03.08 Cumulés
Produits constatés d'avance ⁽¹⁾	3.857	-	-	3.857
Écart de conversion passif	61	850	61	850
Total	3.918	850	61	4.707

(1) Correspond à du chiffre d'affaires constaté d'avance.

3.5.7 Notes sur Le compte de résultat

Note 17. Chiffre d'affaires

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

	K€	31.03.08 pourcentage	K€	31.03.07 pourcentage
Europe	180.691	49 %	115.051	43 %
Nord Amérique	185.662	50 %	152.921	57 %
Reste du monde	656	1 %	-	
Chiffre d'affaires	367.009		267.972	
Production Immobilisée	204.025		167.218	
Total	571.034		435.190	

Le chiffre d'affaires est essentiellement constitué de facturation de royalties intra-groupe. La production immobilisée correspond aux coûts de développement sous traités aux filiales.

Note 18. Autres produits d'exploitation et transferts de charge

	31.03.08	31.03.07
Reprises sur amortissements et provisions	341	113
Transferts de charges	9.941	15.779
Produits divers de gestion courante	1	1.331
Total	10.283	17.223

Les transferts de charge concernent essentiellement les refacturations de frais généraux, des voyages, des salons,... aux sociétés du Groupe.

Note 19. Autres achats et charges externes

	31.03.08	31.03.07
Autres achats et charges externes	295.861	240.601
Total	295.861	240.601

Les autres charges externes intègrent principalement :

- les prestations intra-groupes pour 245,4 M€ dont 204 M€ prestations de production sous traitées aux filiales (contre 167,2 M€ au 31 mars 2007),
- les dépenses de publicité, les royalties, les locations immobilières et mobilières.

Note 20. Autres charges opérationnelles

Les autres charges opérationnelles se décomposent ainsi :

	31.03.08	31.03.07
Autres charges opérationnelles	35	192
Total	35	192

Note 21. Dotations aux amortissements et aux provisions

Les dotations se décomposent ainsi :

	31.03.08	31.03.07
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles	212.746	200.446
Logiciels en-cours de commercialisation	173.664	166.684
Développements extérieurs	37.315	31.679
Logiciels de bureautique	1.704	2.033
Autres	63	50
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	414	415
Installations techniques	398	401
Matériel informatique et mobilier	14	12
Matériel de transport	2	2
Total	213.160	200.861

Note 22. Résultat financier

Le résultat financier se décompose ainsi :

	31.03.08	31.03.07
Produits financiers		
Produits financiers des participations	1.540	25.618
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	11	18
Autres intérêts et produits assimilés ⁽¹⁾	15.281	3.992
Reprises sur provisions	6.620	2.782
Différences positives de change	8.330	8.842
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	708	380
	32.490	41.632
Charges financières		
Dotations aux amortissements et provisions	1.842	23.019
Autres intérêts et charges assimilées	6.103	7.923
Différences négatives de change	16.495	10.399
	24.440	41.341
Résultat financier	8.050	291

(1) Comprend la cession des 193 153 titres de l'equity swap sur les titres Ubisoft pour 10,8 Me.

Les produits financiers des participations concernent des dividendes encaissés par Ubisoft Entertainment SA sur l'exercice de sa filiale autrichienne Ubisoft Warenhendels GmbH, en cours de liquidation.

Risques de change

Le Groupe est exposé aux risques de change sur ses flux d'exploitation intercompagnies ainsi que sur ses investissements dans ses filiales étrangères.

Le Groupe protège uniquement ses positions concernant ses flux d'exploitation intercompagnies et dans les principales monnaies significatives (Dollar US, Dollar canadien, Livre sterling, Dollar australien). La stratégie est de couvrir un seul exercice à la fois, l'horizon de couverture n'exède donc pas 15 mois.

Le Groupe utilise tout d'abord des couvertures naturelles provenant de transactions en sens inverses (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.

Au 31 mars 2008, les montants couverts donnant lieu à des achats et ventes de devises s'élèvent à 62.223 K€ (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). Il se décompose ainsi :

	31.03.08	31.03.07
Produits exceptionnels		
Produits exceptionnels sur opérations de gestion ⁽¹⁾	8.588	7.082
Produits exceptionnels sur opérations en capital ⁽²⁾	45.172	2
Reprises exceptionnelles	2	-
Charges exceptionnelles		
Charges exceptionnelles sur opération de gestion	-	143
Charges exceptionnelles sur opérations en capital ⁽²⁾	30.012	109
Dotations exceptionnelles ⁽³⁾	24.450	-
Résultat exceptionnel	- 700	6.832

Au 31 mars 2008, le résultat exceptionnel est constitué :

- (1) des indemnités reçues dans le cadre du litige avec un concédant de licence pour 8.431 K€ (cf Note 3.5.1 Faits marquants),
- (2) des plus-values de cessions d'actions dans le cadre du contrat d'equity swap sur les titres Gameloft pour 16.850 K€,
- (2) de la moins-value de cession des titres de la société Avator GmbH pour 2.074 K€,
- (3) des dotations nettes pour amortissements dérogatoires pour 24.448 K€.

Note 24. Impôt sur les sociétés

Au 31 mars 2008, les sociétés membres du Groupe fiscal sont les suivantes :

- Ubisoft Entertainment SA (tête de groupe)
- Ubisoft France SAS
- Ludi Factory SAS
- Ubisoft EMEA SAS
- Ubisoft Books and Records SAS
- Ubisoft Organisation SAS
- Ubisoft World SAS

- Ubisoft Manufacturing & Administration SAS
- Ubisoft Marketing International SARL

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 :

	31.03.08	31.03.07
Résultat courant avant impôts	77.873	9.126
Résultat exceptionnel	- 700	6.832
Résultat avant impôt	77.173	15.958
Impôt société	1.961	- 89
Résultat fiscal	13.046	-

La charge d'impôt société est constituée de :

- l'impôt du groupe fiscal dû pour l'exercice 2008 pour 10.940 K€,
- du produit d'impôts venant des filiales pour 6.019 K€,
- du crédit d'impôt recherche pour 2.900 K€,
- d'autres crédit d'impôt pour 60 K€.

Dans le cadre de l'intégration fiscale, l'intégralité des déficits antérieurs a été imputée sur le résultat fiscal de l'exercice.

Le dernier contrôle fiscal sur Ubisoft Entertainment SA remonte à 2003 (période du 1^{er} avril 2000 au 31 mars 2003). Un contrôle fiscal est en cours pour la période du 1^{er} avril 2004 au 31 mars 2007, aucune notification n'a été reçue à ce jour.

3.6 Informations diverses

3.6.1 Effectif

Au 31 mars 2008, l'effectif est composé de 5 mandataires sociaux.

3.6.2 Engagements financiers et autres informations

		31.03.08	échéance	31.03.07
Cautions et garanties données		53.095		49.608
Débiteur	Nature de garantie			
Red Storm Entertainment Inc.	Garantie de paiement des loyers	361	31.10.09	
Ubisoft Divertissement Inc.	Garantie de paiement des loyers	542	Fin du bail	
Ubisoft Inc.	Garantie des engagements commerciaux	6.324	Fin de la relation commerciale	
Ubisoft Ltd	Garantie sur prêt	20.000	29.12.11	
Ubisoft Ltd	Garantie de paiement des loyers	2.521	15.06.16	
Ubisoft SA	Garantie de paiement des loyers	1.022	21.07.12	
Ubisoft Inc.	Stand by letter	3.795	31.03.09	
Ubisoft Inc.	Stand by letter	2.530	30.06.08	
Ubisoft EMEA SAS	Stand by letter	16.000	15.08.08	
Sûretés réelles consenties		Néant		Néant
Couvertures de change		62.223		16.090
Dollar Canadien	Vente à terme	11.796	Avril 2008	
	Options	19.396	Mars 2009	
Dollar US	Vente à terme	30.389	Avril 2008	
			Juillet 2008	
			Juillet 2009	
Yen japonais	Vente à terme	642	Avril 2008	
Effets escomptés non échus		Néant		Néant

Contrat d'equity swap sur les titres Ubisoft

Dans le cadre de l'opération signée avec Calyon le 30 septembre 2003, à échéance au 28 février 2010 :

- 193 153 titres ont été cédés sur l'exercice, ramenant le nombre d'actions restant à la clôture à 1 243 121 titres. La plus-value réalisée sur les titres cédées est de 10,8 M€.

- Le solde des actions a été cédé sur avril et mai. Au 12 mai, la totalité des actions a été cédée à un prix moyen de 61,68 €.

La totalité des éventuelles fluctuations de l'action par rapport au prix de cession de 9,33 € est intégralement enregistrée par Ubisoft Entertainment SA. Les gains latents ne sont pas constatés en compte de résultat et les pertes latentes font l'objet d'une provision pour risques et charges le cas échéant. Au 31 mars 2008, le gain latent est de 56.239 K€ (cours de clôture de 54,57€).

Compte tenu des actions restant à la clôture, une baisse d'un euro du titre par rapport au cours de clôture aurait un impact de 1.243 K€.

Contrat d'equity swap sur les titres Gameloft

Ubisoft Entertainment SA a conclu 2 contrats avec la banque Calyon le 12 juillet 2007.

Le premier concerne la cession de la totalité des titres Gameloft détenus par Ubisoft Entertainment SA, soit 13 367 923 actions (18,73 % du capital de Gameloft) à un cours de 6,08 € par action.

Le deuxième concerne l'opportunité par Ubisoft Entertainment SA de continuer à bénéficier des fluctuations de cours de l'action Gameloft à la hausse ou à la baisse par rapport à 6,08 € par action fixé dans le premier

contrat, et ce jusqu'à la cession des titres par Calyon à un tiers.

Une plus value de 16.850 K€ a été comptabilisée en compte de résultat suite à la cession de 4 189 198 titres sur l'exercice, ramenant le nombre d'actions à 9 178 725.

À la clôture de l'exercice, la valorisation des 9 178 725 titres non vendus a dégagée une moins value latente de 30.749 K€.

Autorisations

Pour financer les besoins ponctuels liés à l'augmentation du fonds de roulement durant les périodes de haute activité, La société dispose d'un crédit syndiqué de 100 M€, de lignes engagées de 30 M€ et de lignes de crédits auprès d'organismes bancaires. Celles-ci s'élèvent à 76 M€ au 31 mars 2008.

Autres engagements

- L'effectif étant constitué de mandataires sociaux, aucune indemnité de départ à la retraite n'est due.
- Différents jeux sont commercialisés selon des contrats de licences signés par la société Ubisoft Entertainment SA. Les engagements pris prévoient le versement de royalties avec des minima garantis, au 31 mars 2008 les engagements souscrits au titre de ce minimum garanti s'élèvent à 80,3 M€.
- Ubisoft Entertainment SA s'est engagée à apporter son soutien financier à ses filiales afin de satisfaire leur besoin de trésorerie.

3.6.3

Rémunération des dirigeants

La rémunération versée par Ubisoft Entertainment SA aux organes d'administration durant l'exercice 2007-2008 s'élève à 546 K€.

En rétribution – très partielle – des responsabilités assumées mais aussi du temps passé à préparer les réunions du Conseil et de la participation active, la société a été autorisée par l'Assemblée Générale du 25 septembre 2006 à verser aux Administrateurs un total de jetons de présence d'un montant maximum fixé à 250 K€ par an.

Les membres du Conseil d'administration ont reçu 113 K€ de jetons de présence au titre de l'exercice 2007-2008.

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

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

Dans le cadre du plan d'options de souscription d'actions arrêté par le Conseil d'administration lors de sa séance en date du 26 avril 2007, il a été décidé d'octroyer aux mandataires sociaux de la Société 75 000 options de souscription sur les 1 577 400 options de souscription octroyées, soit 4,75 %. Les options pouvant être levées à compter du

26 avril 2008 et jusqu'au 25 avril 2012 inclus moyennant un prix de souscription fixé à 35,29 €. En application des dispositions de la loi du 30 décembre 2006 instaurant un nouveau régime pour les options attribuées aux mandataires sociaux, il a en outre été décidé de fixer à 5 % la quantité d'options devant être conservées par les mandataires sociaux bénéficiaires jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

3.6.4

Actifs et passifs éventuels

Au 31 mars 2008, il n'y a à notre connaissance aucun actif et passif éventuel

3.6.5

Événements postérieurs à la clôture

Cession de titres du contrat d'equity swap sur les titres

Les 1 243 121 actions dans le cadre du contrat d'equity swap signé avec Calyon ont été cédées sur avril et mai. Au 12 mai 2008, la totalité des actions a été cédée à un prix moyen de 61,68 €.

Créations

En Avril 2008, ouverture de 2 nouveaux studios de développement en Inde et en Ukraine, détenus à 100 % par la société Ubisoft Entertainment SA.

Crédit syndiqué

L'option de renouvellement pour 1 an du crédit syndiqué n'a pas été exercée. Un nouveau contrat a été signé en Mai 2008, pour un montant de 180 M€ sur 5 ans.

Tableau des filiales et participation (31 mars 2008)

	Pays	Devise	Capital	Réserves et reports à nouveau avant affectation du résultat	Quote-part du capital détenu
			en milliers de devises	en milliers de devises	
FILIALES					
CAPITAL DÉTENU AU MOINS À 50 %					
UBISOFT HOLDINGS INC.	États-Unis	Dollar US	90.405	- 668	100 %
UBISOFT EMEA SARL	France	Euro	11.960	20.533	100 %
UBISOFT WORLD SAS	France	Euro	30.024	240	100 %
UBISOFT FRANCE SAS	France	Euro	20.623	- 1.204	100 %
SUNFLOWERS GMBH	Allemagne	Euro	563	- 3.116	100 %
UBISOFT GMBH	Allemagne	Euro	9.320	9.323	100 %
UBISOFT DIVERTISSEMENTS INC.	Canada	Dollar canadien	1.000	17.446	100 %
Total					

	Devise	Valeur Brute	Valeur Nette	Prêts et avances
AUTRES FILIALES				
Filiales françaises	Euro	3.047	3.047	-
Filiales étrangères	Euro	23.074	21.587	9.645
Sous-total		26.121	24.634	9.645
PARTICIPATIONS				
CAPITAL DÉTENU ENTRE 10 ET 50 %				
Total général		26.121	24.634	9.645

Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consenties par la société et non remboursés	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat du dernier exercice clos	Dividendes encaissés
en milliers d'euros brut	net	en milliers de devises	en milliers de devises	en milliers de devises	
96.991	96.991	8.704	42	- 2.852	néant
55.158	40.713	-	393.677	9.541	néant
30.090	30.090	-	7.765	269	néant
22.872	22.872	-	90.824	2.207	néant
14.528	14.528	4.718	4.228	1.629	néant
12.573	12.573	-	71.314	1.084	néant
641	641	23.048	134.298	9.133	néant
232.853	218.408				néant



Rapport Général relatif à l'exercice clos le 31 mars 2008

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

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 2008, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Ubisoft Entertainment SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications spécifiques et les informations 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.

I - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles 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 examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note "changements d'options" de l'annexe qui expose les changements d'options comptables et fiscales de l'exercice.

II - 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 :

Changements d'options comptables et fiscales

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous nous sommes assurés du bien-fondé des changements d'options comptables et fiscales mentionnés ci-dessus et de la présentation qui en a été faite.

Logiciels commerciaux

La note "logiciels commerciaux" du paragraphe "règles et méthodes comptables" de l'annexe expose les principes comptables relatifs à la comptabilisation et à la dépréciation des logiciels commerciaux.

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. Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.

Titres de participations

La note "immobilisations financières" du paragraphe "règles et méthodes comptables" de l'annexe expose les principes comptables relatifs à la valorisation 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.

III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'autres observations 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.

Par ailleurs, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Rennes, le 30 juin 2008

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Laurent Prévost
Associé

Audit AMLD

André Métayer
Associé



Rapport Spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

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.

I - Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice et jusqu'à la date du présent rapport

En application de l'article L 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention nouvelle ni d'aucun engagement nouveau.

II - Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

1) Autorisation de prise à bail et de permis modificatif

Nature et objet :

Votre Conseil d'administration du 31 mai 2006 a autorisé votre société à garantir des engagements pris par sa filiale UBI-SOFT LTD envers SUN LIFE PENSION MANAGEMENT LIMITED dans le cadre du bail des locaux sis Chertsey Gate East London Street Chertsey Surrey England et du permis modificatif inhérents auxdits locaux.

Modalités :

La caution accordée par votre société s'élève à 2.520.907 € au 31 mars 2008.

2) Contrat de licence de marques avec la société GAMELOFT SA

Nature et objet :

Votre société a conclu avec la société Gameloft SA un contrat de licence de marques actuelles et futures concédées à titre exclusif pour le développement des jeux vidéo interactifs pour appareils de téléphonie, télécopie et télécommunication, assistants personnels numériques (PDA) et la télévision interactive.

Modalités :

La durée du contrat est fixée à 10 ans à compter du 1^{er} avril 2002.

Le montant des royalties facturées par votre société s'élève à 789.485 € HT au titre de l'exercice 2007-2008.

Rennes, le 30 juin 2008

Les Commissaires aux comptes

Audit AMLD

André Métayer
Associé

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Laurent Prévost
Associé



RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ



4.1. Renseignements à caractère général concernant la société	118
4.1.1. Dénomination sociale et siège social	118
4.1.2. Forme juridique	118
4.1.3. Législation applicable	118
4.1.4. Date de constitution et durée de vie de la société	118
4.1.5. Registre du Commerce et des Sociétés	118
4.1.6. Lieu de consultation des documents juridiques relatifs à la société	118
4.1.7. Exercice social	118
4.2. Informations complémentaires concernant la société	118
4.2.1. Acte constitutif et statuts	118
4.2.2. Capital social	120
4.2.3. Principaux actionnaires	129

4.1 Renseignements à caractère général concernant la société

4.1.1 Dénomination sociale et siège social

Dénomination sociale : Ubisoft Entertainment.

Siège social : 107, Avenue Henri Fréville - BP 10704 - Rennes (35207) Cedex 2.

4.1.5 Registre du Commerce et des Sociétés

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

4.1.2 Forme juridique

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

4.1.6 Lieu de consultation des documents juridiques relatifs à la société

Les documents juridiques de la société peuvent être consultés à l'adresse commerciale 28, rue Armand Carrel - 93 100 Montreuil sous Bois ou au siège social.

4.1.3 Législation applicable

Société soumise à la législation française.

4.1.7 Exercice social

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

4.1.4 Date de constitution et durée de vie de la société

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

4.2 Informations complémentaires concernant la société

4.2.1 Acte constitutif et statuts

4.2.1.1 Objet social (article 3 des statuts)

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

- la création, l'édition et la diffusion de tous produits multimédias, audiovisuels et informatiques, notamment les jeux vidéo, logiciels éducatifs et culturels, dessins animés, œuvres littéraires, cinématographiques et télévisuelles sur tous supports actuels et futurs,

- la diffusion de tous produits multimédias et audiovisuels en particulier au moyen des nouvelles technologies de communication telles que les réseaux, les services en ligne,
- l'achat, la vente et d'une manière générale, le négoce, sous toutes ses formes, à l'importation comme à l'exportation, par voie de location ou autrement, de tous matériels d'informatique et de traitement de textes avec leurs accessoires ainsi que tous matériels ou produits de reproduction de l'image et du son,
- la commercialisation et la gestion de tous programmes informatiques, de traitement des données ou de textes,
- le conseil, l'assistance et la formation se rapportant à l'un des domaines précités,
- la participation de la société dans toutes opérations pou-

vant 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.

4.2.1.2. Répartition statutaire des bénéfices (article 17 des statuts)

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

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

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

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

4.2.1.3. Assemblées Générales (article 14 des statuts)

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

Elles sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par le Code de commerce.

Les Assemblées Générales sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Elles sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, à défaut, par un administrateur désigné à cet effet par l'assemblée.

Le droit de participer aux assemblées est subordonné au respect de l'accomplissement des formalités prévues par la réglementation en vigueur.

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

4.2.1.4. Disposition fixant le seuil au dessus duquel toute participation doit être divulguée (article 6 des statuts)

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

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

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

4.2.1.5. Droits attachés aux actions (articles 7 et 8 des statuts)

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

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

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

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

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

succession ou de donation familiale et par liquidation de communauté.

4.2.1.6. Disposition ayant pour effet de retarder un changement de contrôle

Néant

4.2.1.7. Clause d'agrément

Néant

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

Néant

4.2.1.9. Modification des statuts

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

4.2.2 Capital social

4.2.2.1 Montant du capital souscrit

Le montant du capital social au 31 mars 2008 est de 7.164.811,76 € divisé en 46 224 592 actions.

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

01.04.07	45 397 276
Levées d'options	467 989
PEG - PEE / Augmentation de capital réservée	123 999
Augmentation de capital réservée aux anciens porteurs de BSAR 2008	235 328
Au 31.03.08	46 224 592

4.2.2.3 Rachat par la société de ses propres titres

4.2.2.3.1 Autorisations

Cadre juridique

L'assemblée générale mixte du 4 juillet 2007 a, dans sa partie ordinaire sous sa treizième résolution, autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions (le "Programme de Rachat") dans le cadre des dispositions de l'article L 225-209 et suivant le 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.

Caractéristiques du Programme de Rachat

Le Programme de Rachat a été adopté pour une période de 18 mois à compter de la date de l'assemblée, soit jusqu'au 3 janvier 2009. En vertu de cette autorisation, le prix maximum a été fixé à 70 € et le nombre d'actions à acquérir dans le cadre du Programme de Rachat d'actions a été fixé dans la limite de 10 % du capital. Les différents objectifs du Programme de Rachat conformément à la réglementation en vigueur et aux pratiques de marché

admises par l'Autorité des Marchés Financiers ont été ainsi définis :

- 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 ;
- la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des Marchés Financiers.

En application des dispositions de l'article 212-13 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers sur renvoi de l'article 241-2 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers, le descriptif du Programme de Rachat d'actions a été mis en ligne sur le site de la société et sur le site de l'Autorité des Marchés Financiers.

4.2.2.3.2 Contrats de liquidité

Depuis le 2 janvier 2006, la société a confié à Exane BNP PARIBAS la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AFEI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers, d'une durée d'1 an renouvelable par tacite reconduction. La société a affecté pour la mise en œuvre dudit contrat la somme de 1.500.000 € au titre de l'exercice écoulé.

4.2.2.3.3 Situation au 31 mars 2008

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	0,066 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	néant
Nombre de titres détenus en portefeuille ^(a)	30 371
Valeur comptable du portefeuille	1.572.975,85 €
Valeur de marché du portefeuille ^(b)	1.657.345,47 €

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

(b) Cours de clôture au 31 mars 2008 : 54,57 €.

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

4.2.2.4 Capital autorisé non émis

État des délégations en cours de validité consenties au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital ainsi que leur utilisation au cours de l'exercice clos le 31 mars 2008

Le tableau ci-après récapitule les délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital et fait apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice.

Autorisations utilisées au cours de l'exercice clos le 31 mars 2008

Nature de l'autorisation	Date de l'assemblée - Résolution	Durée - échéance	Montants autorisés	Date du Conseil	Utilisation faite de l'autorisation sur l'exercice
Augmentation de capital en faveur des salariés de la société ou du Groupe adhérent au PEG	25 septembre 2006 9 ^e résolution	26 mois (24 novembre 2008)	1 % du montant du capital social au jour de l'utilisation par le Conseil d'administration	26 avril 2007	97 421 actions créées
Octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions	25 septembre 2006 10 ^e résolution ⁽²⁾	38 mois (24 novembre 2009)	3,5 % du nombre d'actions existant au jour de l'attribution par le Conseil d'administration ⁽¹⁾	26 avril 2007 22 juin 2007	1 577 400 options de souscription attribuées 12 036 options de souscription attribuées
Augmentation de capital réservée aux salariés des filiales de la société dont le siège est situé hors de France	25 septembre 2006 11 ^e résolution ⁽²⁾	18 mois (24 mars 2008)	1 % du montant du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration ⁽¹⁾	29 mai 2007	26 578 actions créées
Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	25 septembre 2006 12 ^e résolution	26 mois (24 novembre 2008)	10 % du capital de la société au jour de l'assemblée	N/A	NEANT

(1) Imputation sur le plafond global de 4.000.000 € autorisés dans la résolution de l'Assemblée Générale du 25 septembre 2006 (15^e résolution).

(2) Il a été mis fin à ces délégations, pour la fraction non utilisée, par l'Assemblée Générale du 4 juillet 2007 ayant approuvé des résolutions de même nature.

Autorisations octroyées par l'Assemblée Générale du 4 juillet 2007 en cours de validité au cours de l'exercice clos le 31 mars 2008

Nature de l'autorisation	Date de l'assemblée - Résolution	Durée – échéance	Montants autorisés	Date du Conseil	Utilisation faite de l'autorisation sur l'exercice
Augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	4 juillet 2007 16 ^e résolution	26 mois (3 septembre 2009)	Montant nominal global des actions ou des valeurs mobilières susceptibles d'être émises : 2.000.000 € ⁽³⁾ Montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis : 100.000.000 €	N/A	NEANT
Augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription	4 juillet 2007 17 ^e résolution	26 mois (3 septembre 2009)	Montant nominal global des actions ou des valeurs mobilières susceptibles d'être émises : 2.000.000 € ⁽³⁾ Montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis : 100.000.000 €	N/A	NEANT
Octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions	4 juillet 2007 19 ^e résolution	38 mois (3 septembre 2010)	3,5 % du nombre d'actions existant au jour de l'attribution par le Conseil d'administration ⁽³⁾	N/A	NEANT
Attribution gratuite d'actions	4 juillet 2007 20 ^e résolution	38 mois (3 septembre 2010)	0,5 % du capital de la société au jour de la décision du Conseil d'administration ⁽³⁾	2 octobre 2007 17 mars 2008	116 750 61 000
Augmentation de capital réservée aux salariés des filiales de la société dont le siège est situé hors de France	4 juillet 2007 21 ^e résolution	18 mois (3 janvier 2009)	0,5 % du montant du capital social ⁽³⁾ au jour de la décision du Conseil d'administration	N/A	NEANT
Augmentation de capital réservée à catégorie de personnes (anciens porteurs de BSAR 2008 ayant fait l'objet d'un remboursement anticipée le 26 février 2007)	4 juillet 2007 22 ^e résolution	3 mois (3 octobre 2007)	Montant maximal d'actions pouvant être émises ⁽³⁾ : 238 762	2 octobre 2007	235 328 actions créées

(3) Imputation sur le plafond global de 4.000.000 € autorisés dans la résolution de l'Assemblée Générale du 4 juillet 2007 (23^e résolution).

Utilisation faite par le Conseil d'administration depuis la clôture de l'exercice social clos le 31 mars 2008

Nature de l'autorisation	Date de l'assemblée - Résolution	Durée - échéance	Montants autorisés	Date du Conseil	Utilisation faite de l'autorisation sur l'exercice
Augmentation de capital en faveur des salariés de la société ou du Groupe adhérent au PEG	25 septembre 2006 9 ^e résolution	26 mois (24 novembre 2008)	1 % du montant du capital social au jour de l'utilisation ⁽¹⁾ par le Conseil d'administration	11 avril 2008	En cours 364 824 actions à émettre soit 1 % du nombre d'actions au jour du Conseil déduction faite des 97 421 actions souscrites suivant utilisation par le Conseil d'administration du 26 avril 2007

4.2.2.5. Titres donnant accès au capital (valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription d'actions)**Capital potentiel**

Le nombre d'options ouvertes et non encore exercées s'élève à 3 808 907 au 31 mars 2008.

Si la totalité de ces options étaient exercées, le capital d'Ubisoft Entertainment SA serait augmenté comme suit :

Capital potentiel (dilution de 7,61 %)			
Nombre d'actions au 31.03.2008	46 224 592	Capital social au 31.03.2008	7.164.811,76 €
Options de souscription au 31.03.2008	3 808 907	Augmentation potentielle	590.380,58 €
Actions potentielles au 31.03.2008	50 033 499	Capital social potentiel au 31.03.2008	7.755.192,35 €

4.2.2.6 Options de souscription d'actions

Date de l'assemblée	Numéro du plan	Date du Conseil d'administration	Nombre total d'options attribuées (1)	Nbre d'options attribuées aux mandataires sociaux	Point de départ d'exercice
19.10.01	7	16.08.02	778 130	-	19.01.05
12.09.02	8	16.10.02	706 362	-	16.10.03
12.09.02	9	29.01.03	18 440	-	29.01.04
12.09.02	10	28.04.03	143 592	-	28.10.03
23.07.04	11	14.10.04	776 300	-	14.10.05
23.07.04	12	17.11.04	992 100	-	(France - Italie) 17.11.05 (États-Unis) 01.07.05
21.09.05	13	23.02.06	1 355 892	-	23.02.07
25.09.06	14	26.04.07	1 577 400	75 000	26.04.08
25.09.06	15	22.06.07	12 036	-	22.06.08

(1) Division de la valeur nominale par 2 à effet au 11 décembre 2006.

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

Attributions et exercice d'options au 31 mars 2008

Mandataires sociaux

Options de souscription attribuées et levées par les mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 31 mars 2008 ⁽¹⁾		Nombre d'options attribuées / d'actions souscrites	Prix d'exercice	Plan n° et date d'échéance
Options consenties au cours de l'exercice				
	Yves Guillemot	50 000		Plan n° 14 Échéance 25.04.2012
	Claude Guillemot	6 250		
	Michel Guillemot	6 250	35,29 €	
	Christian Guillemot	6 250		
	Gérard Guillemot	6 250		
Options levées au cours de l'exercice			NEANT	

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

Date d'expiration	Modalités d'exercice	Prix d'exercice (1)	Exercées durant l'exercice	Nombre d'options (1) Annulées durant l'exercice	Restant en circulation au 31.03.07
15.08.12	50 % au 19.01.05 75 % au 16.08.05 100 % au 16.08.06	6,41 €	52 200	28 200	95 455
15.10.07	25 % par an	4,60 €	146 273	42 616	-
28.01.08	25 % par an	5,13 €	10 280	-	-
15.06.07 ⁽²⁾	25 % par an	4,60 €	4 452	6 174	-
13.10.14	24 % au bout d'1 an puis 2 % par mois	7,75 €	113 096	104 256	276 472
(France - Italie) 16.11.14	(France - Italie) 24 % au bout d'1 an puis 2 % par mois	7,36 € (France) 7,74 € (Italie)	65 570	44 142	723 706
(États-Unis) ⁽²⁾ 15.06.09	(États-Unis) 26 % puis par tranche de 12 à 13 % tous les 6 mois	6,78 € (US)			
22.02.11	25 % par an à compter du 23.02.07	15,82 €	76 118	63 054	1 167 938
25.04.12	25 % par an à compter du 26.04.08	35,29 €	-	43 850	1 533 550
21.06.12	25 % par an à compter du 26.06.08	37,54 €	-	250	11 786

Salariés (non mandataires sociaux)

Options de souscription attribuées et levées par les dix premiers salariés (non mandataires sociaux) au cours de l'exercice clos le 31 mars 2008	Nombre d'options attribuées / d'actions souscrites	Prix moyen pondéré	Plan n° et date d'échéance
Options consenties, au cours de l'exercice, aux dix salariés auxquels le nombre d'options consenties est le plus élevé ^(*) (information globale)	295 000	35,29 €	Plan n° 14 Echéance 25.04.2012
Options levées, au cours de l'exercice écoulé, dont le nombre d'options ainsi souscrites est le plus élevé ^(*) (information globale)	150 162	6,42 €	Plan n° 7 Echéance 15.08.2012 Plan n° 8 Echéance 15.10.2007 Plan n° 10 Echéance 15.06.2007 Plan n° 11 Echéance 13.10.2014 Plan n° 12 Echéance 16.11.2014 Plan n° 13 Echéance 22.02.2011

(*) Toutes sociétés du Groupe confondues.

