



## UBISOFT ANNONCE SES RESULTATS POUR L'EXERCICE 2024-25

**Le lancement d'Assassin's Creed® Shadows** a suscité des retours très positifs de la part des joueurs et a enregistré une performance solide, nettement supérieure à celle d'Assassin's Creed Odyssey, illustrant la force de la marque.

### Performance de l'exercice 2024-25 globalement en ligne avec les objectifs

- **Net bookings** : 1,85 Mds€, légèrement en dessous de l'objectif, principalement en raison de partenariats inférieurs aux attentes, notamment lié à un impact de timing
- **Résultat opérationnel non-IFRS** en ligne avec l'objectif
- **Free cash-flow** au-dessus de l'objectif, soutenu par une trésorerie provenant des activités opérationnelles non-IFRS de 169 M€

	2024-25 (en M€)	Variation publiée vs. 2023-24	En % du net bookings total	
			12 mois 2024-25	12 mois 2023-24
<b>Chiffre d'affaires IFRS 15</b>	<b>1 899,2</b>	-17,5%	NA	NA
<b>Net bookings</b>	<b>1 846,4</b>	-20,5%	NA	NA
Net bookings digital	1 585,4	-20,2%	85,9%	85,6%
Net bookings PRI	806,1	-8,3%	43,7%	37,9%
Net bookings back-catalogue	1 296,3	-13,5%	70,2%	64,5%
<b>Résultat opérationnel IFRS</b>	<b>-82,6</b>	NA	NA	13,6%
<b>Résultat opérationnel non-IFRS</b>	<b>-15,1</b>	NA	NA	17,3%

**Indicateurs d'activité solides sur consoles et PC** : les marques Assassin's Creed® et Rainbow Six® ont chacune attiré une base d'environ 30 millions de joueurs uniques actifs pour la quatrième année consécutive, tandis que la franchise Far Cry® a rassemblé autour de 20 millions de joueurs uniques actifs sur la même période. Les autres marques ont continué de susciter une forte adhésion de la communauté, totalisant plus de 100 millions de joueurs uniques actifs sur l'exercice 2024-25.

**Structure financière solide** avec une trésorerie d'environ 1 Md€ et une amélioration de la position de dette nette, désormais à 885 M€.

**Ubisoft poursuit sa transformation et prévoit d'annoncer une nouvelle organisation d'ici la fin de l'année**, avec pour objectif de mieux répondre aux attentes des joueurs, de garantir une qualité de jeu supérieure et d'assurer une allocation disciplinée du capital.

- **Optimisation de la feuille de route produit** vers une offre plus *evergreen*.
- **Dans le cadre de cette nouvelle organisation, la création de la nouvelle filiale** vise à accélérer la croissance de trois franchises majeures et la transaction avec Tencent permettra de désendetter intégralement Ubisoft sur une base nette consolidée. La finalisation de l'opération est attendue d'ici la fin de l'année 2025. L'avis d'équité émis par l'expert indépendant Finexsi a conclu que la transaction est équitable d'un point de vue financier pour les actionnaires d'Ubisoft.
- **Programme de réduction des coûts** : le plan initial a été réalisé en avance sur le calendrier et légèrement au-delà de l'objectif de 200 M€. Objectif de réduction additionnelle des coûts fixes d'au moins 100 M€ sur les deux prochaines années.

## Perspectives :

- **Exercice 2025-26** : Net Bookings stable sur un an, résultat opérationnel non-IFRS proche de l'équilibre et *free cash-flow* négatif reflétant la transformation du Groupe. Suite à la clôture de la transaction avec Tencent, le Groupe prévoit de maintenir une position de dette nette consolidée autour de zéro.
- **Au-delà de l'exercice 2025-26** : le Groupe anticipe un retour à un résultat opérationnel non-IFRS positif et à une génération de *free cash-flow* en 2026-27, ainsi que l'arrivée de contenus significatifs provenant de ses principales franchises sur les exercices 2026-27 et 2027-28.

**Paris, le 14 Mai 2025** – Ubisoft publie ses résultats pour l'exercice 2024-25.

Yves Guillemot, co-fondateur et Directeur général, déclare : « *Ubisoft a fait face à des défis cette année, avec des dynamiques contrastées au sein de notre portefeuille dans un environnement fortement concurrentiel au sein de l'industrie. Malgré ces difficultés, Ubisoft est parvenu à générer un free cash-flow positif sur l'exercice, reflet de la discipline appliquée à travers le Groupe.*

*Conscients des défis à venir, nous avons pris des mesures décisives pour continuer à renforcer l'avenir de l'entreprise. Le lancement d'Assassin's Creed Shadows a été un moment déterminant. Il a réaffirmé la puissance de la marque Assassin's Creed, avec une réponse très positive de la communauté, aussi bien de la part des fans de longue date que des nouveaux joueurs. Nous avons également réalisé notre programme de réduction des coûts en avance sur le calendrier. Nous sommes déterminés à aller plus loin, avec des économies additionnelles d'au moins 100 M€ au cours des deux prochaines années, visant à générer des gains d'efficacité structurelle et renforcer les fondations de notre organisation.*

*Le maintien d'une discipline rigoureuse viendra soutenir nos ambitions de croissance ainsi que la transformation en profondeur engagée chez Ubisoft. Nous travaillons actuellement à la refonte du modèle opérationnel du Groupe et prévoyons d'annoncer une nouvelle organisation d'ici la fin de l'année.*

*Une étape majeure de cette transformation a été franchie en mars avec l'annonce de la création d'une nouvelle filiale, soutenue par Tencent en tant que partenaire stratégique. Axée sur l'accélération de la croissance de trois de nos franchises les plus emblématiques, cette filiale jouera un rôle central dans la construction d'écosystèmes de marques evergreen, capables de générer des revenus annuels de plus d'un milliard d'euros. Le processus de finalisation est en bonne voie en vue d'une clôture de la transaction d'ici la fin d'année calendaire – une étape clé qui permettra de désendetter entièrement l'entreprise et de la positionner pour une croissance durable à long terme.*

