

# FOCUS

## HOME INTERACTIVE

SA au capital de 4 221 542,40 €  
Siège social : Parc de Flandres « Le Beauvaisis » - Bât 28 -  
11 Rue Cambrai 75019 Paris - France  
RCS Bobigny N° 399 856 277

## DOCUMENT DE BASE



En application de son règlement général, notamment de l'article 212-23, l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF ») a enregistré le présent document de base le 9 janvier 2015 sous le numéro I.15-002. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L621-8-1-I du code monétaire et financier, a été effectué après que l'AMF a vérifié que le document est complet et compréhensible et que les informations qu'il contient sont cohérentes. Il n'implique pas l'authentification par l'AMF des éléments comptables et financiers présentés.

*Ce document est disponible sans frais au siège social de la Société, ainsi qu'en version électronique sur le site de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) et sur celui de la Société ([www.focus-home.com](http://www.focus-home.com)).*

## Table des matières

<b>1</b>	<b>PERSONNES RESPONSABLES.....</b>	<b>8</b>
1.1	RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE.....	8
1.2	ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE .....	8
1.3	RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIERE .....	8
<b>2</b>	<b>CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES.....</b>	<b>9</b>
2.1	COMMISSAIRE AUX COMPTES TITULAIRE.....	9
2.2	COMMISSAIRE AUX COMPTES SUPPLEANT .....	9
<b>3</b>	<b>INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES .....</b>	<b>10</b>
<b>4</b>	<b>FACTEURS DE RISQUES .....</b>	<b>11</b>
4.1	RISQUES LIES A L'ACTIVITE ET AU MARCHE DES JEUX VIDEOS .....	11
4.1.1	Risques liés à la dépendance à l'égard des studios de développement externes .....	11
4.1.2	Risques liés à la recherche et à la fidélisation des talents .....	12
4.1.3	Risques liés à la gestion de la croissance interne de la Société.....	12
4.1.4	Risques liés à la non-réalisation du plan de développement .....	13
4.1.5	Risques liés à l'évolution du marché et à la concurrence.....	13
4.1.6	Risques liés au décalage ou de mauvais démarrage lors de la sortie d'un jeu phare.....	14
4.1.7	Risques liés à la dépendance à l'égard des consociés.....	15
4.1.8	Risques liés à une éventuelle dépendance commerciale .....	16
4.2	RISQUES JURIDIQUES .....	16
4.2.1	Risques liés à la réglementation propre aux jeux vidéos.....	16
4.2.2	Risques liés aux droits de propriété intellectuelle et aux contrats de licences .....	17
4.3	RISQUES FINANCIERS .....	18
4.3.1	Risque de change .....	18
4.3.2	Risque de liquidité .....	19
4.3.3	Risque lié à l'existence de covenants financiers .....	19
4.3.4	Risque de taux.....	20
4.3.5	Risque relatif à l'existence d'instruments dilutifs.....	20
4.4	ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES.....	20
4.5	PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE .....	21
<b>5</b>	<b>INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE .....</b>	<b>22</b>
5.1	HISTOIRE ET EVOLUTION DE LA SOCIETE .....	22
5.1.1	Dénomination sociale de la Société .....	22
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société.....	22
5.1.3	Date de constitution et durée.....	22
5.1.4	Siège social de la Société, forme juridique, législation régissant ses activités .....	22
5.1.5	Évènements marquants dans le développement de la société .....	22
5.2	INVESTISSEMENTS .....	24
5.2.1	Principaux investissements réalisés depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2012 .....	24
5.2.2	Principaux investissements en cours de réalisation.....	24
5.2.3	Principaux investissements envisagés.....	24