4.2.2.7. Attribution gratuite d'actions

Dans le cadre de la vingtième résolution de l'assemblée générale mixte du 4 juillet 2007 portant sur l'attribution gratuite d'actions, le Conseil d'administration a décidé la mise en place de deux plans d'attribution gratuite d'actions en faveur de certains salariés. Aucune attribution d'actions gratuite n'ayant été consentie aux mandataires sociaux au cours de l'exercice écoulé.

Les caractéristiques de ces plans sont les suivants :

Date de l'assemblée	04.07.2007		
Date du Conseil	02.10.2007	17.03.2008	
Nombre total d'actions attribuées ⁽¹⁾	116 750	61 000 ⁽²⁾	
- dont mandataires sociaux	0	0	
- dont les dix premiers attributaires salariés	41 000	55 000	
Nombre de bénéficiaires	69	12	
Date d'acquisition définitive	02.10.2011	16.03.2012	16.03.2012
Date de cessibilité	03.10.2011	17.03.2014 ⁽²⁾	17.03.2012
Attribution annulées entre la date d'attribution et le 31.03.2008	4 750	0	
Nombre d'actions restant attribuables au 31.03.2008	112 000	61 000	

(1) Soumises à conditions de performances individuelles.

(2) Période d'acquisition de 4 ans assortie d'une période de conservation de 2 ans pour les bénéficiaires français.

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

Au 31 mars 2008, les salariés détiennent par le biais du "FCPE Ubi actions" 363 861 actions soit 0,787 % du capital social.

L'assemblée générale mixte du 25 septembre 2006, dans sa partie extraordinaire, a autorisé le Conseil d'administration à procéder sur ses seules délibérations à une augmentation de capital réservée aux salariés français, dans la limite maximum de 1 % 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.

Le Conseil d'administration a utilisé cette autorisation une fois au cours de l'exercice social clos le 31 mars 2008 et une nouvelle fois depuis la clôture dudit exercice social (cf. 4.2.2.4).

4.2.2.9. Titres non représentatifs du capital

Néant.

4.2.2.10. Droit d'acquisition ou obligation attaché au capital souscrit mais non libéré

Néant.

4.2.2.11. Option ou accord inconditionnel sur un membre du Groupe

Néant.

4.2.2.12. Identification des porteurs de titres

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

Évolution du capital de la société au cours des trois derniers exercices

Date	Nature de l'opération	Nombre de titres émis	Montant de l'augmentation de capital par apport en numéraire	Prime d'émission	Valeur nominale de l'action	Nombre d'actions cumulées	Montant du capital social
Avant division du nominal par 2 effective au 11 décembre 2006 (Conseil d'administration du 5 décembre 2006)							
01.03.05	Augmentation de capital au 25.02.05 par levées d'options, conversions de valeurs mobilières et souscription du FCPE Ubi Actions	357 557	5.142.887,41 €	5.032.044,74 €	0,31 €	18 040 950	5.592.694,50 €
20.04.05	Augmentation de capital au 31.03.05 suite à des levées d'options	3 890	37.788 €	34.582,10 €	0,31 €	18 044 840	5.593.900,40 €
09.10.05	Augmentation de capital au 30.09.05 par levées d'options, conversions de BSA, BSAR et OC 3,8 %	1 017 129	31.406.674,91 €	31.091.364,92 €	0,31 €	19 061 969	5.909.210,39 €
10.04.06	Augmentation de capital au 31.03.06 suite à des levées d'options, conversions de BSA, BSAR et OC 3,8 %	372 367	9.650.189,75 €	9.534.755,98 €	0,31 €	19 434 336	6.024.644,16 €
08.09.06	Augmentation de capital au 06.09.06 suite à la réalisation de l'augmentation de capital réservée aux salariés américains, à des levées d'options, conversions de BSA, BSAR et souscription du FCPE UBI actions	1 144 634	29.814.759,27 €	29.459.922,68	0,31 €	20 578 970	6.379.480,70 €
05.12.06	Augmentation du capital au 04.12.06 suite à conversion d'OCEANE et à des levées d'options	675 218	24.100.575,38 €	23.891.297,80 €	0,31 €	21 254 188	6.588.798,28 €
Après division du nominal par 2 effective au 11 décembre 2006 (Conseil d'administration du 5 décembre 2006)							
26.04.07	Augmentation de capital au 31.03.07 suite à des levées d'options, conversions de BSA et BSAR	2 889 900	52.444.506,25 €	51.996.726,75 €	0,155 €	45 397 276	7.036.577,78 €
12.06.07	Augmentation de capital au 12.06.07 suite à la réalisation de l'augmentation de capital réservée aux salariés canadiens	26 578	798.403,12 €	794.283,53 €	0,155 €	45 423 854	7.040.697,37 €
06.07.07	Augmentation de capital au 06.07.07 par levées d'options, et souscription du FCPE Ubi Actions	181 357	3.690.415,61 €	3.662.305,28 €	0,155 €	45 605 211	7.068.807,70 €
25.10.07	Augmentation de capital au 25.10.07 réservée aux anciens porteurs de BSAR 2008 ayant fait l'objet d'un remboursement anticipé le 26 février 2007 et par levées d'options	404 024	9.546.805,29 €	9.484.181,57 €	0,155 €	46 009 235	7.131.431,42 €
10.04.08	Augmentation du capital suite à levées d'options	215 317	1.789.697,45 €	1.756.317,11 €	0,155 €	46 224 592	7.164.811,76 €

4.2.2.13. Marché du titre de la société

Fiche signalétique de l'action UBISOFT

• Code valeur ISIN	FR0000054470
• Place de cotation	Euronext Paris – Compartiment A
• Pair	0,155 €
• Nombre d'actions en circulation au 31 mars 2008	46 224 592
• Cours de clôture au 31 mars 2008	54,57€
• Capitalisation boursière au 31 mars 2008	2.522.475.985,44 €
• Cours d'introduction le 1 ^{er} juillet 1996	38,11 € (avant la division du nominal par 5 le 11.01.2000 et par 2 le 11.12.2006)

Mois	Cours le plus haut (en euros) ¹	Cours le plus bas (en euros) ¹	Volume échangé (en actions) ¹
Avril 2006	20,22	18,50	4 218 042
Mai 2006	20,71	18,02	5 540 384
Juin 2006	20,41	18,06	4 586 322
Juillet 2006	19,25	16,76	5 160 776
Août 2006	21,05	18,81	4 192 550
Septembre 2006	24,15	19,12	6 050 842
Octobre 2006	24,76	22,15	6 666 466
Novembre 2006	26,15	23,33	6 745 352
Décembre 2006	27,50	22,00	6 138 953
Janvier 2007	31,20	25,44	6 062 659
Février 2007	34,65	30,10	4 310 927
Mars 2007	37,70	30,75	6 078 429
Avril 2007	38,61	34,20	3 201 874
Mai 2007	37,80	33,05	4 365 030
Juin 2007	39,39	35,91	3 025 901
Juillet 2007	50,78	38,80	6 268 092
Août 2007	48,28	38,54	7 716 213
Septembre 2007	49,74	41,34	3 944 928
Octobre 2007	57,78	45,72	7 405 975
Novembre 2007	60,98	51,01	6 687 082
Décembre 2007	69,49	59,03	3 775 717
Janvier 2008	70,50	43,50	11 754 333
Février 2008	66,90	55,05	7 552 656
Mars 2008	56,30	47,11	6 552 532
Avril 2008	66,00	56,61	7 117 681

¹ Division de la valeur nominale par 2 à effet du 11 décembre 2006

(Source Euronext)

4.2.2.14. Dividende

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

4.2.2.15. Établissement assurant le service titres

BNP PARIBAS
Securities Services
Service Emetteurs
Immeuble Tolbiac
75450 Paris cedex 09

4.2.3 Principaux actionnaires

4.2.3.1. Modifications dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices

Au 31.03.06 ⁽¹⁾	Capital		Droits de vote	
	Nombre de titres	%	Nombre de droits de vote	%
Guillemot Brothers SA	3 848 790	9,902 %	5 846 348	13,849 %
Claude Guillemot	328 926	0,846 %	611 852	1,449 %
Yves Guillemot	328 608	0,845 %	612 202	1,450 %
Michel Guillemot	317 730	0,817 %	539 460	1,278 %
Gérard Guillemot	306 214	0,788 %	566 428	1,342 %
Christian Guillemot	249 394	0,642 %	452 788	1,073 %
Autres membres de la famille Guillemot	71 442	0,184 %	105 192	0,249 %
Guillemot Corporation SA	400 048	1,029 %	400 048	0,948 %
Guillemot Suisse SA	76 110	0,196 %	76 110	0,180 %
Concert	5 927 262	15,249 %	9 210 428	21,818 %
Ubisoft Entertainment SA	41 000	0,106 %	-	-
Public et salariés du Groupe	32 900 410	84,645 %	33 003 634	78,182 %
Total	38 868 672	100 %	42 214 062	100 %

Au 31.03.07	Capital		Droits de vote	
	Nombre de titres	%	Nombre de droits de vote	%
Guillemot Brothers SA	3 817 124	8,408 %	5 814 682	11,928 %
Claude Guillemot	328 926	0,725 %	611 852	1,255 %
Yves Guillemot	404 608	0,891 %	688 202	1,412 %
Michel Guillemot	321 796	0,709 %	543 526	1,115 %
Gérard Guillemot	266 214	0,586 %	526 428	1,080 %
Christian Guillemot	249 394	0,549 %	452 788	0,929 %
Autres membres de la famille Guillemot	77 146	0,17 %	110 896	0,227 %
Guillemot Corporation SA	543 186	1,197 %	543 186	1,114 %
Guillemot Suisse SA	81 184	0,179 %	81 184	0,167 %
Concert	6 089 578	13,414 %	9 372 744	19,226 %
Ubisoft Entertainment SA	22 059	0,049 %	-	-
Public et salariés du Groupe	39 285 639	86,537 %	39 377 024	80,773 %
Total	45 397 276	100 %	48 749 768	100 %

Au 31.03.08	Capital		Droits de vote	
	Nombre de titres	%	Nombre de droits de vote	%
Guillemot Brothers SA	3 736 790	8,084 %	7 73 580	12,659 %
Claude Guillemot	342 622	0,741 %	625 548	1,060 %
Yves Guillemot	418 304	0,905 %	701 898	1,189 %
Michel Guillemot	323 626	0,700 %	545 356	0,924 %
Gérard Guillemot	260 214	0,563 %	520 428	0,882 %
Christian Guillemot	254 428	0,550 %	457 822	0,775 %
Autres membres de la famille Guillemot	54 574	0,118 %	88 324	0,150 %
Guillemot Corporation SA	513 121	1,110 %	913 169	1,547 %
Guillemot Suisse SA	-	-	-	-
Concert	5 903 679	12,772 %	11 326 125	19,184 %
Ubisoft Entertainment SA	30 371	0,066 %	-	-
Public et salariés du Groupe	40 290 542	87,162 %	47 711 951	80,816 %
Total	46 224 592	100 %	53 038 076	100 %

Le concert, composé des sociétés Guillemot Brothers SA, Guillemot Suisse SA, Guillemot Corporation SA et de la famille Guillemot, détient 5 422 446 des droits de vote double au 31 mars 2008.

(1) Division du nominal par 2 à effet au 11 décembre 2006.

4.2.3.2. Répartition du capital et des droits de vote au 30 avril 2008

	Capital		Droits de vote	
	Nombre de titres	Pourcentage	Nombre de droits de vote	Pourcentage
Guillemot Brothers SA ⁽¹⁾	3 736 790	8,071 %	7 473 580	12,641 %
Claude Guillemot	342 622	0,740 %	625 548	1,058 %
Yves Guillemot	418 304	0,903 %	701 898	1,187 %
Michel Guillemot	257 492	0,556 %	497 222	0,841 %
Gérard Guillemot	260 214	0,562 %	520 428	0,880 %
Christian Guillemot	233 394	0,504 %	436 788	0,739 %
Autres membres de la famille Guillemot	54 574	0,119 %	88 324	0,149 %
Guillemot Corporation SA	513 121	1,108 %	913 169	1,545 %
Concert	5 816 511	12,563 %	11 256 957	19,041 %
Ubisoft Entertainment SA	17 560	0,038 %	-	-
Public et salariés du Groupe	40 464 121	87,399 %	47 862 657	80,959 %
Total	46 298 192	100 %	59 119 614	100 %

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

Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social au 31 mars 2008 ⁽²⁾

Nom de l'actionnaire	% capital	% droit de vote
Electronic Arts Inc	15,131 %	23,694 %
FMR Corp et Fidelity International Limited (FIL) ⁽³⁾	12,599 %	9,865 %
Lone Pipe Capital	5,749 %	4,502 %

(2) Informations données sur la base des déclarations faites à la société.

(3) Agissant pour le compte de fonds communs gérés par leurs filiales.

- La société Electronic Arts qui détenait au 31 mars 2007 15,406 % du capital et 14,347 % des droits de vote de la société a déclaré le 6 août 2007 à la société avoir franchi à la hausse le 3 août 2007, suite au passage en droit de vote double de ses actions et sur la base du nombre d'actions et de droits de vote au 30 juin 2008, le seuil de 20 % des droits de vote détenant alors 15,37 % du capital et 24,86 % des droits de vote.

En application de l'article L 233-7 du Code de commerce, Electronic Arts a complété sa déclaration par la déclaration d'intention suivante :

"Electronic Arts Nederland BV déclare d'une part agir seule et ne pas avoir acquis d'actions Ubisoft Entertainment supplémentaires depuis le 3 août 2005 ; et d'autre part, se réserve la faculté en fonction des conditions et des opportunités de marché, d'accroître sa participation (y compris de prendre le contrôle de la société) ou, le cas échéant, de céder tout ou partie de sa participation au capital d'Ubisoft Entertainment au cours des douze prochains mois.

En outre, Electronic Arts Nederland BV déclare ne pas avoir l'intention de demander la nomination d'un ou plusieurs membres du Conseil d'administration, tout en se réservant la possibilité en cas de modifications importantes dans la situation d'Ubisoft Entertainment."

- FMR Corp et Fidelity International Limited (FIL), agissant pour le compte de fonds communs gérés par leurs filiales qui détenaient au 31 mars 2007 10,261 % du capital et 9,555 % des droits de vote, ont déclaré à la société le 15 janvier 2008 avoir franchi à la hausse le 14 janvier 2008 par suite d'acquisitions d'actions le seuil de 12 % du capital détenant alors 12,64 % du capital social et 9,86 % des droits de vote.

Suite à la décision de FIL et FMR LLC de ne plus agréger leurs participations respectives dans les sociétés cotées françaises, dans le cadre de la transposition de la directive transparence :

- FMR LLC a précisé détenir au 24 avril 2008 10,23 % du capital et 8 % des droits de vote
- FIL a déclaré à cette même date avoir franchi à la baisse les seuils de 10 % de capital et 5 % des droits de vote détenant ainsi 0,56 % du capital et 0,44 % des droits de vote.

- Lone Pipe Capital LLC a déclaré à la société :

- le 15 novembre 2007 avoir franchi le 13 novembre 2007 suite à une acquisition de titres Ubisoft Entertainment S.A. à la hausse le seuil statutaire de 4 % du capital de la société détenant alors 4,08 % du capital et 3,27 % des droits de vote ;

- le 24 janvier 2008 avoir franchi à la hausse suite à une acquisition de titres Ubisoft Entertainment S.A. le seuil légal de 5 % du capital social détenant alors 5,76 % du capital et 4,5 % des droits de vote.