*Par ailleurs, à la suite d'une revue de notre pipeline, nous avons décidé d'accorder un temps de développement supplémentaire à certaines de nos plus grandes productions afin de créer les meilleures conditions de succès. En conséquence, les exercices 2026-27 et 2027-28 verront l'arrivée de contenus significatifs provenant de nos principales franchises.*

*Ubisoft entame un nouveau chapitre, et j'ai confiance en notre capacité à construire une entreprise plus forte et plus résiliente, au bénéfice de l'ensemble de nos parties prenantes. »*

## Faits marquants du T4 et de l'exercice

Dans l'ensemble, le portefeuille de marques d'Ubisoft a continué d'enregistrer de solides performances ce trimestre, illustrant leur force et leur attractivité. Les 10 principales marques affichent une croissance du net bookings sur un an, conduisant à un quatrième trimestre record à 902 M€.

Sur consoles et PC, les indicateurs d'activité sont restés globalement stables d'une année sur l'autre, avec des métriques solides en termes de temps de jeu et de jours de session de jeu. Le nombre de joueurs uniques actifs et les MAUs se sont respectivement établis à 134 millions et 36 millions sur l'exercice. Les franchises Assassin's Creed et Rainbow Six ont chacune attiré une base d'environ 30 millions de joueurs uniques actifs pour la quatrième année consécutive, tandis que la franchise Far Cry a rassemblé autour de 20 millions de joueurs uniques actifs sur la même période. Les autres marques du Groupe ont continué de susciter une forte adhésion de la communauté, avec plus de 100 millions de joueurs uniques actifs sur l'exercice. L'année s'est terminée avec le mois de mars le plus élevé des quatre dernières années en termes de jours de session de jeu.

### Nouveaux lancements

Assassin's Creed Shadows est sorti le 20 mars, et a enregistré la deuxième meilleure performance d'un jeu Assassin's Creed en termes de ventes le 1<sup>er</sup> jour de sa sortie – derrière Assassin's Creed® Valhalla – et a établi un nouveau record pour une performance le 1<sup>er</sup> jour de sa sortie sur le PlayStation Store digital pour Ubisoft. Le retour des joueurs a été extrêmement positif, avec une note moyenne<sup>1</sup> de 91/100 sur les plateformes de distribution, témoignant de l'excellente qualité du jeu. À ce jour, les dépenses consommateurs dépassent nettement celles d'Assassin's Creed® Odyssey, avec un nombre de joueurs supérieur. Par ailleurs, les joueurs ont accumulé 160 millions d'heures de jeu sur Assassin's Creed Shadows, soulignant son *gameplay* engageant et l'attractivité durable de la franchise. La performance du jeu réaffirme la force et la résilience de la marque Assassin's Creed, soutenue par un accueil favorable de la communauté, confirmant que les équipes d'Ubisoft ont su proposer une expérience en phase avec les attentes des fans de longue date comme des nouveaux joueurs.

Assassin's Creed Shadows est également le premier opus développé sur la nouvelle version largement améliorée du moteur propriétaire Anvil, établissant un nouveau standard pour l'industrie comme pour les futures productions d'Ubisoft. Le moteur permet de créer un monde richement détaillé, porté par une fidélité visuelle renforcée, une physique dynamique et une interactivité environnementale accrue – renforçant significativement l'immersion.

Depuis son lancement, le jeu a déjà bénéficié de mises à jour intégrant les retours de la communauté et continuera d'être enrichi via des mises à jour gratuites et du nouveau contenu. Assassin's Creed Shadows continuera à contribuer fortement à l'exercice 2025-26 et verra notamment, plus tard cette année, l'extension *Claws of Awaji* qui introduira une nouvelle région et prolongera l'histoire de Naoe et Yasuke à la suite des événements de l'épilogue du jeu.

---

<sup>1</sup> Note moyenne des joueurs issue du PlayStation Store, du Xbox Store, de l'Epic Games Store et de Steam

## Back-catalogue

Au T4, le net bookings du back-catalogue est en hausse à deux chiffres par rapport au même trimestre de l'année dernière.

Dans un environnement concurrentiel pour les jeux de tir à la première personne, Rainbow Six® Siege a enregistré une performance solide cette année, tout en préparant le lancement de Siege X, avec un net bookings annuel en croissance sur un an, et stable hors partenariats. Le T4 a enregistré une croissance du net bookings, portée par le lancement de la Saison 1 de l'Année 10, « *Operation Prep Phase* », qui a célébré les dix ans de la franchise et posé les bases du lancement de Siege X. Cette saison a généré un fort engagement des joueurs, avec un taux de conversion du Battle Pass record un mois après sa sortie, tandis que la base d'abonnés du Membership a atteint un niveau historique fin mars.

Le trimestre a également été marqué par la présentation de Siege X, qui a enregistré un record d'audience pour un événement Rainbow Six Siege. Prévu pour le 10 juin, Siege X constitue une évolution majeure de la franchise et pose les fondations pour les années à venir. Il introduit des cartes 5v5 modernisées avec des visuels améliorés, une refonte complète de l'environnement sonore, des mécaniques de gameplay tactique enrichies ainsi qu'un parcours d'intégration optimisé pour les nouveaux joueurs. Il proposera également un nouveau mode 6v6 – *Dual Front* – qui apportera une nouvelle dynamique en combinant les rôles d'attaquant et de défenseur. Siege X marquera aussi une évolution du modèle économique, avec un accès gratuit à *Dual Front*, aux modes *Unranked* et aux fonctionnalités de base, dans l'objectif d'élargir significativement la base de joueurs. Le passage à la version premium donnera accès aux modes compétitifs, *Ranked* et *Siege Cup*. Enfin, l'amélioration du moteur Anvil permettra également d'augmenter significativement la qualité et la cadence du contenu proposé au cours des prochaines années, deux facteurs clés de succès dans ce segment.