<b>6</b>	<b>APERCU DES ACTIVITES.....</b>	<b>25</b>
6.1	PRESENTATION GENERALE .....	25
6.2	LE MARCHE DU JEU VIDEO .....	27
6.2.1	La chaîne de valeur du jeu vidéo .....	27
6.2.2	Un marché mondial en forte croissance .....	29
6.2.3	Un marché en pleine effervescence .....	30
6.2.4	L'environnement concurrentiel de Focus.....	33
6.3	FOCUS, « L'EDITEUR 2.0 » : UNE OFFRE GLOBALE AU SERVICE DE LA VALORISATION DE JEUX A POTENTIEL .....	35
6.3.1	Un métier, 4 expertises clés .....	35
6.3.2	Un modèle économique sur mesure avec les studios de création.....	49
6.3.3	Un catalogue solide caractérisé par une récurrence des succès.....	51
6.3.4	Un modèle original offrant de la croissance et de la rentabilité.....	58
6.4	DE NOUVELLES OPPORTUNITES A SAISIR ET UNE STRATEGIE OFFENSIVE POUR ALLER PLUS LOIN.....	60
<b>7</b>	<b>ORGANIGRAMME .....</b>	<b>62</b>
7.1	ORGANIGRAMME JURIDIQUE.....	62
7.2	SOCIETES DU GROUPE.....	62
7.3	PRINCIPAUX FLUX INTRA-GROUPE .....	62
<b>8</b>	<b>FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX SUSCEPTIBLES D'INFLUENCER L'UTILISATION DES IMMOBILISATIONS DES IMMOBILISATIONS DU GROUPE .....</b>	<b>63</b>
8.1	QUESTION ENVIRONNEMENTALE.....	63
<b>9</b>	<b>EXAMEN DU RESULTAT ET DE LA SITUATION FINANCIERE .....</b>	<b>64</b>
9.1	INTRODUCTION.....	64
9.1.1	Principaux facteurs ayant une incidence sur les résultats du Groupe.....	65
9.1.2	Variation des taux de change .....	67
9.1.3	Saisonnalité.....	67
9.1.4	Modifications du périmètre de consolidation.....	67
9.2	COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE DES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2013 ET 2012 AINSI QU'AU TITRE DU 1 <sup>ER</sup> SEMESTRE 2014 ET 2013.....	68
9.3	FACTEURS IMPORTANTS, Y COMPRIS LES EVENEMENTS INHABITUELS OU PEU FREQUENTS OU LES NOUVEAUX DEVELOPPEMENTS, INFLUANT SENSIBLEMENT SUR LE REVENU D'EXPLOITATION DE L'EMETTEUR, EN INDIQUANT LA MESURE DANS LAQUELLE CELUI-CI EST AFFECTE. ....	77
9.4	MESURE OU TOUT FACTEUR DE NATURE ADMINISTRATIVE, ECONOMIQUE, BUDGETAIRE, MONETAIRE OU POLITIQUE AYANT INFLUE SENSIBLEMENT OU POUVANT INFLUER SENSIBLEMENT, DE MANIERE DIRECTE OU INDIRECTE, SUR LES OPERATIONS DE L'EMETTEUR.....	77
<b>10</b>	<b>TRÉSORERIE ET CAPITAUX .....</b>	<b>78</b>
10.1	INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX, LIQUIDITES ET SOURCES DE FINANCEMENT DU GROUPE.....	78
10.1.1	Informations sur les liquidités.....	78
10.1.2	Informations sur les sources de financement du Groupe .....	78
10.2	FLUX DE TRESORERIE .....	79
10.2.1	Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles.....	80

10.2.2	Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement .....	81
10.2.3	Flux de trésorerie liés aux activités de financement .....	81
10.3	RESTRICTION A L'UTILISATION DES CAPITAUX .....	81
10.4	SOURCES DE FINANCEMENT NÉCESSAIRES A L'AVENIR.....	82
<b>11</b>	<b>RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES, MARQUES ET NOMS DE DOMAINE.....</b>	<b>83</b>
11.1	Recherche et développement .....	83
11.2	Marques .....	83
11.3	Noms de domaines.....	85
11.4	Accords de licences .....	86
11.4.1	Contrats de développement et de licences conclus avec les studios de création.....	86
11.4.2	Licences d'adaptation d'œuvre préexistantes aux jeux vidéo concédées à la Société (hors droits concédés par les studios) .....	86
11.4.3	Contrats de licences concédés par le Groupe .....	88
<b>12</b>	<b>TENDANCES .....</b>	<b>89</b>
12.1	PRINCIPALES TENDANCES DEPUIS LA FIN DU PREMIER SEMESTRE 2014.....	89
12.2	TENDANCE CONNUE, INCERTITUDE, DEMANDE D'ENGAGEMENT OU EVENEMENT RAISONNABLEMENT SUSCEPTIBLE D'INFLUER SUR LES PERSPECTIVES DE LA SOCIETE .....	89
<b>13</b>	<b>PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE.....</b>	<b>90</b>
<b>14</b>	<b>ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GENERALE .....</b>	<b>91</b>
14.1	DIRIGEANTS ET MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE .....	91
14.1.1	Composition du directoire.....	91
14.1.2	Composition du conseil de surveillance.....	92
14.1.3	Autres mandats sociaux .....	93
14.1.4	Biographies des membres du directoire et du conseil de surveillance .....	94
14.2	CONFLITS D'INTERET AU NIVEAU DES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE.....	95
<b>15</b>	<b>REMUNERATIONS ET AVANTAGES.....</b>	<b>96</b>
15.1	REMUNERATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX .....	96
15.2	SOMMES PROVISIONNEES PAR LA SOCIETE AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES AU PROFIT DES MANDATAIRES SOCIAUX .....	101
15.3	BSA OU BCE OU AUTRES TITRES DONNANT ACCES AU CAPITAL ATTRIBUES AUX MANDATAIRES SOCIAUX .....	101
<b>16</b>	<b>FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE.....</b>	<b>102</b>
16.1	DIRECTION DE LA SOCIETE.....	102
16.2	INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE PRESTATIONS DE SERVICES CONCLUS ENTRE LES DIRIGEANTS ET/OU MANDATAIRES SOCIAUX ET LA SOCIETE .....	102
16.2.1	Contrat de prestations de services entre la Société et Eclegui Consultants, société contrôlée par Jean-Pierre BOURDON, président du directoire de la Société .....	102
16.2.2	Contrat de prestations de services entre la Société et CSA Consultants dont Claire MESUREUX-WANCTIN, membre du conseil de surveillance de la Société, est actionnaire .....	102
16.3	CONSEIL DE SURVEILLANCE ET COMITES SPECIALISES .....	103
16.3.1	Conseil de surveillance .....	103
16.3.2	Comités spécialisés .....	103