- Par suite d'une modification du nombre d'actions composant le capital de la société, la Caisse des Dépôts et des Consignations (CDC), qui détenait au 31 mars 2007 4,018 % du capital social de la société et 3,742 % des droits de vote, a déclaré à la société le 29 octobre 2007 avoir franchi à la baisse, le seuil statutaire de 4 % du capital de la société détenant alors 3,985 % du capital et 3,20 % des droits de vote.

Au 31 mars 2008, la Caisse des Dépôts et des Consignations (CDC) détenait 3,946 % du capital et 3,090 % des droits de vote de la société.

- La société Guillemot Brothers SA a déclaré avoir franchi :

- le 11 avril 2007, suite au remboursement en titres Ubisoft Entertainment de la créance qu'elle détenait dans les livres de la société Guillemot Corporation, à la hausse le seuil statutaire de 12 % des droits de vote de la société détenant alors 8,502 % du capital et 12,010 % des droits de vote ;

- le 30 mai 2007, suite à une cession d'actions, à la baisse le seuil statutaire de 12 % des droits de vote de la société détenant alors 8,434 % du capital et 11,945 % des droits de vote ;

- le 4 octobre 2007, suite au passage en droit de vote double, le seuil statutaire de 12 % des droits de vote, détenant alors 8,375 % du capital et 13,003 % des droits de vote.

Au 31 mars 2008, Guillemot Brothers détenait 8,084 % du capital et 12,659 % des droits de vote.

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

4.2.3.3. Pacte d'actionnaires

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



5.1	Composition du Conseil d'administration et des comités - Direction du Groupe	134
5.2	Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration	135
5.3	Fonctionnement du Conseil d'administration et des comités	135
5.3.1	Conseil d'administration	135
5.3.2	Comités du Conseil	135
5.4	Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite, ou d'incrimination et/ou sanction publique	136
5.5	Prêt et garantie accordés aux membres du Conseil d'administration	136
5.6	Autres mandats exercés par Les administrateurs	137
5.6.1	Mandats en vigueur au 31 mars 2008	137
5.6.2	Mandats expirés (5 derniers exercices)	139
5.7	Rémunération des dirigeants	142
5.7.1	Rémunération des dirigeants et des membres du Conseil d'administration	142
5.7.2	Plan d'options d'achat et de souscription d'actions	143
5.7.3	Attribution d'actions gratuites	143
5.7.4	Contrat de prestations de services avec l'émetteur et ses filiales	143
5.8	Opérations mentionnées à l'article L 621-18-2 du Code Monétaire et Financier et 222-15-3 du Règlement Général de l'AMF	144



Composition du Conseil d'administration et des comités - Direction du Groupe

Composition du Conseil d'administration

Nom Fonction dans la société ⁽¹⁾	Date de naissance	Date d'entrée en fonction	Echéance AG statuant sur les comptes clos	Nombre d'actions au 31.03.08
Yves Guillemot Administrateur Président Directeur Général	21.07.1960	28.02.1988	31.03.2013	418 304
Claude Guillemot Administrateur Directeur Général Délégué Opérations	30.10.1956	28.02.1988	31.03.2013	342 622
Michel Guillemot Administrateur Directeur Général Délégué Développement – Stratégie et Finance	15.01.1959	28.02.1988	31.03.2013	323 626
Gérard Guillemot Administrateur Directeur Général Délégué Édition et Marketing	14.07.1961	28.02.1988	31.03.2013	260 214
Christian Guillemot Administrateur Directeur Général Délégué Administration	10.02.1966	28.02.1988	31.03.2013	254 428
Marc Fiorentino ⁽²⁾ Administrateur	08.12.1959	10.07.2006	31.03.2013	2

(1) Les mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des administrateurs sont détaillés au 5.6.

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

Composition des comités

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration a instauré deux comités spécialisés destinés à l'épauler dans l'examen de questions spécifiques.

Comité Stratégie et Développement

Yves Guillemot, Président
Claude Guillemot, Secrétaire
Gérard Guillemot
Michel Guillemot
Christian Guillemot

Comité des Rémunérations

Yves Guillemot
Christian Guillemot, Secrétaire
Marc Fiorentino

Informations complémentaires sur la direction du Groupe :

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

5.2

Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration

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.

5.3

Fonctionnement du Conseil d'administration et des comités

5.3.1

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour déterminer les orientations de l'activité et veiller 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.

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

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

Le Conseil d'administration s'est réuni 9 fois au cours de l'exercice 2007/2008.

5.3.2

Comités du Conseil

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

- Le Comité Stratégie et Développement
- Le Comité des Rémunérations

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

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

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

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

Comité Stratégie et Développement

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

Comité des Rémunérations

Étude, 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.

5.4 Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite, ou d'incrimination et/ou sanction publique

À 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 ;
- et aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'administration.

5.5 Prêt et garantie accordés aux membres du Conseil d'administration

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

5.6

Autres mandats exercés par Les administrateurs

5.6.1

Mandats en vigueur au 31 mars 2008

Nom Prénom	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée dans Ubisoft Entertainment	Fonction principale exercée en dehors de la Société	Mandats et fonctions exercés au 31 mars 2008
Guillemot Yves	28.02.1988	31.03.2013	Président Directeur Général Administrateur	Directeur Général Délégué et Administrateur Guillemot Brothers SA	<p>Président de Ubisoft France SAS (France), Ubisoft World SAS (France), Ubisoft World Studios SAS (France), Tiwak SAS (France), Ubisoft Norway A/S (Norvège), Ubisoft Finland OY (Finlande), Ubi Games SA (Suisse).</p> <p>Président Directeur Général d'Ubisoft Entertainment SA, Présidente de Ludifactory SAS (France), Ubisoft Books and Records SAS (France), Ubisoft Design SAS (France), Ubisoft Graphics SAS (France), Ubisoft Manufacturing & Administration SAS (France), Ubisoft Organisation SAS (France), Ubisoft Pictures SAS (France), Ubisoft Productions France SAS (France), Ubisoft Simulations SAS (France).</p> <p>Directeur Général Délégué et Administrateur de Gameloft SA (France), Guillemot Corporation SA (France).</p> <p>Gérant de Ubisoft Computing SARL (France), Ubisoft Development SARL (France), Ubisoft Production Montpellier SARL (France), Ubisoft Production Annecy SARL (France), Ubisoft Editorial SARL (France), Ubisoft Emea SARL (France), Ubisoft Paris Studios SARL (France), Ubisoft Support Studios SARL (France), Ubisoft Castelnau SARL (France), Ubisoft Marketing International SARL (France), Ubisoft Counsel & Acquisitions SARL (France), Ubisoft Marketing France SARL (France), Ubisoft Studios Montpellier SARL (France), Ubisoft Operational Marketing SARL (France), Ubisoft GmbH (Allemagne), Blue Byte GmbH (Allemagne), Sunflowers Interactive Entertainment Software GmbH (Allemagne), Spieleentwicklungskombinat GmbH (Allemagne), Max Design Entertainment Software Entwicklungs GmbH (Autriche), Ubisoft Studios SL (Espagne), Ubisoft Studios Srl (Italie), Ubisoft Sarl (Maroc), Ubisoft BV (Pays-Bas), Digital Kids KK (Japon).</p> <p>Président et Administrateur d'Ubisoft Divertissements Inc (Canada), Ubisoft Canada Inc (Canada), Ubisoft Music Inc (Canada), Ubisoft Music Publishing Inc (Canada), Ubisoft Digital Arts Inc (Canada), Chengdu Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Ubisoft Nordic A/S (Danemark), Ubisoft Holdings Inc (Etats Unis), Red Storm Entertainment Inc (Etats Unis), Ubisoft SA (Espagne), Ubisoft Ltd (Royaume-Uni), Ubisoft Ltd (Hong Kong), Ubisoft SpA (Italie), Ubisoft KK (Japon), Ubisoft Singapore Pte Ltd (Singapour).</p> <p>Vice-Président et Administrateur de Shanghai Ubi Computer Software Company Ltd (Chine), Ubisoft Inc (Etats-Unis).</p> <p>Administrateur de Ubisoft Pty Ltd (Australie), Gameloft Inc (Canada), Guillemot Inc (Canada), Ubisoft Entertainment Ltd (Royaume-Uni), Ubisoft Ltd (Irlande), Red Storm Entertainment Ltd (Royaume-Uni), Guillemot Ltd (Royaume-Uni), Ubisoft SA (Espagne), Gameloft Inc (Etats-Unis) Guillemot Inc (Etats-Unis), Ubisoft Sweden AB (Suède).</p> <p>Liquidateur de Ubisoft Warenhandels GmbH (Autriche).</p> <p>Directeur de Advanced Mobile Applications Ltd (Royaume-Uni).</p>

Mandats en vigueur au 31 mars 2008

Nom Prénom	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée dans Ubisoft Entertainment	Fonction principale exercée en dehors de la Société	Mandats et fonctions exercés au 31 mars 2008
Guillemot Claude	28.02.1988	31.03.2013	Directeur Général Délégué Administrateur	Président Directeur Général Guillemot Corporation SA	<p>Président de Hercules Thrustmaster SAS (France).</p> <p>Président et Administrateur de Guillemot Inc (Canada), Guillemot Recherche et Développement Inc (Canada), Guillemot Inc (Etats-Unis).</p> <p>Gérant de Guillemot GmbH (Allemagne).</p> <p>Directeur Général Délégué et Administrateur de Gameloft SA (France), Guillemot Brothers SA (France).</p> <p>Vice-Président d'Ubisoft Digital Arts Inc (Canada).</p> <p>Vice-Président et Administrateur d'Ubisoft Divertissements Inc (Canada).</p> <p>Administrateur de Guillemot SA (Belgique), Gameloft Inc (Canada), Ubisoft Canada Inc (Canada), Ubisoft Music Inc (Canada), Ubisoft Music Publishing Inc (Canada), Shanghai Ubi Computer Software Company Ltd (Chine), Gameloft Iberica SA (Espagne), Gameloft Inc (Etats-Unis), Ubisoft Inc (Etats-Unis), Ubisoft Holdings Inc (Etats-Unis), Gameloft Ltd (Royaume-Uni), Guillemot Ltd (Royaume-Uni), Ubisoft Entertainment Ltd (Royaume-Uni), Guillemot Corporation (HK) Ltd (Hong Kong), Guillemot Srl (Italie), Guillemot Romania Srl (Roumanie), Ubisoft Sweden AB (Suède), Ubisoft Nordic AS (Danemark).</p> <p>Directeur d'Advanced Mobile Applications Ltd (Royaume-Uni).</p>
Guillemot Michel	28.02.1988	31.03.2013	Directeur Général Délégué Administrateur	Président Directeur Général Gameloft SA	<p>Président de Gameloft Software (Beijing) Company Ltd (Chine), Gameloft Software (Shanghai) Company Ltd (Chine), Gameloft Software (Chengdu) Company Ltd (Chine), Gameloft Partnerships SAS (France), Gameloft Live SAS (France), Gameloft Srl (Roumanie).</p> <p>Président et Administrateur de Gameloft Argentina S.A. (Argentine), Gameloft Inc (Canada), Gameloft Co. Ltd. (Corée), Gameloft Iberica SA (Espagne), Gameloft Inc (Etats-Unis), Gameloft Ltd (Royaume-Uni), Gameloft Ltd (Hong-Kong), Gameloft Private India (Inde), Gameloft KK (Japon), Gameloft Pte Ltd (Singapour), Gameloft Company Ltd (Vietnam).</p> <p>Directeur Général Délégué et Administrateur de Guillemot Corporation SA (France), Guillemot Brothers SA (France).</p> <p>Gérant de Gameloft GmbH (Allemagne), Gameloft S.P.R.L. (Belgique), Gameloft EOOD (Bulgarie), Gameloft Rich Games Production France SARL (France), L'Odyssée Interactive Games SARL (France), Gameloft Srl (Italie), Gameloft S. de R.L. de C.V. (Mexique), Gameloft S.r.o. (République Tchèque).</p> <p>Administrateur de Gameloft Australia Pty Ltd (Australie), Guillemot SA (Belgique), Guillemot Inc (Canada), Chengdu Ubi Computer Software Co. Ltd (Chine), Shanghai Ubi Computer Software Company Ltd (Chine), Guillemot Inc (Etats-Unis), Ubisoft Inc (Etats-Unis), Ubisoft Holdings Inc (Etats-Unis), Guillemot Ltd (Royaume-Uni), Gameloft de Venezuela SA (Venezuela).</p> <p>Directeur d'Advanced Mobile Applications Ltd (Royaume-Uni).</p>
Guillemot Gérard	28.02.1988	31.03.2013	Directeur Général Délégué Administrateur	Président Longtail Studios Inc	<p>Directeur Général Délégué et Administrateur de Guillemot Corporation SA (France), Guillemot Brothers SA (France).</p> <p>Administrateur de Gameloft Inc (Canada), Guillemot Inc (Canada) Shanghai Ubi Computer Software Company Ltd (Chine), Gameloft Inc (Etats-Unis), Guillemot Inc (Etats-Unis), Ubisoft Inc (Etats-Unis), Ubisoft Holdings Inc (Etats-Unis), Gameloft SA (France), Guillemot Ltd (Royaume-Uni).</p> <p>Directeur d'Advanced Mobile Applications Ltd (Royaume-Uni).</p>

Nom Prénom	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée dans Ubisoft Entertainment	Fonction principale exercée en dehors de la Société	Mandats et fonctions exercés au 31 mars 2008
Guillemot Christian	28.02.1988	31.03.2013	Directeur Général délégué Administrateur	Président Directeur Général Guillemot Brothers Président et Directeur Advance Mobile Applications Ltd	Directeur Général Délégué et administrateur de Gameloft SA (France), Guillemot Corporation SA (France). Gérant de Guillemot Administration et Logistique SARL (France). Administrateur de Guillemot SA (Belgique), Guillemot Inc (Canada), Guillemot Recherche et Développement Inc (Canada), Gameloft Inc (Canada), Ubisoft Divertissements Inc (Canada), Shanghai Ubi Computer Software Company Ltd (Chine), Gameloft Iberica SA (Espagne), Gameloft Inc (Etats-Unis), Guillemot Inc (Etats-Unis), Ubisoft Inc (Etats-Unis), Ubisoft Holdings Inc (Etats-Unis), Guillemot Ltd (Royaume-Uni), Ubisoft Ltd (Royaume-Uni), Gameloft Ltd (Royaume-Uni), Guillemot Corporation (HK) Ltd (Hong Kong), Ubisoft Nordic AS (Danemark), Ubisoft Sweden AB (Suède).
Florentino Marc	10.07.2006	31.03.2013	Administrateur	Président Directeur Général Euroland Finance	Administrateur de TFJ (France), Groupe de l'Olivier SA (France).