Dans le reste du back-catalogue, **The Crew® Motorfest** a enregistré une bonne performance ce trimestre et a poursuivi une dynamique en forte accélération, avec des indicateurs d'activité et d'engagement en très forte hausse à deux chiffres. **Avatar: Frontiers of Pandora™** continue d'attirer de nouveaux joueurs, avec une activité en progression à deux chiffres par rapport au trimestre précédent.

## B2B

Le quatrième trimestre a été marqué par des partenariats significatifs, bien qu'à un niveau inférieur à celui de l'année dernière, soulignant la valeur du back-catalogue d'Ubisoft, des droits de cloud streaming, et incluant une nouvelle opportunité mobile sur l'une de ses franchises phares, avec un fort potentiel d'expansion, notamment en Asie.

## Transformation du Groupe

### Refonte de l'organisation et optimisation de la feuille de route produit

Ubisoft poursuit l'exécution de son focus stratégique autour de deux piliers clés : les jeux d'Aventure en Monde Ouvert et les expériences natives Game-as-a-Service, avec pour objectif de transformer son portefeuille vers une offre plus *evergreen*. A l'appui de cette vision, le Groupe travaille actuellement à la refonte de son modèle opérationnel, afin de mieux répondre aux attentes des joueurs, de livrer une qualité de jeu supérieure et d'assurer une allocation disciplinée du capital. La direction prévoit d'annoncer cette nouvelle organisation cible d'ici la fin de l'année<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Sous réserve de la consultation des instances représentatives du personnel locales, si et lorsque cela est requis

À l'issue d'une revue approfondie de son pipeline de jeux réalisée entre octobre et décembre, le Groupe a décidé d'accorder un temps de développement supplémentaire à certaines de ses plus grosses productions afin de créer les meilleures conditions de succès. Cette décision s'est notamment avérée bénéfique pour la qualité d'Assassin's Creed Shadows. En conséquence, les exercices 2026-27 et 2027-28 devraient afficher une croissance significative par rapport à 2025-26, grâce à du contenu significatif provenant des principales franchises du Groupe.

### **La nouvelle filiale aura pour mission de soutenir la croissance de trois licences iconiques**

Dans le cadre de sa transformation, Ubisoft a annoncé en mars la création d'une nouvelle filiale qui jouera un rôle central dans l'accélération de la croissance de trois de ses franchises les plus emblématiques, Assassin's Creed, Rainbow Six et Far Cry. Ces trois franchises sont bien positionnées sur des marchés en forte croissance tels que les jeux d'Aventure en Monde Ouvert et les *LiveOps*, et seront portées par un line-up très puissant sur les cinq prochaines années. Soutenue par des investissements plus importants et l'expertise de Tencent en tant que partenaire stratégique, la nouvelle filiale se concentrera sur le développement d'écosystèmes de marques capables de devenir des franchises *evergreen* et de générer des revenus annuels de plus d'un milliard d'euros. Cela comprend :

- L'amélioration de la qualité des expériences narratives solo ;
- L'enrichissement de l'offre de services Live avec davantage de fonctionnalités multijoueurs et des mises à jour de contenu plus fréquentes ;
- L'amélioration significative de la création de contenu en s'appuyant sur les technologies propriétaires d'Ubisoft ;
- Le développement sur des marchés encore peu exploités, tels que le mobile et la Chine.

### **Point d'étape sur la transaction annoncée avec Tencent**

La transaction avec Tencent cristallise la véritable valeur économique de trois des franchises majeures d'Ubisoft. Le caractère minoritaire de la transaction permet à Ubisoft de conserver le contrôle de ces franchises, d'en maintenir la consolidation financière, de préserver l'alignement stratégique avec le Groupe et de continuer à bénéficier du potentiel de création de valeur, tout en renforçant immédiatement son bilan. La nouvelle filiale aura son leadership dédié, avec une équipe qui inclura des recrutements externes et sera conseillée par des vétérans de l'industrie.

Avec cette transaction, Tencent investira 1,16 milliard d'euros via une émission primaire de la nouvelle filiale, lui conférant un intérêt économique d'environ 25 %. À la clôture de la transaction, au moins 500 millions d'euros seront remontés à Ubisoft, garantissant des besoins en fonds de roulement suffisants pour les débuts de la nouvelle filiale.

Dans le cadre de cette transaction, la nouvelle filiale se verra accorder une licence mondiale, exclusive, irrévocable et perpétuelle concernant les droits de propriété intellectuelle et les droits similaires détenus ou pouvant être concédés sous licence par Ubisoft, en relation avec Tom Clancy's Rainbow Six, Assassin's Creed et Far Cry. En échange, Ubisoft percevra une redevance calculée en pourcentage du chiffre d'affaires annuel de la nouvelle filiale, laquelle devrait dépasser 80 M€ par an au cours des prochaines années. La valeur implicite de cette licence pour Ubisoft est d'au moins 1 Md€, en plus de la valeur d'entreprise pre-money d'environ 4 Mds€ de la nouvelle filiale. Autrement dit, cela cristallise la valeur de ces trois marques et de leurs opérations à un minimum de 5 Mds€, représentant une valeur significative pour l'ensemble des parties prenantes du Groupe.

A l'avenir, la nouvelle filiale sera financièrement autonome et des liquidités continueront d'être remontées via redevances de licence et cash pooling. Dans l'ensemble, cette opération permettra de désendetter intégralement Ubisoft et d'offrir la flexibilité nécessaire pour soutenir la croissance de certaines franchises et transformer l'organisation du Groupe, tout en atteignant une position de dette nette consolidée autour de zéro.

Par ailleurs, Ubisoft fournira à la nouvelle filiale certains services partagés, incluant des services en ligne et technologiques ainsi que des ressources de co-développement, rémunérés à des conditions de marché.