16.4	DECLARATION RELATIVE AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE .....	103
16.5	RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE CONTROLE INTERNE .....	104
<b>17</b>	<b>SALARIES .....</b>	<b>106</b>
17.1	RESSOURCES HUMAINES .....	106
17.1.1	Organigramme opérationnel au 9 janvier 2015 .....	106
17.1.2	Biographies des dirigeants non mandataires sociaux .....	106
17.1.3	Nombre et répartition des effectifs .....	107
17.2	PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE .....	107
17.3	PARTICIPATION DES SALARIES DANS LE CAPITAL DE LA SOCIETE .....	107
17.4	CONTRATS D'INTERESSEMENT ET DE PARTICIPATION .....	107
<b>18</b>	<b>PRINCIPAUX ACTIONNAIRES .....</b>	<b>108</b>
18.1	REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU 8 JANVIER 2015 .....	108
18.2	ACTIONNAIRES SIGNIFICATIFS NON REPRESENTES AU CONSEIL DE SURVEILLANCE 108	
18.3	DROITS DE VOTE DES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES .....	108
18.4	CONTROLE DE LA SOCIETE .....	108
18.5	ACCORD POUVANT ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTROLE .....	109
18.6	ETAT DES NANTISSEMENTS .....	109
18.6.1	Nantissements portant sur des actions de la Société .....	109
18.6.2	Nantissements d'actifs de la Société .....	109
<b>19</b>	<b>OPERATIONS AVEC LES APPARENTES .....</b>	<b>110</b>
19.1	OPERATIONS INTRA-GROUPE .....	110
19.2	OPERATIONS AVEC LES APPARENTES .....	110
19.2.1	Contrats de travail de certains dirigeants .....	110
19.2.2	Convention ayant pris fin au cours de l'exercice 2014 .....	110
19.3	RAPPORTS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES ETABLIS AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2013 .....	111
<b>20</b>	<b>INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMETTEUR .....</b>	<b>113</b>
20.1	COMPTES CONSOLIDES VOLONTAIRES PAR DESTINATION ETABLIS SELON LE REFERENTIEL FRANCAIS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2013 et 2012 .....	113
20.2	INFORMATIONS FINANCIERES PROFORMA .....	140
20.3	ETATS FINANCIERS HISTORIQUES DE LA SOCIETE .....	141
20.4	VERIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ANNUELLES .....	141
20.4.1	Rapport d'audit du commissaire aux comptes sur les comptes consolidés volontaires par destination pour les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012 .....	141
20.4.2	Autres informations vérifiées par le contrôleur légal .....	142
20.5	DATE DES DERNIERES INFORMATIONS FINANCIERES .....	142
20.6	INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES CONSOLIDEES .....	143
20.6.1	Comptes semestriels consolidés au 30 juin 2014 .....	143
20.6.2	Rapport d'examen limité du commissaire aux comptes sur les comptes semestriels consolidés résumés 168	
20.7	POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES .....	169

20.7.1	Dividendes versés au cours des trois derniers exercices .....	169
20.7.2	Politique de distribution de dividendes .....	169
20.8	PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE .....	169
20.9	CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIERE OU COMMERCIALE ....	169
<b>21</b>	<b>INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES.....</b>	<b>170</b>
21.1	CAPITAL SOCIAL.....	170
21.1.1	Montant du capital social .....	170
21.1.2	Titres non représentatifs du capital .....	170
21.1.3	Acquisition par la Société de ses propres actions. ....	170
21.1.4	Valeurs mobilières ouvrant droit à une quote-part de capital .....	171
21.1.5	Capital autorisé .....	174
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option.....	174
21.1.7	Historique du capital social.....	175
21.2	ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS.....	177
21.2.1	Objet social .....	177
21.2.2	Dispositions statutaires ou autres relatives aux membres des organes de direction et de surveillance.....	177
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société .....	180
21.2.4	Modalités de modification des droits des actionnaires.....	181
21.2.5	Assemblées générales d'actionnaires.....	181
21.2.6	Dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle .....	182
21.2.7	Franchissements de seuils statutaires .....	182
21.2.8	Stipulations particulières régissant les modifications du capital.....	182
<b>22</b>	<b>CONTRATS IMPORTANTS.....</b>	<b>183</b>
<b>23</b>	<b>INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTERETS .....</b>	<b>184</b>
<b>24</b>	<b>DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC .....</b>	<b>185</b>
<b>25</b>	<b>INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS .....</b>	<b>186</b>
<b>26</b>	<b>GLOSSAIRE.....</b>	<b>187</b>

## REMARQUES GENERALES

### *Définitions*

Dans le présent document de base, et sauf indication contraire :

- Le terme « FOCUS » ou la « Société » renvoie à la société FOCUS HOME INTERACTIVE SA ;
- Le terme « FOCUS HOME INTERACTIVE USA. » ou la « Filiale » renvoie à la filiale américaine détenue à 100% par FOCUS HOME INTERACTIVE ;
- Le terme le « Groupe » renvoie à l'ensemble composé de FOCUS HOME INTERACTIVE SA et de sa filiale américaine.