5.6.2

Mandats expirés (5 derniers exercices)

Nom Prénom	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée dans Ubisoft Entertainment	Fonction principale exercée en dehors de la Société	Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices
Guillemot Yves	28.02.1988	31.03.2013	Président Directeur Général Administrateur	Directeur Général Délégué Guillemot Brothers SA	Président et Administrateur d'Ubi.com SA (France), d'Ubi Computer Software Beijing Company Ltd (Chine), Wolfpack Inc (Etats-Unis), Blue Byte Software Inc (Etats-Unis). Président d'Ubisoft Marketing & Communication SAS (France) Co-gérant de Ludi Factory SARL (France). Gérant d'Ubisoft Graphics SARL (France), Ubisoft Organisation SARL (France), Ubisoft Simulations SARL (France), Ubi Sound Studio SARL (France), Ubi World Studios SARL (France), Ubisoft Books & Records SARL (France), Ubisoft Manufacturing & Administration SARL (France), Ubisoft Pictures SARL (France), Ubisoft Design SARL (France), Ubisoft Productions France SARL (France), Ubisoft SprL (Belgique), Ubisoft Warenhandels GmbH (Autriche). Administrateur de Jeuxvidéo.com (France), Guillemot France (France), Hercules Technologies Inc (Etats-Unis), Thrustmaster Inc (Etats-Unis), Guillemot Online.com Inc (Etats-Unis), Ubi.com Inc (Etats-Unis), Sinister Games Inc (Etats-Unis), Blue Byte Software Ltd (Royaume-Uni), Ubi Studios Ltd (Royaume-Uni).
Guillemot Claude	28.02.1988	31.03.2013	Directeur Général Délégué Administrateur	Président Directeur Général Guillemot Corporation SA	Président de Hercules Technologies SAS (France), Thrustmaster SAS (France). Gérant de Guillemot Recherche et Développement SARL (France). Président et Administrateur de Guillemot Online.com Inc (Etats-Unis), Hercules Technologies Inc (Etats-Unis), Thrustmaster Inc (Etats-Unis). Administrateur d'Ubi Studios SA (France), Ubi World SA (France), Ubi Studios Ltd (Royaume-Uni), Jeuxvidéo.com SA (France), Gameloft.com Espana (Espagne), Guillemot SA (Espagne), Ubisoft SpA (Italie), Ubisoft Entertainment Ltd (Hong Kong), Guillemot BV (Pays-Bas).

Mandats expirés (5 derniers exercices)

Nom Prénom	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée dans Ubisoft Entertainment	Fonction principale exercée en dehors de la Société	Mandats expirés au cours des cinq derniers exercices
Guillemot Michel	28.02.1988	31.03.2013	Directeur Général Délégué Administrateur	Président Directeur Général Gameloft SA	Vice-Président et Administrateur de Ubisoft Divertissements Inc (Canada). Administrateur d'Ubi.com SA (France), Ubi World SA (France), Ubi Soft Marketing & Communication SA (France), Jeuxvidéo.com SA (France), Guillemot France SA (France), Ubisoft Canada Inc (Canada), Ubi Computer Software Beijing Company Ltd (Chine), Ubisoft SA (Espagne), Guillemot Online.com Inc (Etats-Unis), Hercules Technologies Inc (Etats-Unis), Thrustmaster Inc (Etats-Unis), Ubisoft Entertainment Ltd (Hong Kong), Ubisoft SpA (Italie), Ludigames Srl (Italie), Ubisoft KK (Japon). Gérant de Ubi Studios SL (Espagne), Ubisoft Studios Srl (Italie), Ludigames Srl (Italie).
Guillemot Gérard	28.02.1988	31.03.2013	Directeur Général Délégué Administrateur	Président Longtail Studios Inc	Président et Administrateur de Gameloft.com España (Espagne), Ubisoft Music Inc (Canada), Ubisoft Music Publishing Inc (Canada), Ubi Voices (Etats-Unis). Président de Gameloft AG (Allemagne). Directeur Général Délégué de GameLoft SA (France). Administrateur d'Ubi Studios SA (France), Ubi World SA (France), Guillemot France SA (France), Jeuxvidéo.com SA (France), Gameloft.com Pty Ltd (Australie), Ubisoft SA (Espagne), Guillemot Online.com Inc (Etats-Unis), Hercules Technologies Inc (Etats-Unis), Thrustmaster Inc (Etats-Unis), Ubisoft Entertainment Ltd (Hong Kong), Ubisoft KK (Japon), Ubisoft Divertissements Inc (Canada), Ubisoft Canada Inc (Canada), Ubisoft SpA (Italie). Co-Gérant de Ludi Factory SARL (France).
Guillemot Christian	28.02.1988	31.03.2013	Directeur Général Délégué Administrateur	Président Directeur Général Guillemot Brothers Président et Directeur Advance Mobile Applications Ltd	Président et Administrateur de Guillemot Logistique Inc (Canada). Directeur Général Délégué et Administrateur de Guillemot France SA (France). Administrateur d'Ubi Studios SA (France), Ubi World SA (France), Ubi.com SA (France), Jeuxvidéo.com SA (France), Gameloft AG (Allemagne), Ubisoft Divertissements Inc (Canada), Ubisoft Canada Inc (Canada), Ubisoft Music Inc (Canada), Ubi.com Inc (Canada), Guillemot Online.com Inc (Etats-Unis), Hercules Technologies Inc (Etats-Unis), Thrustmaster Inc (Etats-Unis), Ubisoft SpA (Italie), Ubisoft Ltd (Hong Kong), Guillemot Logistics Ltd (Hong Kong), Gameloft.com Espana (Espagne), Gameloft.com Pty Ltd (Australie). Gérant de Guillemot Administration SARL (France).
Florentino Marc	10.07.2006	31.03.2013	Administrateur	Président Directeur Général Euroland Finance	Président de TFJ (France). Gérant de V-Prod (France). Administrateur de Prosodie (France).

5.7 Rémunération des dirigeants

5.7.1 Rémunération des dirigeants et des membres du Conseil d'administration

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, par les sociétés contrôlées au sens de l'article L 233-16, et par la société contrôlant celle dans laquelle ils exercent leur mandat, a été de 1.381 K€ dont 546 K€ versés par Ubisoft Entertainment SA.

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

Les membres du Conseil d'administration ont reçu 113 K€ de jetons de présence au titre de l'exercice 2008.

Identité du dirigeant	Rémunération fixe brute totale versée	31.03.08		Avantages en nature versés
		Jetons de présence		
		Partie fixe	Partie variable	
Mr Yves GUILLEMOT	255.960 €	18.750 €	Néant	Néant
Mr Gérard GUILLEMOT	272.160 €	18.750 €	Néant	Néant
Mr Michel GUILLEMOT	340.905 €	18.750 €	Néant	Néant
Mr Claude GUILLEMOT	255.960 €	18.750 €	Néant	Néant
Mr Christian GUILLEMOT	255.960 €	18.750 €	Néant	Néant
Mr Marc FIORENTINO	Néant	18.750 €	Néant	Néant

Identité du dirigeant	Rémunération fixe brute totale versée	31.03.07		Avantages en nature versés
		Jetons de présence		
		Partie fixe	Partie variable	
Mr Yves GUILLEMOT	214.800 €	22.500 €	Néant	Néant
Mr Gérard GUILLEMOT	182.518 €	22.500 €	Néant	Néant
Mr Michel GUILLEMOT	251.575 €	22.500 €	Néant	Néant
Mr Claude GUILLEMOT	214.800 €	22.500 €	Néant	Néant
Mr Christian GUILLEMOT	214.800 €	22.500 €	Néant	Néant
Mr Marc FIORENTINO	Néant	22.500 €	Néant	Néant

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.

5.7.2 Plan d'options d'achat et de souscription d'actions

Le Conseil d'administration lors de sa séance en date du 26 avril 2007, faisant usage de l'autorisation de l'Assemblée Générale du 25 septembre 2006, a attribué aux mandataires sociaux de la société des options de souscription d'actions dans les proportions ci-après définies.

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

Les stock options ainsi attribuées étant exerçables par tranche de 25 % sur quatre ans à compter du 26 avril 2008.

Les mandataires sociaux n'ayant pas bénéficié d'autres attributions d'options de souscription d'actions au titre des exercices antérieurs ; il n'y a pas eu au cours de l'exercice écoulé de levées d'options exercés par les mandataires sociaux.

	Nombre d'options consenties aux mandataires sociaux	Prix d'exercice	Plan n° et date d'échéance
Yves Guillemot	50 000		
Claude Guillemot	6 250		Plan n° 14
Michel Guillemot	6 250	35,29 €	Échéance
Christian Guillemot	6 250		25.04.2012
Gérard Guillemot	6 250		

5.7.3 Attribution d'actions gratuites

Il n'a pas été attribué d'actions gratuites aux membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice écoulé.

5.7.4 Contrat de prestations de services avec l'émetteur et ses filiales

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

5.8 Opérations mentionnées à l'article L 621-18-2 du Code Monétaire et Financier et 222-15-3 du Règlement Général de L'AMF

Opérations réalisées sur titres et/ou instruments financiers

Nom - Prénom qualité à la date de l'opération	Nature de l'opération	Date de l'opération	Nombre de titres	Prix unitaire	Montant de l'opération
Opérations sur titres par les dirigeants					
Yves Guillemot Administrateur Président Directeur Général	Remboursement créance par Guillemot Corporation SA (Acquisition faite sous la forme d'une dation en paiement en titres Ubisoft Entertainment par la société Guillemot Corporation SA)	11.04.07	13 696	37,41 €	512.367 €
Claude Guillemot Administrateur Directeur Général Délégué	Remboursement créance par Guillemot Corporation SA société (Acquisition faite sous la forme d'une dation en paiement en titres Ubisoft Entertainment par la société Guillemot Corporation SA)	11.04.07	13 696	37,41 €	512.367 €
Michel Guillemot Administrateur Directeur Général Délégué	Remboursement créance par Guillemot Corporation SA société (Acquisition faite sous la forme d'une dation en paiement en titres Ubisoft Entertainment par la société Guillemot Corporation SA)	11.04.07	13 696	37,41 €	512.367 €
	Vente	31.03.08	11 866	54,54 €	647.172 €
Gérard Guillemot Administrateur Directeur Général Délégué	Remboursement créance par Guillemot Corporation SA société (Acquisition faite sous la forme d'une dation en paiement en titres Ubisoft Entertainment par la société Guillemot Corporation SA)	11.04.07	13 696	37,41 €	512.367 €
	Vente	25.03.08	15 997	54,03 €	864.318 €
	Vente	26.03.08	3 699	54,76 €	202.557 €
Christian Guillemot Administrateur Directeur Général Délégué	Remboursement créance par Guillemot Corporation SA société (Acquisition faite sous la forme d'une dation en paiement en titres Ubisoft Entertainment par la société Guillemot Corporation SA)	11.04.07	13 696	37,41 €	512.367 €
	Vente	19.12.07	1 000	65,83 €	65.830 €
	Vente	20.12.07	1 000	65,15 €	65.150 €
	Vente	20.12.07	100	64,49 €	6.449 €
	Vente	21.12.07	6 562	65,53 €	430.008 €

Opérations réalisées sur titres et/ou instruments financiers

Nom - Prénom qualité à la date de l'opération	Nature de l'opération	Date de l'opération	Nombre de titres	Prix unitaire	Montant de l'opération
Opérations sur titres par personnes liées					
Guillemot Corporation SA personne morale liée dont la direction est assurée par M. Claude Guillemot, Directeur Général Délégué d'Ubisoft Entertainment SA	Cession (Remboursement créance détenue par Yves, Claude, Michel, Christian, Gérard Guillemot et Guillemot Brothers)	11.04.07	111 249	37,41 €	4.161.825 €
	Achat	11.12.07	30 000	60,92 €	1.827.600 €
	Achat	21.02.08	51 184	58,00 €	2.968.672 €
Nathalie Guillemot personne liée à M. Claude Guillemot, Directeur Général Délégué d'Ubisoft Entertainment SA	Vente	04.12.07	11 100	60,30 €	669.330 €
	Vente	04.12.07	1 400	61,75 €	86.450 €
Tiphaine Guillemot personne liée à M. Michel Guillemot, Directeur Général Délégué d'Ubisoft Entertainment SA	Vente	26.03.08	9 974	54,02 €	538.795 €
	Vente	27.03.08	1 578	53,80 €	84.896 €
Guillemot Suisse SA personne morale liée dont la direction est assurée par M. Claude Guillemot, Directeur Général Délégué d'Ubisoft Entertainment SA	Vente	11.12.07	30 000	60,92 €	1.827.600 €
	Vente	21.02.08	51 184	58,00 €	2.968.672 €
Guillemot Brothers SA personne morale liée dont la direction est assurée par M. Christian Guillemot, Directeur Général Délégué d'Ubisoft Entertainment SA	Remboursement créance par Guillemot Corporation SA (Acquisition faite sous la forme d'une dation en paiement en titres Ubisoft Entertainment par la société Guillemot Corporation SA)	11.04.07	42 769	37,41 €	1.599.988 €
	Vente	30.05.07	10 000	36,55 €	365.500 €
	Vente	31.05.07	14 000	36,90 €	516.600 €
	Vente	01.06.07	6 000	37,33 €	223.980 €
	Vente	18.09.07	30 000	42,16 €	1.264.800 €
	Vente	23.11.07	12 769	52,67 €	672.543 €
	Vente	18.12.07	2 150	63,21 €	135.901 €
	Vente	19.12.07	6 250	65,01 €	406.312 €
	Vente	20.12.07	1 934	64,93 €	125.575 €
	Vente	21.12.07	1 600	65,50 €	104.800 €
	Vente	24.12.07	1 400	64,37 €	90.118 €
	Vente	21.02.08	32 000	59,03 €	1.888.960 €
	Vente	22.02.08	5 000	59,09 €	295.450 €



RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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 mise en place par la société

6.1	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	146
6.1.1	Composition et organisation du Conseil	146
6.1.2	Limitation éventuelles apportées aux pouvoirs du Directeur Général	146
6.1.3	Information des administrateurs	146
6.1.4	Attributions et missions du Conseil	146
6.1.5	Règles et principes adoptés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux	147
6.1.6	Règlement intérieur	147
6.1.7	Principaux sujets abordés au cours de l'exercice / Activité du Conseil d'administration	147
6.1.8	Évaluation des travaux du Conseil d'administration	147
6.1.9	Comités du Conseil d'administration	147
6.2	Les procédures de contrôle interne	149
6.2.1	Définition et objectifs du contrôle interne	149
6.2.2	Les composantes du contrôle interne	149
6.2.3	Contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information financière et comptable	152
6.2.4	Perspectives	154
6.3	Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général	154
6.4	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, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	155

Conformément aux dispositions de l'article L 225-37 alinéa 6, le présent rapport a pour objet de rendre compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, des limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la société.

6.1

Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

6.1.1

Composition et organisation du Conseil

Le Conseil d'administration est composé de six membres dont quatre sont également Directeurs Généraux Délégués et assistent le Président Directeur Général.

Le Conseil d'administration a, en effet, fait le choix, le 22 octobre 2001, de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration de celles de la Direction Générale ; ce qui permet dans un environnement en constante évolution et particulièrement concurrentiel d'assurer la cohésion entre stratégie et fonction opérationnelle et ainsi de favoriser et rendre plus efficace le processus des décisions. Tous les détails relatifs à la composition du Conseil d'administration figurent dans la partie 5.1.

Le Conseil d'administration comprend d'une part, cinq membres de la famille Guillemot et d'autre part, un administrateur indépendant. Par "administrateur indépendant", il convient d'entendre toute personne qui n'est liée à Ubisoft Entertainment SA ou à une société apparentée, ni par un contrat de travail, ni par un accord de prestation de service ou d'assistance ou autre, par toute autre situation de subordination ou de dépendance vis-à-vis du Groupe ou de ses dirigeants.

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins une action. Les administrateurs sont nommés pour une durée de six années renouvelables. Ils ne doivent pas être âgés de plus de 80 ans.

6.1.2

Limitation éventuelles apportées aux pouvoirs du Directeur Général

Conformément aux dispositions de la loi NRE, la possibilité de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration de celles de Directeur Général est prévue dans les statuts.

Toutefois et tel que rappelé ci-dessus, le Conseil d'administration a jugé que la formule en vigueur était la plus efficace et qu'il n'y avait pas lieu de procéder à une telle dissociation, Mr. Yves Guillemot exerçant ses fonctions de Président et de Directeur Général sans autre limitation

de pouvoirs que celles prévues par les textes en vigueur, concernant les pouvoirs spécifiques du Conseil d'administration ou de l'Assemblée Générale des actionnaires.

6.1.3

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.

6.1.4

Attributions et missions du Conseil

Les missions du Conseil d'administration sont fixées par les dispositions légales et statutaires ainsi que par son règlement intérieur dans lequel sont précisés les droits et obligations des administrateurs.