Le carve-out progresse bien et la finalisation de la transaction reste attendue d'ici la fin de l'année 2025. La première condition préalable à la transaction a été remplie avec l'émission de l'avis d'équité par l'expert indépendant Finexsi qui a conclu que la transaction est équitable d'un point de vue financier pour les actionnaires d'Ubisoft.

### **Plan de réduction des coûts**

Le programme initial de réduction des coûts d'Ubisoft, visant une baisse de 200 M€ de la base de coûts fixes<sup>3</sup> d'ici l'exercice 2025-26 par rapport à l'exercice 2022-23, a été finalisé en avance sur le calendrier initial et légèrement au-dessus de l'objectif.

Grâce au maintien d'une forte discipline sur les recrutements ainsi qu'à des restructurations ciblées, les effectifs totaux du Groupe s'établissaient à 17 782 employés à fin mars 2025, soit une baisse d'environ 1 230 collaborateurs sur un an et d'environ 3 000 depuis septembre 2022, tout en ramenant le taux d'attrition à ses niveaux les plus bas, notamment sur les postes seniors.

La base de coûts fixes pour l'exercice 2024-25 s'élève à environ 1,55 Md€, en baisse de 205 M€ et -12 % par rapport à l'exercice 2022-23, incluant un effet de change favorable. Par rapport à l'exercice 2023-24, la base de coûts fixes recule de 55 M€, avec un impact de change quasi nul.

Ubisoft prévoit de réduire sa base de coûts fixes d'au moins 100 M€ supplémentaires sur les deux prochaines années, soutenu par une sélectivité accrue dans l'allocation des investissements, des restructurations ciblées et un contrôle strict des recrutements.

---

<sup>3</sup> Comprend les coûts de structure du P&L + la partie fixe des coûts des ventes (coûts de service client et de logistique) + la R&D cash (royautés indexées sur la performance) à l'exception de tout bonus de rentabilité

**Note**

Le Groupe présente des indicateurs à caractère non strictement comptable car ils illustrent mieux les performances opérationnelles et financières d'Ubisoft. Les définitions des indicateurs alternatifs de performance ainsi que le tableau de réconciliation entre le compte de résultat consolidé IFRS et le compte de résultat consolidé non-IFRS sont disponibles en annexe de ce communiqué.

**Compte de résultat et principaux éléments financiers**

En millions d'euros	2024-25	%	2023-24	%
<b>Chiffre d'affaires IFRS 15</b>	<b>1 899,2</b>		<b>2 300,9</b>	
Retraitements liés à la norme IFRS 15	-52,9		20,5	
<b>Net bookings</b>	<b>1 846,4</b>		<b>2 321,4</b>	
<b>Marge brute basée sur le net bookings</b>	<b>1 643,6</b>	<b>89,0%</b>	<b>2 117,1</b>	<b>91,2%</b>
Frais de recherche et développement non-IFRS	-1 029,2	-55,7%	-1 025,8	-44,2%
Frais commerciaux non-IFRS	-371,3	-20,1%	-409,9	-17,7%
Frais généraux et administratifs non-IFRS	-258,1	-14,0%	-280,1	-12,1%
Frais commerciaux et frais généraux non-IFRS	-629,4	-34,1%	-689,9	-29,7%
<b>Résultat opérationnel non-IFRS</b>	<b>-15,1</b>	<b>na</b>	<b>401,4</b>	<b>17,3%</b>
<b>Résultat opérationnel IFRS</b>	<b>-82,6</b>		<b>313,6</b>	
<b>BPA dilué non-IFRS (en €)</b>	<b>-0,56</b>		<b>1,79</b>	
<b>BPA dilué IFRS (en €)</b>	<b>-1,25</b>		<b>1,24</b>	
<b>Capacité d'autofinancement non-IFRS <sup>(1)</sup></b>	<b>-240,0</b>		<b>90,8</b>	
<b>Trésorerie provenant des activités opérationnelles non-IFRS <sup>(1)</sup></b>	<b>168,8</b>		<b>-393,3</b>	
Dépenses liées aux investissements en R&D	1 235,6		1 255,8	
<b>Situation financière nette non-IFRS</b>	<b>-885,1</b>		<b>-985,1</b>	

<sup>(1)</sup> Sur la base du tableau de flux de trésorerie consolidé pour comparaison avec les autres acteurs du secteur (non audité).

**Sales and net bookings**

Le chiffre d'affaires IFRS15 du quatrième trimestre 2024-25 s'élève à 909,2 M€, en hausse de 5,9% (5,4% à taux de change constants<sup>4</sup>), par rapport aux 858,4 M€ réalisés au quatrième trimestre 2023-24. Le chiffre d'affaires IFRS15 2024-25 s'élève à 1 899,2 M€, en baisse de -17,5% (-17,7% à taux de change constants) par rapport aux 2 300,9 M€ réalisés en 2023-24.

Le net bookings du quatrième trimestre 2024-25 s'élève à 902,3 M€, en hausse de 3,4% (2,9% à taux de change constants) par rapport aux 872,7 M€ réalisés au quatrième trimestre 2023-24. Le net bookings 2024-25 s'élève à 1 846,4 M€, en baisse de -20,5% (-20,7% à taux de change constants) par rapport aux 2 321,4 M€ réalisés en 2023-24.

**Principaux éléments du compte de résultat<sup>5</sup>**

Le résultat opérationnel non-IFRS s'élève à -15,1 M€ contre 401,4 M€ réalisés en 2023-24. Le résultat net non-IFRS part du Groupe s'élève à -70,7 M€, soit un résultat par action (dilué) non-IFRS de -0,56€. Ils s'élevaient respectivement à 252,0 M€ et 1,79€ sur l'exercice 2023-24. Le résultat net IFRS part du Groupe ressort à -159,0 M€, soit un résultat par action (dilué) IFRS de -1,25€. Ils s'élevaient respectivement à 157,8 M€ et 1,24€ sur l'exercice 2023-24.