## AVERTISSEMENT

*Le présent Document de base contient des déclarations prospectives et des informations sur les objectifs du Groupe Focus, notamment aux chapitres 6.1 « Présentation générale », 6.4 « De nouvelles opportunités à saisir et une stratégie offensive pour aller plus loin » et 12 « Informations sur les tendances » du présent Document de base, qui sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « estimer », « considérer », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entend », « devrait », « souhaite » et « pourrait ». Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par la Société. Les déclarations prospectives et les objectifs figurant dans le présent Document de base peuvent être affectés par des risques connus et inconnus, des incertitudes liées notamment à l'environnement réglementaire, économique, financier et concurrentiel, et d'autres facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats futurs, les performances et les réalisations de la Société soient significativement différents des objectifs formulés ou suggérés. Ces facteurs peuvent notamment inclure les facteurs exposés au chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent Document de base.*

*Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits au chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent Document de base avant de prendre leur décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation, les résultats financiers de la Société ou ses objectifs. Par ailleurs, d'autres risques, non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par la Société, pourraient avoir le même effet négatif et les investisseurs pourraient perdre tout ou partie de leur investissement.*

*Le présent document de base contient également des informations relatives aux marchés de la Société et à ses concurrents, ainsi qu'à son positionnement concurrentiel, notamment aux paragraphes 6.2.2 « Un marché mondial en forte croissance », 6.2.3 « Un marché en pleine effervescence » et 6.2.4 « L'environnement concurrentiel de Focus ». Ces informations proviennent notamment d'études réalisées par des sources extérieures. Toutefois, les informations publiquement disponibles, que la Société considère comme fiables, n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant et la Société ne peut pas garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les marchés obtiendrait les mêmes résultats. La Société, les actionnaires directs ou indirects de la Société et les prestataires de services d'investissement ne prennent aucun engagement ni ne donnent aucune garantie quant à l'exactitude de ces informations.*

## **1 PERSONNES RESPONSABLES**

### **1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE**

Monsieur Jean-Pierre BOURDON, Président du directoire de Focus Home Interactive.

### **1.2 ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE**

*« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de base sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.*

*J'ai obtenu du contrôleur légal des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle il indique avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de base ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de base. »*

**Jean-Pierre BOURDON**  
**Président du directoire**

### **1.3 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIERE**

**Monsieur Jean-Pierre BOURDON**  
Président du directoire  
Adresse : Parc de Flandres « Le Beauvaisis » - Bât 28  
– 11 Rue Cambrai 75019 Paris – France  
Téléphone : 01 55 26 85 00  
Adresse électronique : dirgen@focus-home.com

**Madame Deborah BELLANGE**  
Directeur Financier  
Adresse : Parc de Flandres « Le Beauvaisis » - Bât 28  
– 11 Rue Cambrai 75019 Paris – France  
Téléphone : 01 55 26 85 00  
Adresse électronique : dirgen@focus-home.com

## **2 CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES**

### **2.1 COMMISSAIRE AUX COMPTES TITULAIRE**

- **Deloitte & Associés représenté par Monsieur Julien RAZUNGLES**  
185, avenue Charles de Gaulle 92200 Neuilly-sur-Seine

Deloitte & Associés a été nommé commissaire aux comptes titulaire par l'assemblée générale réunie le 22 juin 2006 pour une durée de six exercices sociaux, puis renouvelé dans ses fonctions par l'assemblée générale réunie le 20 juin 2012. Son mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

### **2.2 COMMISSAIRE AUX COMPTES SUPPLEANT**

- **BEAS**  
7/9 Villa Houssay 92200 Neuilly-sur-Seine

BEAS a été nommé commissaire aux comptes suppléant par l'assemblée générale réunie le 27 juillet 2000 pour une durée de six exercices sociaux, puis renouvelé dans ses fonctions successivement par les assemblées générales réunies les 22 juin 2006 et 20 juin 2012. Son mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Durant la période couverte par les informations financières historiques, il n'y a pas eu de démission ni de mise à l'écart du contrôleur légal.

### 3 INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

Les principales informations financières présentées ci-dessous sont extraites des comptes consolidés établis selon le référentiel Français.

Ces principales données comptables et opérationnelles doivent être lues avec les informations contenues dans les chapitres 9 « Examen du résultat et de la situation financière », 10 « Trésorerie et capitaux » et 20 « Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur ».