Le Conseil d'administration détermine les orientations de la société et veille à leur mise en œuvre. Il se réunit, aussi souvent que l'intérêt social l'exige, au siège social ou à tout autre endroit choisi par le Président ; aucune forme spéciale n'est requise pour les convocations. En tant qu'organe collégial, ses délibérations engagent l'ensemble de ses membres.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le Conseil d'administration se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société. Il opère également les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns.

Ainsi le Conseil d'administration :

- fixe les objectifs et définit la stratégie du Groupe dans le respect de sa culture et de ses valeurs ;
- choisit le mode d'organisation de la Direction Générale (dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général ou cumul de ces fonctions) ;
- met en œuvre, quand il le juge opportun, les délégations de compétence qui lui sont octroyées par l'Assemblée Générale des actionnaires ;
- procède à l'examen et l'arrêté des comptes ;
- contrôle la gestion et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

Le Conseil d'administration est assisté depuis le 19 novembre 2007 de deux comités.

6.1.5

Règles et principes adoptés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux

En rétribution – très partielle – des responsabilités assumées mais aussi du temps passé à préparer les réunions du Conseil et de la participation active, la société a été autorisée par l'Assemblée Générale du 25 septembre 2006 à verser aux administrateurs un total de jetons de présence d'un montant maximum fixé à 250.000 € par an.

Le Conseil d'administration a décidé lors de sa séance du 5 décembre 2006 de fixer les règles de répartition des jetons de présence et de modifier en conséquence le règlement intérieur.

Le Conseil d'administration a en outre décidé à ce jour de n'utiliser que 72 % de l'enveloppe globale fixée par l'Assemblée Générale.

Les dirigeants sociaux ne bénéficient d'aucune indemnité ou avantage susceptible de leur être dû en cas de départ.

6.1.6

Règlement intérieur

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 27 juillet 2004 a adopté son règlement intérieur.

Il prévoit notamment la possibilité d'utiliser la visioconférence. Les moyens de visioconférence utilisés doivent satisfaire à des caractéristiques techniques garantissant une participation effective à la réunion du Conseil dont les délibérations doivent être retransmises de façon continue.

Le règlement intérieur a été modifié le 19 novembre 2007 suite à la mise en place des comités spécialisés : Comité Stratégie et Développement et Comité des Rémunérations.

Le règlement intérieur peut être consulté par les actionnaires à l'adresse commerciale ou au siège social.

6.1.7

Principaux sujets abordés au cours de l'exercice / Activité du Conseil d'administration

Sur l'exercice, le Conseil d'administration a principalement consacré ses travaux à :

- l'examen et l'arrêté des comptes semestriels et annuels de l'exercice clos le 31 mars 2007 ;
- l'examen et l'arrêté des comptes prévisionnels ;
- l'examen des questions stratégiques du groupe Ubisoft ;
- l'examen des conventions réglementées conformément à l'article L 225-38 du Code de commerce ;
- la mise en œuvre des délégations qui lui ont été octroyées par l'assemblée des actionnaires notamment en ce qui concerne l'actionnariat salarié ;
- la mise en place de principes liés au gouvernement d'entreprise : instauration de comités spécialisés, mise en place d'un questionnaire d'auto évaluation du Conseil.

Conformément à l'article L 823-17 du Code de commerce, les Commissaires aux comptes ont été convoqués aux séances du Conseil arrêtant ou examinant des comptes.

Le Conseil s'est réuni 9 fois au cours de l'exercice 2007-2008.

6.1.8

Évaluation des travaux du Conseil d'administration

Tel que préconisé par le rapport AFEP / MEDEF, le Conseil d'administration lors de sa réunion en date du 29 avril 2008 a décidé de procéder à une évaluation annuelle du Conseil d'administration au moyen d'un questionnaire adressé à l'ensemble des administrateurs.

6.1.9

Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est assisté depuis le 19 novembre 2007 de deux comités spécialisés : le Comité Stratégie et Développement et le Comité des Rémunérations.

Ces deux comités sont composés exclusivement d'administrateurs. Les membres des comités sont nommés par le

Conseil d'administration qui désigne également le Président de chaque comité.

Les attributions et modalités spécifiques de fonctionnement de chacun des comités ont été définies par le conseil lors de leur création et intégrées dans le règlement intérieur.

6.1.9.1 Comité Stratégie et Développement

Composition

Le comité est composé de cinq membres : Messieurs Yves Guillemot, Claude Guillemot, Michel Guillemot, Gérard Guillemot, Christian Guillemot. Mr Yves Guillemot assure les fonctions de Président du comité.

Missions

Le comité a pour mission d'examiner et de mener toute réflexion sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de la société et du Groupe.

Il peut également avoir pour mission d'étudier en détail et de formuler un avis au Conseil sur les questions qui lui sont soumises, relatives aux opérations majeures d'investissements, de croissance externe ou de désinvestissements et de cessions.

Activité au cours de l'exercice 2007- 2008

Depuis sa création le 19 novembre 2007, le Comité Stratégie et Développement s'est réuni une fois notamment pour discuter de l'évolution du marché technologique. Le taux de participation a atteint 100 %.

6.1.9.2 Comité des Rémunérations

Composition

Le comité est composé de trois membres : Messieurs Yves Guillemot, Christian Guillemot et Marc Fiorentino. Mr Yves Guillemot assure les fonctions de Président du comité.

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 un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription et/ou d'achat d'actions qui devra être raisonnable ou appropriée et sur le ou les plans d'options établis par la Direction Générale du Groupe, indiquer au Conseil sa proposition en matière d'attribution d'options d'achat ou de souscription en exposant les raisons de son choix ainsi que ses conséquences ; définir à l'avance la périodicité des attributions ;
- examiner toute question, que lui soumettrait le Président, relative aux questions visées ci-dessus ainsi que, le cas échéant, aux projets ayant trait à l'actionnariat salarié.

Activité au cours de l'exercice 2007-2008

Depuis sa création le 19 novembre 2007, le Comité des Rémunérations s'est réuni une fois pour discuter notamment de l'actionnariat salarié, des jetons de présence et de la rémunération des mandataires sociaux. Le taux de participation a atteint 100 %.

6.2 Les procédures de contrôle interne

La préparation de ce rapport s'appuie aussi bien sur les informations et méthodes de contrôles 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.

6.2.1 Définition et objectifs du contrôle interne

Afin d'élaborer la préparation du présent rapport relatif à l'exercice 2008, Ubisoft a choisi de s'appuyer sur le cadre de référence du contrôle interne publié le 22 janvier 2007 et résultant des travaux du groupe de place établi sous l'égide de l'AMF.

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 lui 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 de ses différentes activités.

Dans cette perspective, Ubisoft a adopté une démarche dynamique d'appréciation de la pertinence de son système de contrôle interne et d'évaluation permanente de son efficacité. Le dispositif de contrôle interne continuera ainsi à s'adapter aux contraintes et spécificités du Groupe et de ses filiales, ainsi qu'à l'évolution de son environnement externe.

Il est applicable à l'ensemble des filiales du Groupe, composé aujourd'hui de 27 sociétés françaises et 35 sociétés étrangères, qui se répartissent de la façon suivante : 20 sociétés de distribution, 32 sociétés de production, 10 sociétés support et 1 dans l'animation numérique.

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.

6.2.2 Les composantes du contrôle interne

6.2.2.1 Organisation et modes opératoires

Le dispositif de contrôle interne repose aujourd'hui sur une

dynamique forte d'autonomie et de collaboration au sein des équipes du Groupe, favorisant l'alignement des objectifs, des ressources et des moyens mis en œuvre. Il s'articule autour de la définition claire des objectifs et délégations, d'une politique des ressources humaines assurant de disposer de ressources et compétences adéquates, de systèmes d'informations 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 différents acteurs qui participent au dispositif de contrôle interne sont les suivants :

Le Président Directeur Général d'Ubisoft Entertainment SA : il définit et oriente la stratégie du Groupe. Il est responsable de l'élaboration des procédures et des moyens mis en œuvre pour assurer le fonctionnement et le suivi du contrôle interne.

Le Conseil d'administration : il détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il contrôle la gestion, notamment en arrêtant les comptes annuels et en examinant les comptes semestriels. Il dispose alors de tous les documents et rapports nécessaires à cet effet. Chaque administrateur peut, de surcroît, compléter son information de sa propre initiative, le Président Directeur Général étant en permanence à la disposition du Conseil d'administration pour fournir les explications et les éléments d'information significatifs.

Les managers et collaborateurs du Groupe : les grandes orientations et les objectifs sont déterminés par la Direction Générale et relayés dans les filiales. Chaque filiale possède ses propres direction et équipe managériale et est responsable de la mise en œuvre des stratégies destinées à assurer la réalisation des objectifs ainsi définis, ainsi qu'à appliquer les directives du Groupe en matière de contrôle interne.

Les directions fonctionnelles : en collaboration avec la Direction Générale, elles participent à la définition des principes directeurs, dans les domaines comptables, financiers, juridiques, fiscaux, informatiques, opérations et ressources humaines et assistent les filiales dans leur mise en place.

Les équipes financières et comptables : présentes dans toutes les filiales du Groupe, elles assurent une double mission d'expertise et contrôle, gérant le suivi budgétaire, la préparation des comptes et le respect des directives de contrôle interne lié à la publication de l'information financière.

L'audit interne : sous la direction de la Direction Générale et en collaboration avec les contrôleurs financiers siège, il procède à des audits réguliers auprès des filiales et vérifie la qualité des contrôles afin de formaliser l'approche du contrôle interne et de mettre en place un cadre qui améliore la visibilité à tous les niveaux des pratiques opérationnelles et financières. Il procède à l'analyse des risques et formule des recommandations en matière de contrôle interne.

Des objectifs et délégations clairs

Afin de permettre aux différentes équipes opérationnelles de mener à bien leurs objectifs, des délégations de pouvoir, opérationnelles et bancaires, ponctuelles ou récurrentes sont mises en place et régulièrement revues, en fonction de l'évolution du rôle et des responsabilités des délégataires. La Direction Générale définit les règles de délégations applicables et déclinables en filiales.

Chaque filiale significative dispose ainsi, à son niveau, de procédures de contrôle interne locales (délégation de signature bancaire, contrôle des opérations courantes, séparation des tâches entre le signataire et le préparateur du paiement garantissant une efficace prévention contre la fraude,...).

De même, les objectifs budgétaires sont définis annuellement par la Direction Générale et suivis au niveau de chaque filiale par les équipes comptables et financières. Le suivi de la performance de l'activité est sous la responsabilité des équipes de contrôle de gestion : au niveau des filiales, ces équipes fournissent les informations chiffrées pertinentes aux responsables opérationnels leur permettant ainsi de prendre les décisions de pilotage nécessaires. Elles remontent périodiquement ces informations, sous forme de reporting standardisé, aux équipes siège qui les consolident et analysent les écarts entre les objectifs et le réalisé.

Politique de ressources humaines

La politique des ressources humaines est au cœur du dispositif de contrôle interne et de son efficacité. Les équipes de ressources humaines en filiales sont chargées de concevoir et mettre en œuvre la politique, les programmes et les outils nécessaires pour répondre aux objectifs de recrutement définis au niveau Groupe tout en s'assurant du développement du potentiel et des compétences de chacun.

Ces équipes ont aussi pour rôle de faire respecter les dispositions réglementaires locales et d'appliquer les politiques du Groupe concernant l'amélioration des performances collectives et individuelles sous forme d'évaluations régulières, de plan de développement, de formations adaptées, d'attribution de stocks option ou souscription à des plans d'épargne, etc.

Des outils et modes opératoires adaptés

Les équipes informatiques, rattachées à la Direction des Systèmes d'Information, s'assurent d'apporter aux équipes les outils adaptés à leurs métiers. Elles définissent, en collaboration avec les équipes opérationnelles et fonctionnelles, les systèmes d'informations nécessaires à la production des informations et à la gestion sécurisée des opérations. La gamme d'outils utilisés dans le Groupe est variée et est constituée de logiciels du marché et d'outils développés en

interne. Cette gamme est amenée à évoluer afin de répondre aux besoins croissants de gestion et d'analyse de l'information.

Afin de répondre aux besoins croissants de flexibilité, les spécialistes de sécurité sont maintenant systématiquement impliqués dans les études d'architecture et de solution réalisées au sein de la DSI. Ces études ont permis par exemple, le développement et le déploiement d'une solution sécurisée de WIFI pour quelques sites demandeurs ou la refonte et l'uniformisation du système d'accès à distance avec une authentification forte à deux facteurs (RSA & Securit), permettant à de nombreux collaborateurs de se connecter et travailler à distance.

Tout en répondant aux besoins internes, le département sécurité travaille aussi bien à la mise en place de politiques et procédures afin de se mettre en conformité avec les lois, comme avec le déploiement des chartes informatiques en France et au Canada, qu'à accélérer les procédures de connexions sécurisées des partenaires tiers au réseau.

Un effort similaire d'amélioration continue des processus et de documentation est mené par chaque filiale et équipe, notamment via la définition de procédures internes, adaptées aux activités et organisations. Les directions fonctionnelles s'assurent notamment, de la revue régulière et mise à jour des procédures à tous les échelons de leur hiérarchie, afin de garantir une uniformité de mise en œuvre des procédures du Groupe au niveau local. Ces procédures sont mises à disposition des équipes concernées grâce aux outils collaboratifs développés par le Groupe.

Ces directions participent ainsi activement aux travaux menés par l'audit interne afin de sensibiliser et de mobiliser le management et tous les responsables opérationnels au contrôle interne.

Les procédures liées à la production de l'information comptable et financière sont décrites en 6.2.3.

6.2.2.2 Diffusion des informations en interne

Afin de relayer efficacement les objectifs stratégiques et donner aux équipes les moyens d'exercer leurs responsabilités, la société favorise le partage d'informations continu grâce à de nombreuses initiatives développant les outils collaboratifs.

En plus de meetings locaux d'information et d'un réseau organisé de communication interne, le Groupe bénéficie depuis 2007 d'un portail accessible à tous les salariés, leur donnant un accès continu à toute information concernant le Groupe, le marché et ses évolutions ainsi qu'aux nombreux sites internes.

Les sites internes facilitent le partage des connaissances et l'échange, dans tous les métiers du Groupe, par exemple :

- Opérationnels : des espaces de travail afin de partager et communiquer les informations inter-sites sur les projets, les développements, les études, les analyses.
- Informatiques : une base commune pour récupérer la documentation fonctionnelle et technique pour les applications et projets gérés par les services informatiques.
- Sécurité : déploiement d'une base d'échange recensant

et détaillant toutes les mesures de sécurité mises en place dans les différents sites, le "security catalog", afin de développer le partage de connaissance et d'homogénéisation des niveaux de sécurité des différents bureaux d'Ubisoft.

- Comptable, financier et contrôle de gestion : une base commune accessible à tous les collaborateurs concernés met à disposition manuels de procédures, manuel comptable, contacts Groupe, informations relatives au cycle de reporting financier.

Des sessions de formation et d'information sont régulièrement organisées par les différents services pour assurer la diffusion des informations. En raison de leur succès, le Groupe prévoit de continuer à investir dans les outils collaboratifs.

6.2.2.3 La gestion des risques

Dans l'exercice de ses activités, le Groupe est exposé à un ensemble de risques, pouvant impacter sa performance et l'atteinte de ses objectifs stratégiques et financiers.

Afin de recenser, d'analyser ces risques et les moyens mis en œuvre pour les gérer, la société a mis en place une cartographie des risques, mise à jour chaque année par l'audit interne et résultant d'une approche dynamique en amont avec les équipes de management et en aval avec les équipes opérationnelles et fonctionnelles.