<sup>4</sup> La méthode utilisée pour le calcul du chiffre d'affaires à taux de change constants est d'appliquer aux données de la période considérée, les taux de change moyens utilisés pour la même période de l'exercice précédent

<sup>5</sup> Plus de détails sur les mouvements du compte de résultats et des flux de trésorerie sont à retrouver dans la présentation publiée sur le site internet

## Principaux éléments de flux de trésorerie<sup>6</sup>

La génération de trésorerie provenant des activités opérationnelles non-IFRS s'élève à 168,8 M€ (contre une consommation de 393,3 M€ en 2023-24). Ceci reflète une capacité d'autofinancement non-IFRS à -240,0 M€ (contre 90,8 M€ en 2023-24) et une baisse du BFR non-IFRS de 408,9 M€ (contre une hausse de 484,1 M€ en 2023-24).

## Principaux éléments de bilan et de liquidités

Au 31 mars 2025, les fonds propres s'élèvent à 1 795 M€ et l'endettement net non-IFRS est en baisse à 885 M€ par rapport à l'endettement net de 985 M€ au 31 mars 2024.

En nette baisse par rapport au niveau de 1 304 M€ enregistré l'an dernier, l'endettement net IFRS s'élève à 1 176 M€, dont 291 M€ liés au retraitement comptable IFRS16. Au 31 mars 2025, la trésorerie et les équivalents de trésorerie s'établissent à 990 M€.

## Perspectives

### Premier trimestre 2025-26

Le net bookings du premier trimestre 2025-26 est attendu aux alentours de 310 M€.

### Exercice 2025-26

La Société annonce ses objectifs financiers pour l'exercice 2025-26 et attend un Net Bookings stable sur un an, un résultat opérationnel non-IFRS proche de l'équilibre et un *Free Cash-Flow* négatif. Suite à la clôture de la transaction avec Tencent, le Groupe prévoit de maintenir une position de dette nette consolidée autour de zéro.

L'exercice 2025-26 devrait bénéficier d'un back-catalogue solide, porté notamment par Assassin's Creed Shadows et le lancement de Siege X qui devrait entraîner une forte progression du net bookings de la franchise, de partenariats récurrents ainsi que du line-up qui inclura : Anno 117: Pax Romana™, le remake de Prince of Persia™: The Sands of Time, Rainbow Six® Mobile et The Division® Resurgence. D'autres titres seront annoncés ultérieurement.

### Au-delà de l'exercice 2025-26

Le Groupe s'attend à un retour à un résultat opérationnel non-IFRS positif et à une génération de *Free Cash-Flow* sur l'exercice 2026-27, et à avoir du contenu significatif provenant de ses principales franchises sur les exercices 2026-27 et 2027-28.

---

<sup>6</sup> Sur la base du tableau de flux de trésorerie pour comparaison avec les autres acteurs du secteur



## Conference call

Le Groupe tiendra ce jour, Mercredi 14 Mai 2025, une conférence téléphonique en anglais à 18h15 heure de Paris / 12h15 heure de New York.

Celle-ci sera accessible en direct et en différé au lien suivant :

<https://edge.media-server.com/mmc/p/ovbyvpfp>

## Contacts

### Communication financière

Alexandre Enjalbert  
Head of Investor Relations  
+ 33 1 48 18 50 78  
[alexandre.enjalbert@ubisoft.com](mailto:alexandre.enjalbert@ubisoft.com)

### Relations Presse

Emmanuel Carré  
Attaché de Presse  
+33 1 48 18 50 91  
[emmanuel.carre@ubisoft.com](mailto:emmanuel.carre@ubisoft.com)

## **Disclaimer**

Ce communiqué peut contenir des données financières estimées, des informations sur des projets et opérations futurs, ou sur des performances financières à venir. Ces éléments de projection sont donnés à titre d'objectifs. 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 approuvées par le Conseil d'Administration et n'ont pas été revues par les Commissaires aux comptes. (Des informations complémentaires figurent dans le Document d'Enregistrement Universel d'Ubisoft, déposé le 20 juin 2024 auprès de l'Autorité des marchés financiers).

## **À propos d'Ubisoft**

Ubisoft est un créateur de mondes qui s'engage à enrichir la vie des joueurs à travers des expériences de jeu uniques et mémorables. Ses équipes internationales créent et développent un portefeuille varié de jeux, comprenant des marques telles qu'Assassin's Creed®, Brawlhalla®, For Honor®, Far Cry®, Tom Clancy's Ghost Recon®, Just Dance®, The Lapins Crétins™, Tom Clancy's Rainbow Six®, The Crew® et Tom Clancy's The Division®. Grâce à Ubisoft Connect, les joueurs profitent d'un écosystème de services pour aller plus loin dans leur expérience de jeu, obtenir des récompenses et rester en contact avec leurs amis quelle que soit leur plateforme. L'offre d'abonnement Ubisoft+ leur permet également de profiter d'un catalogue de plus d'une centaine de titres et contenus téléchargeables (DLC) d'Ubisoft. Pour l'exercice 2024-25, le net bookings d'Ubisoft s'est élevé à 1,85 milliards d'euros. Pour plus d'informations, rendez-vous sur : [www.ubisoftgroup.com](http://www.ubisoftgroup.com).

© 2025 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. Ubisoft and the Ubisoft logo are registered trademarks in the US and/or other countries.

## **ANNEXES**

### **Définition des indicateurs financiers à caractère non strictement comptable**

Les indicateurs de performance alternatifs suivants ne sont pas présentés dans les états financiers :

Le net bookings correspond au chiffre d'affaires retraité de la composante services, intégrant les montants inconditionnels liés aux contrats de licence ou de distribution reconnus indépendamment de la réalisation des obligations de performance, et retraité des impacts de financement (composantes financement et réductions de prix)

PRI : Player Recurring Investment/investissement récurrent des joueurs (ventes d'items, DLC/Season Pass, abonnements, publicités).