Données consolidées (référentiel français) (en K€)	Exercice 2013		Exercice 2012	
	12 mois Audités	12 mois Audités	30-juin-14 6 mois Examen limité	30-juin-13 6 mois Ni examen limité, ni audit
<b>Total Actif immobilisé</b>	<b>426</b>	<b>317</b>	<b>731</b>	<b>368</b>
<i>Dont immobilisations incorporelles</i>	245	129	439	175
<i>Dont immobilisations corporelles</i>	121	136	165	144
<b>Stocks et en-cours</b>	<b>566</b>	<b>301</b>	<b>469</b>	<b>473</b>
<b>Clients et comptes rattachés</b>	<b>3 524</b>	<b>4 533</b>	<b>8 416</b>	<b>4 442</b>
<b>Autres créances et comptes de régularisation</b>	<b>7 662</b>	<b>4 712</b>	<b>7 198</b>	<b>5 707</b>
<b>Valeurs mobilières de placement</b>	<b>1</b>	<b>525</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>Disponibilités</b>	<b>3 246</b>	<b>2 717</b>	<b>3 203</b>	<b>1 378</b>
<b>Total Actif</b>	<b>15 424</b>	<b>13 106</b>	<b>20 018</b>	<b>12 368</b>
<b>Total Capitaux propres</b>	<b>5 826</b>	<b>4 147</b>	<b>6 764</b>	<b>4 132</b>
<b>Provisions</b>	<b>386</b>	<b>206</b>	<b>261</b>	<b>281</b>
<b>Emprunts et dettes financières (*)</b>	<b>1 658</b>	<b>2 162</b>	<b>2 964</b>	<b>2 270</b>
<b>Fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>5 143</b>	<b>3 701</b>	<b>7 646</b>	<b>3 525</b>
<b>Autres dettes et comptes de régularisation</b>	<b>2 410</b>	<b>2 889</b>	<b>2 382</b>	<b>2 159</b>
<b>Total Passif</b>	<b>15 424</b>	<b>13 106</b>	<b>20 018</b>	<b>12 368</b>

(\*) En juillet 2014, un endettement supplémentaire de 3 M€ a été souscrit à travers trois emprunts (se reporter au paragraphe 10.1.2).

Données consolidées (référentiel français) (en K€)	Exercice 2013		Exercice 2012	
	12 mois Audités	12 mois Audités	30-juin-14 6 mois Examen limité	30-juin-13 6 mois Ni examen limité, ni audit
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>25 881</b>	<b>24 521</b>	<b>19 461</b>	<b>10 038</b>
- <i>Coût des ventes</i>	(16 513)	(16 035)	(12 515)	(6 440)
<b>Marge brute</b>	<b>9 368</b>	<b>8 487</b>	<b>6 945</b>	<b>3 598</b>
- <i>Coûts de production</i>	(1 076)	(1 132)	(573)	(493)
- <i>Frais de marketing et communication</i>	(3 341)	(3 916)	(2 430)	(1 661)
- <i>Frais généraux et administratifs</i>	(1 792)	(1 634)	(1 106)	(836)
- <i>Autres produits et charges d'exploitation</i>	(46)	(312)	-	(56)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>3 113</b>	<b>1 493</b>	<b>2 837</b>	<b>552</b>
<b>Résultat courant des sociétés intégrées</b>	<b>2 977</b>	<b>1 311</b>	<b>2 786</b>	<b>475</b>
<b>Résultat net (part du Groupe)</b>	<b>2 012</b>	<b>924</b>	<b>1 847</b>	<b>319</b>

Données consolidées (référentiel français) (en K€)	Exercice 2013		Exercice 2012	
	12 mois Audités	12 mois Audités	30-juin-14 6 mois Examen limité	30-juin-13 6 mois Ni examen limité, ni audit
Marge brute d'autofinancement	2 296	1 171	1 889	502
Variation du BFR d'exploitation	(1 167)	195	(1 917)	(1 981)
<b>Flux nets d'exploitation</b>	<b>1 130</b>	<b>1 366</b>	<b>(28)</b>	<b>(1 479)</b>
<b>Flux nets d'investissement</b>	<b>(288)</b>	<b>(201)</b>	<b>(412)</b>	<b>(159)</b>
<b>Flux nets de financement</b>	<b>(757)</b>	<b>1 781</b>	<b>(1 051)</b>	<b>(616)</b>
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>85</b>	<b>2 946</b>	<b>(1 491)</b>	<b>(2 254)</b>

<b>Nombre de jeux lancés</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>6</b>
------------------------------	-----------	----------	----------	----------

## 4 FACTEURS DE RISQUES

*Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations figurant dans le présent document de base, y compris les facteurs de risques décrits dans le présent chapitre, avant de décider de souscrire ou d'acquérir des actions de la Société. La Société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, ses perspectives ou sa capacité à réaliser ses objectifs. A la date d'enregistrement du présent document de base, la Société n'a pas connaissance d'autres risques significatifs que ceux présentés dans le présent chapitre.*

*L'attention des investisseurs est toutefois attirée sur le fait que la liste des risques et incertitudes décrits ci-dessous n'est pas exhaustive. D'autres risques ou incertitudes inconnus ou dont la réalisation n'est pas considérée par la Société, à la date d'enregistrement du présent document de base, comme susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives, peuvent exister ou pourraient devenir des facteurs importants susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement ou ses perspectives.*

*Dans chaque paragraphe ci-dessous, les facteurs de risques sont présentés par ordre d'importance décroissante selon l'appréciation de la Société à la date d'enregistrement du présent document de base. La survenance de faits nouveaux, soit internes au Groupe, soit externes, est donc susceptible de modifier cet ordre d'importance dans le futur.*

*Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations figurant dans le présent Document de base, y compris les facteurs de risques décrits dans le présent chapitre avant de décider d'acquérir ou de souscrire des actions de la Société. Dans le cadre de la préparation du présent Document de base, la Société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la Société, son activité, sa situation financière ou ses résultats et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés.*