La cartographie de ces risques a été réalisée selon les étapes suivantes :

- identification de l'ensemble des activités de la société,
- évaluation et catégorisation des risques et de leur impact sur chaque activité de la société,
- évaluation de la qualité des contrôles et moyens de prévention.

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.

La société a ainsi pour objectif de renforcer son approche systématique de l'analyse des risques, notamment grâce à la mise en place d'indicateurs de risques. Elle entend s'appuyer autant que possible sur des référentiels existants afin d'améliorer ses méthodes d'évaluation et compléter le recensement et la documentation des procédures de contrôle, ainsi que le suivi des plans d'actions.

Une analyse des principaux risques, leurs impacts sur les comptes de la société et les principales mesures prises pour les maîtriser sont exposés dans le chapitre 1.9 "Facteurs de risques".

6.2.2.4 Les activités de contrôle

Outre le dispositif de gestion des risques, le Groupe bénéficie de nombreux processus de contrôle à tous les niveaux de la société. Les directions fonctionnelles du siège jouent

notamment un rôle essentiel, en assurant la conformité des actions des filiales avec les directives Groupe tout en les supportant dans leur gestion des risques, notamment lorsque les équipes locales n'ont pas les compétences suffisantes :

La direction du contrôle de gestion assure le suivi de la performance de la société grâce à un suivi opérationnel centré autour d'un reporting mensuel de toutes les filiales du Groupe. Elle anime également les réunions rassemblant la Direction Générale et les directions opérationnelles et financières, où sont étudiés les différents indicateurs du reporting, l'analyse les écarts entre les comptes réalisés et les prévisions initiales, et permettant d'affiner les prévisions semestrielles et annuelles en fonction du réalisé et des perspectives de marché remontant des équipes locales et opérationnelles. Les contrôleurs financiers suivent l'ensemble du cycle de reporting financier et challengent constamment les filiales sur leur performance, leurs résultats et leur activité.

Le département consolidation établit les comptes consolidés mensuels du Groupe et centralise toutes les expertises en matière d'établissement et d'analyse des comptes mensuels. Il diffuse les procédures comptables applicables au sein du Groupe, notamment via le manuel des principes comptables du Groupe. Il est garant du respect des normes et règlements en vigueur afin de donner une image sincère de l'activité et de la situation du Groupe.

La direction de la trésorerie assure la mise en place de produits dérivés de taux de change et coordonne la gestion de trésorerie des filiales françaises et étrangères, notamment en supervisant le développement des solutions de "cash-pooling" et les prévisions de "cash flows". Elle s'assure de la bonne adéquation entre les politiques de gestion des risques de taux de change, et de liquidité et les informations financières publiées et gère également les engagements hors bilan (garanties bancaires relatives au financement des achats ou L/C, lettre de confort, garantie de cours, caution,...). Elle centralise et vérifie les délégations de pouvoir attribuées à un nombre limité de collaborateurs seuls habilités par la Direction Générale à traiter certaines opérations financières, selon des seuils et des procédures d'autorisation prédéfinis et aide à mettre en place les outils assurant un contrôle efficace (procédure de double signature, outils sécurisés des moyens de paiements, système d'autorisations et de signatures régulièrement mis à jour, contrôles aux accès informatiques, etc.).

Les acquisitions sont gérées par le **département acquisitions** rattaché à la Direction Financière qui examine et évalue l'intérêt stratégique de l'opération de rachat total ou partiel envisagée d'une société et le soumet à la Direction Générale qui prend la décision finale. Aucune filiale du Groupe ne peut prendre seule cette décision.

Les départements juridiques, spécialistes en droit des sociétés, droit des contrats, contentieux et propriété intellectuelle, assistent et conseillent les filiales sur les affaires juridiques. 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.

La direction des systèmes d'information collabore au choix des outils informatiques et en assure la cohérence, tant au niveau technique que fonctionnel. Elle privilégie une politique d'intégration de ces outils et supervise notamment les évolutions de l'ERP (People Soft – Oracle) déployé dans les principales filiales. Elle effectue également un suivi régulier du déroulement des projets informatiques et s'assurent de leur adéquation avec les besoins définis par les équipes fonctionnelles et les budgets approuvés par le management. Une vision des projets à moyen terme a ainsi été mise en place, avec une élaboration budgétaire sur 2 ans, revue périodiquement afin de tenir compte des évolutions de la société, de ses priorités et contraintes, notamment au niveau de la sécurité. Le département sécurité est ainsi chargé d'assurer et d'organiser la protection du système d'information, que ce soit en matière de sécurité des différentes applications, d'architecture des serveurs, des locaux, ou encore d'organisation au niveau Groupe.

6.2.2.5 Surveillance permanente

Afin d'assurer une surveillance permanente du dispositif de contrôle interne et son fonctionnement, la direction de l'audit interne a mis en place, en collaboration avec les équipes de contrôle financier, un processus annuel de suivi des filiales et contrôles clés.

Les priorités et modalités d'évaluation sont définies dans le plan d'audit annuel, validé par la Direction Générale et reposant sur une analyse systématique des risques financiers et opérationnels.

Présenté sous la forme de questionnaires d'auto-évaluation, son objectif est non seulement d'aider à l'élaboration et l'actualisation des procédures, mais surtout d'aider les managers à se poser les questions fondamentales sur l'efficacité des processus et contrôles afférents. La mise en place d'une approche globale et formalisée du contrôle interne permet ainsi :

- d'appréhender la qualité des contrôles dans les filiales ;
- 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.

Cette démarche s'accompagne de revues régulières et ciblées effectuées dans les différentes structures du Groupe. Les recommandations et les observations soulevées dans le cadre de ces revues par la direction de l'audit interne font l'objet d'un suivi systématique et des points sont régulièrement faits sur l'avancement des plans d'actions.

6.2.3

Contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information financière et comptable

Les procédures de contrôles internes relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable sont principalement mises en œuvre par les différents départements comptables et financiers.

6.2.3.1 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 et d'un audit par les auditeurs de chaque entité 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 à tout le Groupe en ce qui concerne le reporting mensuel, l'enregistrement des données comptables, les clôtures annuelles et semestrielles et les prévisions trimestrielles.

Depuis le 1^{er} avril 2006, les reporting mensuels des filiales sont remontés en IFRS, et les liasses de consolidation sont auditées en IFRS.

Les informations comptables des filiales sont récupérées, réconciliées puis consolidées dans un outil central, HFM d'Hyperion, sous la responsabilité du département consolidation. Cet outil permet de procéder automatiquement à des vérifications et contrôles de cohérence sur les flux, le bilan, certains comptes du compte de résultat, etc. Il permet une remontée fiable et rapide des données et vise à sécuriser les comptes consolidés.

Une nouvelle version de ce logiciel a été lancée en avril 2008. Un accompagnement des équipes locales par les équipes de consolidation, informatiques et de contrôle financier est mis en place afin d'assurer la conformité des nouveaux formats de reporting interne.

La société s'est donnée les moyens de réduire et fiabiliser le processus de production des comptes consolidés. Le département consolidation a ainsi établi des procédures permettant aux filiales d'optimiser la compréhension et l'efficacité des outils, ainsi que de garantir l'homogénéité des données comptables et financières publiées :

- établissement d'un plan de compte Groupe,
- mise en place d'un mapping automatique entre les comptes sociaux et les comptes consolidés,
- établissement d'un manuel utilisateur liasse de consolidation,
- établissement d'un manuel de consolidation,
- établissement d'un manuel de principes comptables.

Le département consolidation mène aussi une veille constante permettant de suivre et anticiper l'évolution de l'environnement réglementaire applicable aux sociétés du Groupe.

L'audit interne fait également régulièrement des recommandations pour améliorer la qualité des processus de contrôles internes de l'information comptable et financière publiée, tant au niveau des filiales que du Groupe.

6.2.3.2 Organisation et sécurité des systèmes d'information

Dans un souci permanent d'améliorer son système d'information et de garantir l'intégrité des données comptables et financières, la société continue à investir dans la mise en place d'outils et procédures standardisées, répondant tant aux besoins et contraintes des équipes locales qu'à ceux du Groupe.

Toutes les filiales significatives sont intégrées sous People Soft – Oracle, pour les fonctions comptables et gestion des flux opérationnels (achats, fabrication, logistique,...). Cette application centralisée, s'appuyant sur une base de données unique pour toutes les filiales, permet un partage des référentiels et formats de transaction (base de données de produits, fichiers clients et fournisseurs,...). Une nouvelle version de cet ERP sera déployée progressivement dans les prochaines années, afin de répondre aux enjeux de la croissance de l'activité.

Dans une logique d'intégration et d'automatisation des outils comptables et financiers, le Groupe continue également de chercher des solutions permettant à terme d'intégrer un ERP comptable dans les autres filiales étrangères. L'informatisation des échanges de données (interfaces entre systèmes comptables et système de consolidation, intégration journalière des écritures bancaires, émission automatisée des paiements,...) sécurise en effet les traitements et garantit une plus grande fiabilité des processus comptables.

Les outils Hyperion de consolidation et de prévisions de gestion, sont ainsi utilisés par l'ensemble des sociétés du Groupe, permettant une vue exhaustive et homogène des activités et données comptables et financières. Ils contribuent ainsi à améliorer l'efficacité du traitement de l'information.

De même, la sécurité des données informatiques et des traitements fait l'objet d'une attention particulière. Le département sécurité, en collaboration avec toutes les équipes informatiques, veille donc à constamment améliorer les niveaux de contrôle qui doivent garantir :

- la sécurité des données circulant sur les réseaux ;
- la protection des services connectés contre les accès non autorisés ;
- la séparation des responsabilités opérationnelles des réseaux de celles concernant l'exploitation informatique ;
- la désignation des responsabilités des intervenants ;
- l'élaboration des procédures de gestion des équipements distants ;

- les contrôles nécessaires pour sauvegarder la confidentialité, l'intégrité et l'authenticité des données passant par des réseaux publics et pour protéger les systèmes connectés ;
- la disponibilité des services et des systèmes connectés.

Afin de garantir la continuité de l'activité, un inventaire complet de l'ensemble des ressources informatiques a été livré début 2008. Celui-ci permet de définir précisément les services critiques, notamment comptables et financiers, en incluant toutes leurs dépendances afin de pouvoir les restaurer en un minimum de temps. Dans le même temps, plusieurs systèmes informatiques ont été mis en redondance afin d'augmenter leur taux de disponibilité.

Plusieurs projets de sécurité sont en cours pour l'année à venir comme un semaine de sensibilisation à la sécurité, la mise en place de tableaux de bord pour la sécurité, une base de données sur les incidents, la mise à jour des infrastructures de Firewall et de VPN, un projet de monitoring global de l'infrastructure complétés par des tests d'intrusion interne.

Un effort significatif de documentation et formation est également entrepris pas les équipes informatiques afin de garantir la sécurité, fiabilité, disponibilité et pertinence de l'information comptable et financière.

6.2.3.3 Les procédures de validation de l'information comptable et financière

L'information comptable et financière d'Ubisoft est élaborée par la Direction Administrative sous le contrôle du Président Directeur Général, la validation finale étant du ressort du Conseil d'administration.

Les comptes consolidés font l'objet d'une revue limitée au 30 septembre et d'un audit au 31 mars par les Commissaires aux comptes du Groupe. La Direction Administrative travaille en collaboration avec les Commissaires aux comptes afin de coordonner le processus de clôture annuel en terme de calendrier et de traitements comptables significatifs à anticiper. Des interventions ponctuelles en cours d'exercice permettent d'étudier au préalable des problématiques comptables spécifiques.

Cette revue systématique permet d'anticiper d'éventuelles questions lors de la clôture annuelle, et de réduire les délais d'établissement des comptes consolidés. Des interventions pré-clôture sont ainsi prévues en fonction de l'actualité.

Le Groupe communique trimestriellement sur le chiffre d'affaires et semestriellement sur les résultats.

Le département consolidation collecte et contrôle également les informations comptables mentionnées dans les communications financières du Groupe et relatives aux comptes consolidés. Ces données sont vérifiées par la société et par les Commissaires aux comptes.

6.2.3.4 Processus de gestion de l'information financière externe

Le département communication financière diffuse, auprès des actionnaires, des analystes financiers, des investis-

seurs,...Les informations financières nécessaires à la bonne compréhension de la stratégie du Groupe.

Tous les communiqués financiers (ainsi que les communiqués de presse) sont revus et validés par la Direction Générale. L'information financière est diffusée dans le strict respect des règles de fonctionnement des marchés et du principe d'égalité de traitements des actionnaires.

6.2.4

Perspectives

Le Groupe entend continuer à renforcer son dispositif de contrôle interne, en misant fortement sur la sensibilisation des équipes et du management, la revue systématique des risques et le développement d'outils efficaces et adaptés aux besoins des équipes.

6.3

Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur Général

Il vous est précisé que le Président Directeur Général exerce ses fonctions sans limitation particulière, sous réserve des pouvoirs expressément attribués au Conseil d'administration par la loi et les statuts.

6.4

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, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière .

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Ubisoft Entertainment SA 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 2008.

Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société.

Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux conformément à la norme d'exercice professionnel applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions du dernier alinéa de l'article L 225-37 du Code de commerce.

Fait à Rennes, le 30 juin 2008

Les Commissaires aux comptes

AUDIT AMLD

André Métayer
Associé

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Laurent Prévost
Associé



RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES



7.1	Responsable du document de référence	158
7.2	Attestation du responsable du document de référence	158
7.3	Noms, adresses et honoraires des Commissaires aux comptes	158
7.4	Documents accessibles au public	160
7.5	Calendrier de la communication financière pour l'exercice 2008-2009	161

7.1 Responsable du document de référence

Monsieur Yves Guillemot,
Président du Conseil d'administration.

7.2 Attestation du responsable du document de référence

"J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant en partie 1, 4 et 5 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 données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document."

Le Président Directeur Général,
Yves Guillemot

7.3 Noms, adresses et honoraires des Commissaires aux comptes

Noms	Date de 1 ^{ère} nomination	Prochaine échéance du mandat
Titulaire :		
Audit AMLD SARL représentée par Monsieur André Métayer 27 A Boulevard Solférino 35000 Rennes	1986	2010
Suppléant :		
Monsieur Pierre Borie 15, rue Charles Le Goffic 35700 Rennes	1996	2010
Titulaire :		
KPMG SA représentée par Monsieur Laurent Prévost 15, rue du Professeur Jean Pecker – CS 14217 35042 Rennes Cedex	2003	2013
Suppléant :		
Monsieur Pierre Berthelot 15, rue du Professeur Jean Pecker – CS 14217 35042 Rennes Cedex	2003	2013

Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux

(Document établi en application de l'article L 222-8 du règlement général de l'AMF)

Exercices couverts : du 1^{er} avril 2007 au 31 mars 2008

En milliers d'euros	Montant (HT)		Audit AMLD	
	2007-2008	2006-2007	2007-2008	% 2006-2007
Audit				
- Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés				
▪ Émetteur	140	127	43 %	44 %
▪ Filiales intégrées globalement	184	159	57 %	56 %
- Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes				
▪ Émetteur	-	-	-	-
▪ Filiales intégrées globalement	-	-	-	-
Sous total	324	286	100 %	100 %
Autres Prestations rendues par les réseaux des filiales intégrées globalement				
- Juridique, fiscal, social	-	-	-	-
- Autres (> 10 % des honoraires d'audit)	-	-	-	-
Sous total	-	-	-	-
Total	324	286	100 %	100 %

En milliers d'euros	Montant (HT)		KPMG	
	2007-2008	2006-2007	2007-2008	% 2006-2007
Audit				
- Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés				
▪ Émetteur	227	159	40 %	34 %
▪ Filiales intégrées globalement	340	314	60 %	66 %
- Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes				
▪ Émetteur	-	-	-	-
▪ Filiales intégrées globalement	-	-	-	-
Sous total	567	473	100 %	100 %
Autres Prestations rendues par les réseaux des filiales intégrées globalement				
- Juridique, fiscal, social	-	-	-	-
- Autres (> 10 % des honoraires d'audit)	-	-	-	-
Sous total	-	-	-	-
Total	567	473	100 %	100 %

7.4 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), 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).