Le résultat opérationnel non-IFRS, calculé sur la base du net bookings, correspond au résultat opérationnel sous déduction des éléments suivants :

- rémunérations payées en actions dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuite, plans d'épargne groupe et options de souscription et/ou d'achat d'actions ;
- composante financement des contrats de vente ;
- dépréciation des actifs incorporels acquis à durée de vie indéfinie ;
- résultat non opérationnel lié à une restructuration dans l'organisation du groupe.

La marge opérationnelle non-IFRS correspond au rapport entre le résultat opérationnel non-IFRS et le net bookings. Ce ratio traduit la performance économique.

Le résultat net non-IFRS correspond au résultat net après déduction :

- des retraitements inclus dans le résultat opérationnel non-IFRS ci-dessus ;
- des produits et charges liés à la réévaluation postérieurement à la période d'évaluation des éventuelles contreparties variables consenties dans le cadre de regroupements d'entreprises ;
- des intérêts selon IFRS 9 sur l'emprunt obligataire OCEANE ;
- des effets d'impôts sur ces ajustements.

Le résultat net non-IFRS – part du groupe correspond au résultat net non-IFRS attribuable aux propriétaires de la société mère.

Le BPA dilué non-IFRS correspond au résultat net – part du groupe non-IFRS rapporté au nombre moyen pondéré d'actions après exercice des droits des instruments dilutifs.

Le tableau de financement retraité intègre :

- La capacité d'autofinancement non-IFRS qui inclut :
  - les frais de logiciels internes et développements extérieurs présentés en IFRS dans la trésorerie provenant des activités d'investissement, ces coûts faisant partie intégrante de l'activité du groupe ;
  - le retraitement net d'impôt des impacts liés à l'application de la norme IFRS 15 ;
  - le retraitement des engagements liés aux contrats de location liés à l'application de la norme IFRS 16 ;
  - les impôts exigibles et différés ;
- La variation du besoin en fonds de roulement non-IFRS qui inclut les mouvements d'impôts différés et retraite les impacts nets d'impôt liés à l'application de la norme IFRS 15, annulant ainsi le produit ou charge d'impôt différé présenté dans la capacité d'autofinancement non-IFRS ;
- La trésorerie provenant des activités opérationnelles non-IFRS qui inclut :
  - les frais de logiciels internes et de développements extérieurs présentés en IFRS dans la trésorerie provenant des activités d'investissement ;
  - le retraitement des engagements liés aux contrats de location relatifs à l'application de la norme IFRS 16 présenté en IFRS dans la trésorerie provenant des activités de financement ;
- La trésorerie provenant des activités d'investissement non-IFRS qui exclut les frais de logiciels internes et de développements extérieurs présentés dans la capacité d'autofinancement non-IFRS ;

Le free cash-flow correspond à la trésorerie provenant des activités opérationnelles non-IFRS après décaissements et encaissements liés aux autres immobilisations incorporelles et corporelles et engagements liés aux contrats de location relatifs à l'application de la norme IFRS 16 ;

La trésorerie provenant des activités de financement non-IFRS qui exclut les engagements liés aux contrats de location relatifs à l'application de la norme IFRS 16 présentés dans la capacité d'autofinancement non-IFRS.

La situation financière nette IFRS correspond aux trésorerie et équivalents de trésorerie et aux actifs financiers de gestion de trésorerie nets des dettes financières hors dérivés.

La situation financière nette non-IFRS correspond à la situation financière nette retraitée des engagements liés aux contrats de location (IFRS 16).

### **Répartition géographique du net bookings**

	<b>T4 2024-25</b>	<b>T4 2023-24</b>	<b>12 mois 2024-25</b>	<b>12 mois 2023-24</b>
Europe	31 %	28 %	33 %	35 %
Amérique du Nord	40 %	60 %	45 %	53 %
Reste du monde	29 %	12 %	22 %	12 %
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### **Répartition du net bookings par plateforme**

	<b>T4 2024-25</b>	<b>T4 2023-24</b>	<b>12 mois 2024-25</b>	<b>12 mois 2023-24</b>
CONSOLES	35 %	46 %	45 %	56 %
PC	38 %	44 %	31 %	32 %
MOBILE	22 %	4 %	16 %	6 %
Autres*	5 %	6 %	8 %	6 %
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

*\*Produits dérivés, etc.*

**Calendrier des sorties**  
**1<sup>er</sup> trimestre (Avril – Juin 2025)**

**DIGITAL UNIQUEMENT**

FOR HONOR®: Year 9 - Season 2	PC, PLAYSTATION®4, XBOX ONE
IDLE JUNKYARD TYCOON	ANDROID, IOS
PRINCE OF PERSIA™: THE LOST CROWN	ANDROID, IOS
TOM CLANCY'S RAINBOW SIX® SIEGE: Year 10 – Season 2	AMAZON LUNA, PC, PLAYSTATION®4, PLAYSTATION®5, XBOX ONE, XBOX SERIES X/S
RIDERS REPUBLIC™: Season 15	AMAZON LUNA, PC, PLAYSTATION®4, PLAYSTATION®5, XBOX ONE, XBOX SERIES X/S
SKULL AND BONES™: Year 2 – Season 1	AMAZON LUNA, PC, PLAYSTATION®5, XBOX SERIES X/S
STAR WARS™ OUTLAWS: A Pirate's Fortune	AMAZON LUNA, PC, PLAYSTATION®5, XBOX SERIES X/S
TOM CLANCY'S THE DIVISION® 2: Year 7 – Season 1	AMAZON LUNA, PC, PLAYSTATION®4, XBOX ONE
TOM CLANCY'S THE DIVISION® 2: Battle for Brooklyn	AMAZON LUNA, PC, PLAYSTATION®4, XBOX ONE