### 4.1 RISQUES LIÉS A L'ACTIVITE ET AU MARCHÉ DES JEUX VIDÉOS

#### 4.1.1 Risques liés à la dépendance à l'égard des studios de développement externes

***Si le Groupe ne parvenait pas à conserver ses partenariats existant avec les studios de développement ou en développer de nouveaux, ses perspectives de croissance, sa situation financière, ses résultats et son développement en seraient négativement affectés.***

Focus ne dispose pas de studio de développement intégré et il n'existe aucune relation capitalistique entre un ou plusieurs studios et la Société. En revanche, la Société a fait le choix de s'inscrire aux côtés des studios de création et de les accompagner tout au long du processus de développement de leurs jeux-vidéo, notamment dans le cadre du suivi de production et ce, du concept à la livraison du produit fini (se reporter au paragraphe 6.3.1.2 du présent Document de base) mais également dans l'élaboration de leur plans de financement auquel la Société peut le cas échéant contribuer (par le biais d'avances versées aux studios préalablement au lancement du jeu) (se reporter au paragraphe 6.3.2.3 du présent Document de base).

Ce positionnement conduit la Société à devoir établir des relations de très grande proximité avec les studios qu'elle considère davantage comme des partenaires que comme de simples prestataires. Aussi, la capacité de la Société à construire et maintenir de bonnes relations commerciales avec ses partenaires stratégiques, à les accompagner dans le développement des jeux, à les faire monter en compétences autant que de besoin et à identifier de nouveaux acteurs capables de l'accompagner dans son propre développement, constitue un facteur clé de succès pour l'évolution future de Focus.

C'est pourquoi la Société s'est donc attachée à construire un écosystème pérenne fondé sur un modèle économique sur mesure avec les studios partenaires, décrit de manière détaillée aux paragraphes 6.3.1.2 et 6.3.2.3 du présent Document de base, qui lui semble propice à générer des relations commerciales s'inscrivant dans la durée avec ces acteurs.

Malgré cet environnement attractif, la détérioration des relations existantes avec un ou plusieurs studios partenaires ou les difficultés que pourrait rencontrer la Société à nouer des partenariats avec de nouveaux acteurs ou encore à apporter son aide aux studios en terme de développement et /ou de contribution au financement de

nouveaux jeux pourraient avoir un impact négatif plus ou moins sensible sur les revenus, les résultats futurs, la situation financière et le développement du Groupe.

Il en va de même de la défaillance financière d'un studio même si à la date du présent Document de base, la Société estime ne pas être dépendante de l'un ou l'autre des studios de création et de développement avec lesquels elle collabore régulièrement. Ainsi, les 10 jeux les plus vendus au cours de l'exercice écoulé ont été développés par 6 studios différents. Par ailleurs, au titre de l'exercice 2013, les contributions relatives au poste « redevances studios » compris dans le coût des ventes consolidé du premier et des cinq premiers studios avec lesquels collaborent la Société se sont élevées à respectivement 31% et 83%, et à 30% et 87% au titre du semestre clos le 30 juin 2014. En outre, l'ancienneté moyenne des relations avec les studios s'établit à 5 années (allant de moins d'un an pour le partenariat le plus récent à plus de 10 années pour le partenariat le plus ancien). Il est enfin à noter qu'en plus du vivier de studios collaborant d'ores et déjà avec la Société, cette dernière est régulièrement sollicitée par de nombreux autres studios, français et étrangers, démontrant ainsi par ailleurs la pertinence du modèle proposé.

#### **4.1.2 Risques liés à la recherche et à la fidélisation des talents**

*Si le Groupe ne conservait pas son équipe dirigeante et ses salariés clés ou s'il n'attirait pas de nouveaux talents, il pourrait ne pas être en mesure de soutenir sa croissance ou de réaliser ses objectifs commerciaux.*

La réussite du Groupe dépend très largement du talent, des compétences et de l'implication des dirigeants mais également des collaborateurs clés exerçant dans les domaines d'expertises décrits au § 6.3.1 et présentés au § 17.1.2 du présent Document de Base (l'ancienneté moyenne des personnes évoquées ci-dessus à la date du présent Document de base au sein de la Société est de 12,1 ans)

Le Groupe estime qu'une partie au moins des tâches effectuées par ces collaborateurs clés pourrait être effectuée par d'autres collaborateurs, le cas échéant après une période d'adaptation et/ou de formation. Toutefois, le succès du Groupe étant notamment lié à la collaboration passée et présente de ses collaborateurs clés, le Groupe ne peut garantir que leur départ ou indisponibilité, totale ou partielle, n'aurait pas un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives de développement.

Focus aura besoin de recruter de nouveaux collaborateurs de haut niveau pour le développement de ses activités. Le Groupe est en concurrence avec d'autres sociétés, françaises et étrangères, pour recruter et retenir notamment des personnels techniques hautement qualifiés. Dans la mesure où cette concurrence est intense, le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'attirer ou de retenir ces personnels clés à des conditions qui soient acceptables d'un point de vue économique. L'incapacité du Groupe à attirer ces personnes clés pourrait empêcher le Groupe d'atteindre ses objectifs et pourrait donc avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives de développement.