L'information réglementée est accessible sur le site de la société (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



Calendrier de La communication financière pour l'exercice 2008-2009

Date	
Chiffre d'affaires 1 ^{er} trimestre	Jeudi 24 juillet 2008
Chiffre d'affaires 2 ^e trimestre	Semaine du 20 octobre 2008
Résultats semestriels	Semaine du 24 novembre 2008
Chiffre d'affaires 3 ^e trimestre	Semaine du 19 janvier 2009
Chiffre d'affaires annuel	Semaine du 20 avril 2009
Résultats annuels	Semaine du 25 mai 2009

Ces dates sont données à titre indicatif ; elles seront confirmées en cours d'année.

TABLE DE CONCORDANCE

Le document de référence présent a été établi conformément aux dispositions de l'annexe 1 du Règlement CE 809/2004 "prospectus", aux recommandations du CESR et aux interprétations et recommandations de l'AMF publiées le 27.01.06.

Rubriques	Rapport annuel 2007-2008	Page
1. PERSONNES RESPONSABLES	7.1	158
2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	7.3	158
3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES – Chiffres clés	1.2.1	27
4. FACTEURS DE RISQUES	1.9	43
5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR		
5.1. Histoire et évolution de la société		
5.1.1. Raison sociale et nom commercial	4.1.1	118
5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement	4.1.5	118
5.1.3. Date de constitution et durée de vie	4.1.4	118
5.1.4. Siège social, forme juridique, législation applicable, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège	4.1 et 7.4	118 et 160
5.1.5. Événements importants dans le développement des activités	1.1	26
5.2. Investissements	1.8.1	42
6. APERÇU DES ACTIVITÉS		
6.1. Principales activités	1.2.3 à 1.2.4	29 à 30
6.2. Principaux marchés	1.2.5 à 1.2.6	30 à 31
6.3. Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités ou les principaux marchés	1.2.7 et 1.9.1.1/2	31 et 43
6.4. Dépendance l'égard de certains contrats	1.9.2.4	45
6.5. Position concurrentielle	Introduction	26
7. ORGANIGRAMME		
7.1. Description et place de l'émetteur dans le Groupe	1.7.1	40
7.2. Principales filiales	1.7.3	41
8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS		
8.1. Immobilisations corporelles les plus significatives	1.8.3	42
8.2. Immobilisation corporelles et questions environnementales	N/A	N/A
9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT		
9.1. Situation financière	1.2.8	31
9.2. Résultat d'exploitation	1.2.7	31
10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX		
10.1. Informations sur les capitaux	1.3.1	32
10.2. Flux de trésorerie.	1.3.2	32
10.3. Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	1.3.3	32
10.4. Restriction à l'utilisation des capitaux	1.3.3	32
10.5. Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3 et 8.1.	1.2.9	31
11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	1.8.2	42
12. INFORMATION SUR LES TENDANCES	1.11.2	49
13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	N/A	N/A
14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE		
14.1. Membres des organes d'administration, de direction	5.1	134
14.2. Conflits d'intérêts	5.1	134

Rubriques	Rapport annuel 2007-2008	Page
15.	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	
15.1.	Rémunération versée et avantages en nature 2.5.7.3	86
15.2.	Sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages 2.5.7.3	87
16.	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
16.1.	Mandats des membres du Conseil d'administration 5.6	137
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction 5.7.4	142
16.3.	Informations sur le comité de l'audit et le comité de rémunération 5.3.2 et 6.1.9	135 et 147
16.4.	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur 4.1	118
17.	SALARIÉS	
17.1.	Nombre de salariés 1.4	33
17.2.	Participations au capital et stock options 1.4.3 et 5.7.2	34 et 142
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur 1.4.4	35
18.	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	
18.1.	Répartition du capital et des droits de vote 4.2.3.1	129
18.2.	Droits de vote différents 4.2.3.1	129
18.3.	Contrôle de l'émetteur 4.2.3.1	129
18.4.	Accord dont la mise en oeuvre pourrait entraîner un changement de contrôle 4.2.3.3	131
19.	OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS	3.8 114
20.	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	
20.1.	Informations financières historiques 2 et 3	52 à 115
20.2.	Informations financières pro forma N/A	N/A
20.3.	États financiers 2 et 3	52 à 115
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles 2 et 3	52 à 115
20.5.	Date des dernières informations financières N/A	N/A
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres N/A	N/A
20.7.	Politique de distribution des dividendes 4.2.2.14	128
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage 1.9.2.1	45
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale 1.11.1	49
21.	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
21.1.	Capital social 4.2.2	120
21.2.	Acte constitutif et statuts 4.2.1	118
22.	CONTRATS IMPORTANTS	N/A N/A
23.	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	N/A N/A
24.	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	7.4 160
25.	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	3.6.6 110 et 111

© 2008 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. Assassin's Creed, Driver, Far Cry, Heroes, Might and Magic, Heroes of Might and Magic, Dark Messiah Might and Magic, Imagine, Léa Passion, Catz, Dogz, Horsez, Bunnyz, Petz, Rayman, Rayman Raving Rabbids, the character of Rayman, Red Steel, EndWar, Ghost Recon, Ghost Recon Advanced Warfighter, the Soldier Icon, H.A.W.X, Sam Fisher, Splinter Cell, the Soldier Icon, Ubisoft, Ubi.com and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the U.S. and/or other countries. / © 2008 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. The Settlers, Blue Byte and the Blue Byte logo are trademarks of Red Storm Entertainment in the US and/or other countries. Ubisoft and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the US and/or other countries. Red Storm Entertainment Inc is a Ubisoft Entertainment company. Developed by Blue Byte Software. / © 2008 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. Persistent Elite Creation, Ubisoft, the Ubisoft logo, Ubi.com, and the Soldier Icon are trademarks of Ubisoft Entertainment in the U.S. and/or other countries. Rainbow Six, Red Storm and Red Storm logo are trademarks of Red Storm Entertainment in the U.S. and/or other countries. Red Storm Entertainment, Inc. is a Ubisoft Entertainment company. / © 2008 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. Based on Prince of Persia® created by Jordan Mechner. Ubisoft, Ubi.com, and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the U.S. and/or other countries. Prince of Persia is a trademark of Jordan Mechner in the U.S. and/or other countries used under license by Ubisoft Entertainment. / © 2008 Gearbox Software, LLC. All Rights Reserved. Published and distributed by Ubisoft Entertainment under license from Gearbox Software, LLC. Brothers In Arms Hell's Highway is a trademark of Gearbox Software and is used under license. Ubisoft, Ubi.com, and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the U.S. and/or other countries. Gearbox Software and the Gearbox logo are registered trademarks of Gearbox Software, LLC. / CSI: CRIME SCENE INVESTIGATION in USA is a trademark of CBS Broadcasting Inc. and outside USA is a trademark of Entertainment AB Funding LLC. CBS and the CBS Eye Design TM CBS Broadcasting Inc. ©2000 - 2008 CBS Broadcasting Inc. and Entertainment AB Funding LLC. All Rights Reserved. © 2007 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. Ubisoft, Ubi.com, and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the U.S. and/or other countries. Company logos are trademarks of their respective owners. No celebrity endorsements implied. Game engine © 2007 Telltale Inc. All rights reserved. / LOST Video Game © 2008 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. Ubisoft, Ubi.com and the Ubisoft logo are trademarks of Ubisoft Entertainment in the U.S. and/or other countries. LOST © ABC Studios. All rights reserved. / © 2002 MASASHI KISHIMOTO This product is manufactured, distributed and sold in North, South and Central American territories under license from VIZ Media, LLC. All Rights Reserved. © 2002 MASASHI KISHIMOTO This product is manufactured, distributed and sold in the rest of the world except Asia under license from TV TOKYO CORPORATION & SHUEISHA INC. All Rights Reserved. / Microsoft, Xbox, Xbox 360, Xbox LIVE, and the Xbox logos are trademarks of the Microsoft group of companies. / Nintendo DS, Wii and the Wii logo are trademarks of Nintendo. / "PSP", "PlayStation", "PLAYSTATION", and the "PS" Family logo are registered trademarks of Sony Computer Entertainment Inc.

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.



Le document de référence a été déposé le 3 septembre 2008 auprès de l'Autorité des marchés financiers, conformément à l'article 212-3 de son règlement général.

En application de l'article 28 du règlement de la Commission Européenne (CE) no 809/2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés et sociaux et les rapports des Commissaires aux Comptes y afférent pour l'exercice clos le 31 mars 2006, tels que présentés dans le document de référence enregistré le 20/09/2006 sous le numéro D. 06-0863 et figurant aux pages 53 à 122 ;
 - les comptes consolidés et sociaux et les rapports des Commissaires aux Comptes y afférent pour l'exercice clos le 31 mars 2007, tels que présentés dans le document de référence enregistré le 27/06/2007 sous le numéro D. 07-647 et figurant aux pages 33 à 92 ;
- 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.

La version déposée le 3 septembre annule et remplace la version mise en ligne le 25 juillet 2008 sur le site de l'AMF.

Les modifications faites par rapport à la version déposée le 25 juillet 2008 sont les suivantes:

- Partie 7.2, l'attestation du responsable du document de référence a été complétée par le paragraphe suivant : "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 aux chapitres 1, 4 et 5 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".

**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 7.212.301,44 €
Siège social : 107 avenue Henri Fréville
BP 10704 35207 Rennes cedex 2
335 186 094 RCS Rennes
tél. : 33 (0)1 48 18 50 00

conception et réalisation : avantgarde

SIÈGE INTERNATIONAL

28 rue Armand Carrel
93 108 Montreuil Sous Bois Cedex
France
Tél. : + 33 (1) 48 18 50 00
Fax : + 33 (1) 48 57 07 41

ALLEMAGNE

Adlerstrasse 74
40211 Düsseldorf
Tél. : + 49 (211) 33 800 40
Fax : + 49 (211) 33 800 50

AUSTRALIE

Level 1
2-14 Mountain Street
Ultimo NSW 2007
Tél. : + 61 (0) 2 8587 1800
Fax : + 61 (0) 2 9211 2165

AUTRICHE

Altmannsdorfer Straße
76A/12/17A
1120 Wien
Tél. : + 43 1 803 21 21
Fax : + 43 1 803 21 21 - 14

BELGIQUE

105 rue Colonel Bourg
1030 Bruxelles
Tél. : + 32 (2) 788 23 60
Fax : + 32 (2) 788 23 61/62

BRÉSIL

Alameda Santos, 1827
01419-002 Sao Paulo

BULGARIE

2, Sveti Kiprian blvd.,
bl 254, Sofia
Tél. : + (359) 2 489 46 06
Fax : + (359) 2 871 00 33

CANADA

5505 boul Saint-Laurent
Suite 5000
Montréal H2T 1S6, Québec
Tél. : + 1 (514) 490 2000
Fax : + 1 (514) 490 0882

Édifice Ubisoft

390, boulevard Charest Est
Bureau 800
Québec (QC) - G1K 3H4
Tél. : + 1 (418) 524-1222
Fax : + 1 (418) 524-1266

CHINE

13F & 15F, The Center
989 Chang Le Road
Shanghai 200031
Tél. : + 86 21 5407 5666
Fax : + 86 21 5407 5156

42F, Kwah Center

1010 Huai Hai Middle Road,
Shanghai 200031
Tél. : + 86 21 5407 5666
Fax : + 86 21 5407 5156

Unit 2301, 23/F

88 Hing Fat Street
Causeway Bay
Hong Kong
Tél. : (852) 2886 8037
Fax : (852) 2886 8152

2F, Building B2
Tian Fu Software Park
Tian Fu Da Road
High Technology Zone,
Chengdu, 610041
Tél. : 028-85333 228
Fax : 028-85333 229

CORÉE DU SUD

1715, 17th Floor Shinan
Metro Khan Building,
943-24 Dae-chi Dong,
Gang-nam Gu, Seoul 135-280
Tél. : + 82 (2) 6001 3070
Fax : + 82 (2) 6001 3073

**DANEMARK/FINLANDE/
NORVÈGE/SUÈDE**

Hoerkaer 20 1. Floor
DK-2730 Herlev
Danemark
Tél. : + 45 38 32 03 00
Fax : + 45 38 33 34 49

ESPAGNE

COMPLEJO EUROPA
EMPRESARIAL
Calle Rozabella, 2
Edificio Berlín
Planta 2 - Zona A
28230 Las Rozas Madrid
Tél. : + 34 (91) 640 46 00
Fax : + 34 (91) 640 46 52

Avenida Ragull N°60

2 Da Planta
08190 Sant Cugat Del Vallés
Barcelona
Tél. : + 34 (93) 544 15 00
Fax : + 34 (93) 590 62 53

ÉTATS-UNIS

625 Third Street
San Francisco - CA 94107
Tél. : + 1 (415) 547 4000
Fax : + 1 (415) 547 4001

Ubisoft Red Storm

3200 Gateway Centre Boulevard
Suite 100
Morrisville - NC 27560
Tél. : + 1 (919) 460 1776
Fax : + 1 (919) 460 1502

FRANCE

Austerlitz 2000
173-179 rue du Chevaleret
75646 Paris Cedex 13
Tél. : + 33 (1) 48 18 50 00
Fax : + 33 (1) 53 17 65 03

INDE

2nd floor, Sharada Arcade
Pune-Satara Road
Pune, 411037
Tél. : + 91 (20) 66 40 16 75
Fax : + 91 (20) 66 40 16 74

ITALIE

Via Enrico Fermi 10/2
20090 Buccinasco (Milan)
Tél. : + 39 (02) 48 867 11
Fax : + 39 (02) 48 867 37

Viale Cassala 22
20143 Milan

Tél. : + 39 (02) 83 312 1
Fax : + 39 (02) 83 312 306

JAPON

Shibuya Mitake Bldg. 3F
1-19-5 Shibuya
Shibuya Mitake Bldg. 3F
Shibuya-ku, Tokyo 150-0002
Tél. : + 81 (3) 5468 2751
Fax : + 81 (3) 5468 1360

Aichi Nagoya

2-9-33 Fukue
Showa-ku Nagoya Business Incubator
Shiragane 314
466-0059
Tél. : + 81 (52) 889-0515
Fax : + 81 (52) 889-0517

MAROC

62, bd d'Anfa
Angle Moulay Youssef,
20100 Casablanca
Tél. : + 212 (2) 20 85 87
Fax : + 212 (2) 20 85 86

MEXIQUE

Torre del Angel
Paseo de la Reforma 350 piso 11
Col. Juárez
06600 México D.F.
Tél. : 52 55 91 71 13 51
Fax : 52 55 91 71 20 77

PAYS-BAS

Rijnzathe 7A4
3454 PV De Meern
Tél. : + 31 (30) 66 29 110
Fax : + 31 (30) 66 22 306

ROUMANIE

2, Expozitiei BLVD., Sector 1
012103 - Bucharest
Tél. : + 40 21 569 06 61 to 63
Fax : + 40 21 569 06 99

ROYAUME-UNI

1st Floor, Chertsey Gate East
London Street, Chertsey
Surrey, KT16 8AP
Tél. : 00 44 (0) 1932 578000
Fax : 00 44 (0) 1932 578001

Ubisoft Reflections

Central Square South
Orchard Street
Newcastle upon Tyne
NE1 3AZ
Tél. : + 44 191 2772222
Fax : + 44191 2772223

SINGAPOUR

3 Fusionopolis Way
#13-22 Symbiosys
Singapore 138633
Tél. : + 65 6408300
Fax : + 65 6408329

SUISSE

Ch. d'Entre-Bois 31, CP 68
1000 Lausanne 8
Tél. : + 41 (21) 641 68 68
Fax : + 41 (21) 641 68 69