**Extraits des états financiers consolidés au**  
**31 Mars 2025**

*Les procédures d'audit ont été effectuées et le rapport d'audit est en cours d'élaboration.*

**Compte de résultat consolidé (IFRS, extrait des comptes ayant fait l'objet d'un audit par les Commissaires aux comptes)**

(en millions d'euros)	31/03/2025	31/03/2024
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 899,2</b>	<b>2 300,9</b>
Coût des ventes	-202,7	-204,2
<b>Marge brute</b>	<b>1 696,5</b>	<b>2 096,7</b>
Frais de recherche et développement	-1 071,0	-1 071,0
Frais de marketing	-387,7	-413,3
Frais administratifs et informatiques	-267,9	-291,1
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>-30,1</b>	<b>321,2</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	-52,6	-7,6
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>-82,6</b>	<b>313,6</b>
Coût de l'endettement financier net	-59,9	-49,8
Résultat de change	-0,7	-6,2
Autres charges financières	-9,8	-12,5
Autres produits financiers	6,5	9,6
<b>Résultat financier</b>	<b>-64,0</b>	<b>-58,9</b>
Quote-part de résultat des entreprises associées	0,0	0,0
Impôts sur les résultats	-12,1	-96,8
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>-158,7</b>	<b>157,9</b>
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	-159,0	157,8
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	0,2	0,1
<b>Résultat par action attribuable aux propriétaires de la société</b>		
Résultat de base par action (en euros)	-1,25	1,27
Résultat dilué par action (en euros)	-1,25	1,24
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	127 130 543	124 460 399
Nombre moyen pondéré d'actions dilué	127 130 543	147 348 455

## Réconciliation du résultat net IFRS et du résultat net non-IFRS

(en millions d'euros) à l'exception des données par	2024-25			2023-24		
	IFRS	Adjustments	Non-IFRS	IFRS	Adjustments	Non-IFRS
<b>Chiffre d'affaires IFRS 15</b>	<b>1 899,2</b>		<b>1 899,2</b>	<b>2 300,9</b>		<b>2 300,9</b>
Retraitements liés à la norme IFRS 15		-52,9	-52,9		20,5	20,5
<b>Net bookings</b>		<b>-52,9</b>	<b>1 846,4</b>		<b>20,5</b>	<b>2 321,4</b>
<b>Charges opérationnelles</b>	<b>-1 981,9</b>	<b>120,5</b>	<b>-1 861,4</b>	<b>-1 987,3</b>	<b>67,3</b>	<b>-1 920,0</b>
Impact financement	-13,4	13,4	0,0	0,0	0,0	0,0
Rémunérations payées en actions	-54,5	54,5	0,0	-59,6	59,6	0,0
Charges et produits opérationnels non courants	-52,6	52,6	0,0	-7,6	7,6	0,0
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>-82,6</b>	<b>67,6</b>	<b>-15,1</b>	<b>313,6</b>	<b>87,8</b>	<b>401,4</b>
Résultat Financier	-64,0	26,5	-37,5	-58,9	18,4	-40,5
Impôts sur les résultats	-12,1	-5,8	-17,9	-96,8	-12,1	-108,8
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>-158,7</b>	<b>88,3</b>	<b>-70,5</b>	<b>157,9</b>	<b>94,2</b>	<b>252,0</b>
<b>Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère</b>	-159,0		-70,7	157,8		252,0
<b>Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle</b>	0,2		0,2	0,1		0,1
Nombre moyen pondéré d'actions	127 130 543		127 130 543	147 348 455		147 348 455
<b>Résultat par action dilué attribuable aux propriétaires de la société mère</b>	-1,25	0,69	-0,56	1,24	0,55	1,79

**Bilan consolidé (IFRS, extrait des comptes ayant fait l'objet d'un audit par les Commissaires aux comptes)**

<b>Actif</b> (en millions d'euros)	<b>Net</b> <b>31/03/2025</b>	<b>Net</b> <b>31/03/2024</b>
Goodwill	56,7	73,3
Autres immobilisations incorporelles	2 266,3	2 075,4
Immobilisations corporelles	145,6	164,3
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	248,4	278,4
Actifs financiers non courants	57,2	50,9
Actifs d'impôt différé	258,4	186,6
<b>Actifs non courants</b>	<b>3 032,5</b>	<b>2 828,9</b>
Stocks et en-cours	8,5	8,8
Clients et comptes rattachés	409,8	746,2
Autres créances	193,4	247,0
Actifs financiers courants	0,9	0,1
Actifs d'impôt exigible	64,9	85,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	990,0	1 205,2
<b>Actifs courants</b>	<b>1 667,5</b>	<b>2 292,7</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>4 699,9</b>	<b>5 121,6</b>
<b>Passif</b> (en millions d'euros)	<b>Net</b> <b>31/03/25</b>	<b>Net</b> <b>31/03/2024</b>
Capital social	10,1	9,9
Primes	712,7	675,0
Réserves consolidées	1 231,2	1 034,0
Résultat net consolidé	-159,0	157,8
<b>Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère</b>	<b>1 795,0</b>	<b>1 876,6</b>
Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	2,9	2,6
<b>Total capitaux propres</b>	<b>1 797,9</b>	<b>1 879,3</b>
Provisions	12,8	21,9
Engagements envers le personnel	22,3	20,3
Emprunts et autres passifs financiers à long terme	1 834,3	2 082,4
Passifs d'impôt différé	38,5	36,9
Autres passifs non courants	3,8	23,3
<b>Passifs non courants</b>	<b>1 911,8</b>	<b>2 184,8</b>
Emprunts et autres passifs financiers à court terme	332,0	427,4
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	177,7	157,1
Autres dettes	452,2	450,2
Dettes d'impôt exigible	28,3	22,8
<b>Passifs courants</b>	<b>990,2</b>	<b>1 057,5</b>
<b>Total passifs</b>	<b>2 902,0</b>	<b>3 242,3</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>4 699,9</b>	<b>5 121,6</b>