C'est pourquoi la Société mène une politique active de détection, de recrutement, de formation et de rétention de ses talents, via notamment les initiatives suivantes :

- des partenariats avec les universités et écoles spécialisées se traduisant par l'accueil régulier de nombreux stagiaires ;
- la multiplication d'outils et d'espaces collaboratifs pour encourager le partage d'expertises ;
- l'élaboration de plan de développement de carrière individualisé et adapté au collaborateur ;
- une politique d'association de ses salariés clés au capital à travers notamment l'attribution d'outils de fidélisation du type actions gratuites, stock-options, etc.

#### **4.1.3 Risques liés à la gestion de la croissance interne de la Société**

*Si le Groupe ne parvenait pas à gérer sa croissance de façon efficace, son activité, ses perspectives, sa situation financière, ses résultats et son développement en seraient négativement affectés.*

Le Groupe enregistre une croissance rapide de ses activités (croissance annuelle moyenne de son chiffre d'affaires de plus de 30% entre 2011 et 2013), qui requiert une implication forte de son équipe dirigeante et nécessite une infrastructure opérationnelle et financière solide. La capacité de la Société à gérer efficacement sa croissance lui imposera d'utiliser de manière optimale l'ensemble de ses ressources présentes et de veiller à leur adéquation avec les futurs besoins.

Toute croissance d'activité significative risque de soumettre la Société, ses dirigeants et ses équipes à une tension importante.

Si le Groupe ne parvenait pas à gérer de façon efficace la croissance de ses activités, la qualité de son offre pourrait en souffrir, ce qui pourrait nuire à sa notoriété et avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les perspectives, la situation financière, les résultats et le développement du Groupe.

Pour gérer cette croissance de façon efficace, Focus devra continuer d'améliorer ses process opérationnels et financiers ainsi que ses systèmes et procédures de reporting en prenant, entre autres, les mesures suivantes :

- maintenir les partenariats avec les studios de développement existant et en développer de nouveaux ;
- veiller à maintenir le niveau qualitatif des partenariats avec les principaux consociers ;
- renforcer les partenariats commerciaux avec les principaux distributeurs ;
- recruter, former, gérer, motiver et retenir un nombre de collaborateurs croissant ;
- maintenir un haut niveau d'exigence de la part des salariés sur les expertises clés de la Société et ce, malgré le nombre croissant de collaborateurs, de projets et d'intervenants externes à coordonner ;
- anticiper les dépenses liées à la croissance ainsi que les besoins de financement associés ;
- augmenter et améliorer la capacité de ses systèmes informatiques opérationnels, financiers et de gestion existants ;
- renforcer les contrôles internes afin de garantir le reporting en temps voulu de l'ensemble des projets portés par la Société.

#### **4.1.4 Risques liés à la non-réalisation du plan de développement**

*Si le Groupe ne parvenait pas à réaliser son plan de développement, ses perspectives de croissance, sa situation financière, ses résultats et son développement en seraient négativement affectés.*

Focus, 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 pouvoir développer son activité dans les exercices à venir.

Si le Groupe ne parvenait pas à atteindre les succès escomptés sur son catalogue de jeux actuels et futurs dans les délais escomptés, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les perspectives de croissance, la situation financière, les résultats et le développement du Groupe.

Afin de répondre aux demandes du marché et réaliser son plan de développement, la Société devra :

- continuer d'apporter un soin particulier à la construction de son catalogue produits tant en termes de qualité que de diversité ;
- maintenir son haut niveau de savoir-faire sur la valeur ajoutée apportée à la promotion des jeux développés par les studios partenaires ;
- mettre en œuvre une stratégie de développement commerciale offensive (cf. § 6.4.2 du présent Document de base).

#### **4.1.5 Risques liés à l'évolution du marché et à la concurrence**

*Si le Groupe ne parvenait pas à s'adapter aux évolutions du marché des jeux-vidéos, ses perspectives de croissance, sa situation financière, ses résultats et son développement en seraient négativement affectés.*

La Société évolue sur un marché certes en croissance, mais de plus en plus concurrentiel et sélectif, soumis à des mouvements de concentration, marqué par une grande rapidité des évolutions technologiques, requérant des investissements importants en recherche et développement (qu'ils soient internalisés pour la plupart des concurrents de la Société ou externalisés auprès de studios partenaires dans le cas de Focus) et soumis à des fluctuations économiques.

Par ailleurs, le Groupe doit faire face à de nouveaux défis avec l'accélération de la dématérialisation des jeux-vidéos (téléchargement en ligne du jeu) et l'émergence du marché du *Cloud gaming* (cf. § 6.2.3 du présent Document de base).

Pour 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 (tant au niveau des plateformes sur lesquelles le jeu sera jouable que sur la distribution physique ou digitale de celui-ci). Un choix inapproprié pourrait avoir des conséquences

défavorables sur le chiffre d'affaires et la rentabilité attendus ainsi que sur la situation financière et le développement du Groupe.