**Tableau de flux de trésorerie consolidé (IFRS, extrait des comptes ayant fait l'objet d'un audit par les Commissaires aux comptes)**

En millions d'euros	31/03/2025	31/03/2024
<b>Flux provenant des activités opérationnelles</b>		
Résultat net consolidé	-158,7	157,9
+/- Dotations nettes sur immobilisations corporelles et incorporelles	710,7	776,0
+/- Provisions nettes	-7,8	-4,6
+/- Coût des paiements fondés sur des actions	54,5	59,6
+/- Plus ou moins values de cession	2,5	0,5
+/- Autres produits et charges calculées	33,1	17,2
+/- Charge d'impôt	12,1	96,8
<b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>646,3</b>	<b>1 103,4</b>
Stocks	1,9	20,0
Clients	339,1	-480,8
Autres actifs	76,0	-43,7
Fournisseurs	21,1	39,0
Autres passifs	7,9	61,5
Produits et charges constatés d'avance	12,4	-51,2
<b>+/- Variation du BFR lié à l'activité</b>	<b>458,4</b>	<b>-455,2</b>
+/- Charge d'impôt exigible	-95,9	-110,7
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES</b>	<b>1 008,9</b>	<b>537,6</b>
<b>Flux des opérations d'investissement</b>		
- Décaissements liés aux développements internes & externes	-796,9	-887,0
- Décaissements liés aux autres immobilisations incorporelles et corporelles	-41,9	-116,2
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	0,8	0,1
- Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers	-9,5	-5,6
+ Remboursement des prêts et autres actifs financiers	1,6	1,0
+/- Variation de périmètre <sup>(1)</sup>	—	—
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT</b>	<b>-846,0</b>	<b>-1 007,6</b>
<b>Flux des opérations de financement</b>		
+ Nouveaux emprunts	733,7	1 170,8
- Remboursement des emprunts de location	-43,1	-43,9
- Remboursement des emprunts	-1 072,0	-978,5
+ Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital	38,0	44,9
+/- Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie	—	—
+/- Reventes / achats d'actions propres	—	11,5
<b>TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT</b>	<b>-343,5</b>	<b>204,7</b>
<b>Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>-180,6</b>	<b>-265,2</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	1 202,4	1 464,6
Effet de change	-32,6	3,1
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>989,2</b>	<b>1 202,4</b>
<sup>(1)</sup> Dont trésorerie des sociétés acquises et cédées	—	—
<b>RECONCILIATION SITUATION FINANCIERE NETTE IFRS</b>		
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture</b>	<b>989,2</b>	<b>1 202,4</b>
Emprunts bancaires et de location	-2 165,5	-2 406,6
Billets de trésorerie	—	-100,0
<b>SITUATION FINANCIERE NETTE IFRS</b>	<b>-1 176,3</b>	<b>-1 304,2</b>



## Tableau de flux de trésorerie consolidé pour comparaison avec les autres acteurs du secteur (non audité)

En millions d'euros	31/03/2025	31/03/2024
<b>Flux provenant des activités opérationnelles non-IFRS</b>		
Résultat net consolidé	-158,7	157,9
+/- Dotations nettes des logiciels de jeux & films	590,0	655,9
+/- Autres dotations nettes sur autres immobilisations	120,7	120,2
+/- Provisions nettes	-7,8	-4,6
+/- Coût des paiements fondés sur des actions	54,5	59,6
+/- Plus ou moins values de cession	2,5	0,5
+/- Autres produits et charges calculées	46,5	17,2
+/- Frais de développement interne et de développement de licences	-796,9	-887,0
+/- Impact IFRS 15	-47,5	15,1
+/- Impact IFRS 16	-43,1	-43,9
<b>Capacité d'autofinancement Non-IFRS</b>	<b>-240,0</b>	<b>90,8</b>
Stocks	1,9	20,0
Clients	351,3	-499,3
Autres actifs	-2,2	-44,6
Fournisseurs	21,1	39,0
Autres passifs	36,7	0,7
<b>+/- Variation du BFR non-IFRS</b>	<b>408,9</b>	<b>-484,1</b>
<b>Trésorerie provenant des activités opérationnelles non-IFRS</b>	<b>168,8</b>	<b>-393,3</b>
<b>Flux des opérations d'investissement</b>		
- Décaissements liés aux autres immobilisations incorporelles et corporelles	-41,9	-116,2
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	0,8	0,1
<i>Free Cash-Flow</i>	<i>127,7</i>	<i>-509,4</i>
- Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers	-9,5	-5,6
+ Remboursement des prêts et autres actifs financiers	1,6	1,0
+/- Variation de périmètre <sup>(1)</sup>	—	—
<b>Trésorerie provenant des activités d'investissement non-IFRS</b>	<b>-49,0</b>	<b>-120,6</b>
<b>Flux des opérations de financement</b>		
+ Nouveaux emprunts	733,7	1 170,8
- Remboursement des emprunts	-1 072,0	-978,5
+ Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital	38,0	44,9
+/- Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie	—	—
+/- Reventes / achats d'actions propres	—	11,5
<b>Trésorerie provenant des activités de financement</b>	<b>-300,4</b>	<b>248,7</b>
<b>VARIATION NETTE DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>-180,6</b>	<b>-265,2</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	1 202,4	1 464,6
Effet de change	-32,6	3,1
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	<b>989,2</b>	<b>1 202,4</b>
<sup>(1)</sup> Dont trésorerie des sociétés acquises et cédées	—	—

### RECONCILIATION SITUATION FINANCIERE NETTE NON-IFRS

<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	<b>989,2</b>	<b>1 202,4</b>
Emprunts bancaires et de location	-2 165,5	-2 406,6
Billets de trésorerie	0,0	-100,0
IFRS 16	291,2	319,1
<b>SITUATION FINANCIERE NETTE NON-IFRS</b>	<b>-885,1</b>	<b>-985,1</b>