Afin d'être à même d'appréhender au mieux les évolutions de marché, Focus :

- adopte un positionnement non exclusif vis-à-vis des consolistes notamment et édite ses jeux afin que ces derniers soient jouables sur les consoles existantes et ordinateurs aux configurations techniques différentes. Cette approche étant retenue pour la majorité du catalogue Focus ;
- a fait le choix de ne pas disposer de filiales de distribution pour les supports physiques mais d'opérer avec des partenaires distributeurs dans les différents pays. Ce choix permet à la Société de disposer d'une structure agile lui permettant de s'adapter aux fluctuations de marché en matière de distribution ;
- a adopté très tôt un positionnement marqué dans la dématérialisation de ses jeux, ainsi en 2013, 55% du chiffre d'affaires de Focus a été réalisé via des ventes dématérialisées contre 57% pour le marché en France<sup>1</sup> et prépare d'ores et déjà les évolutions à venir en matière de *Cloud gaming*.

***Si le Groupe ne parvenait pas à faire face à la pression concurrentielle, ses perspectives de croissance, sa situation financière, ses résultats et son développement en seraient négativement affectés.***

Bien que la Société ait un modèle économique spécifique, elle est confrontée à une concurrence directe et indirecte (cf. § 6.2.4 du présent Document de base), composée de nombreux éditeurs de taille et positionnements différents.

Afin de faire face à la pression concurrentielle, Focus :

- adopte un positionnement spécifique, entre des « majors » éditant des jeux « blockbuster » et des éditeurs mobiles, freemium et free-to-play où l'offre est beaucoup plus éparse. En particulier, afin d'optimiser la visibilité sur ses titres, la Société s'attache à ne pas concentrer le lancement de ses nouveaux titres sur les mêmes périodes de lancement des « hits » par les majors (concentrés principalement sur le dernier trimestre de l'année civile) ;
- s'attache à promouvoir un catalogue de jeux diversifié afin que ses résultats ne soient pas dépendants du succès d'un titre tout en éditant un nombre de jeux limité au cours de chaque exercice (8 nouveaux titres édités en moyenne entre 2011 et 2013) sur lesquels Focus concentre son savoir-faire développé au paragraphe 6.3 du présent Document de base.
- teste en permanence les nouvelles typologies de jeu pour se préparer à l'émergence de nouveaux modes de consommation et également pour tester la rentabilité des modèles.

Par ailleurs, la Société ne bénéficiant d'aucune subvention publique (Crédit d'Impôt Jeux Vidéos par exemple), n'est pas dépendante de changements de politiques gouvernementales en la matière qui pourraient influencer sa compétitivité face à ses concurrents français ou étrangers.

#### **4.1.6 Risques liés au décalage ou de mauvais démarrage lors de la sortie d'un jeu phare**

***Si le Groupe devait décaler ou réaliser des ventes sur un jeu phare en deçà des attentes, ses ventes, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives de développement en seraient négativement affectés.***

Dans un contexte très concurrentiel, l'annonce du décalage d'un jeu attendu, soit en raison de la difficulté à anticiper précisément le temps nécessaire à son développement ou à son adaptation sur les différents types de plateformes, ou encore, le lancement d'un jeu en deçà du niveau de qualité requis pour réaliser pleinement son potentiel, pourraient avoir un effet défavorable plus ou moins significatif sur les revenus, les résultats futurs du Groupe, sa situation financière et son développement.

C'est pourquoi la Société s'est fixé un double objectif de lancer des jeux de qualité et innovants tout en respectant des objectifs de coûts et de délais. Afin d'y parvenir, que ce soit dans l'organisation de ses équipes ou dans la recherche continue d'amélioration des processus de suivi de production des studios de développement,

---

<sup>1</sup> Source : « le marché du jeu vidéo en 2013 » Les études du CNC – avril 2014

Focus mise sur l'efficacité de son expertise interne acquise au cours des 10 dernières années (cf. § 6.3.1.2 du présent Document de base), afin d'anticiper ces risques et d'alerter en amont les équipes de management. De plus, grâce à son catalogue diversifié et caractérisé par une récurrence des succès, la Société n'est pas dépendante du succès d'un jeu phare sur chaque exercice.

#### **4.1.7 Risques liés à la dépendance à l'égard des consoliers**

*Si le Groupe ne parvenait pas à adresser les contraintes techniques imposées par les constructeurs de consoles d'une part et à répondre aux modifications qui pourraient intervenir sur les conditions de vente des jeux sur les consoles d'autre part, ses perspectives de croissance, sa situation financière, ses résultats et son développement en seraient négativement affectés.*

Focus adopte un positionnement non exclusif vis-à-vis des consoliers et édite à ce titre des jeux pour les trois constructeurs de consoles actuels (Sony, Microsoft et Nintendo). Dans le cadre de la commercialisation des jeux sur les différentes consoles, la Société doit soumettre chaque jeu à diverses étapes de validation par le consolier qui s'étendent de l'approbation du concept de jeu en amont du développement, à la vérification du respect de l'ensemble du cahier des charges propre à chaque constructeur et chaque console préalablement à toute commercialisation (ces normes sont appelées « TRC », cf. § 6.3.1.2 du présent Document de base). A fin septembre 2014, la part du chiffre d'affaires du Groupe réalisé par les ventes de jeux sur consoles uniquement s'est élevée à 65%.

L'examen d'un jeu par le consolier, s'il s'avérait non conforme au cahier des charges, est susceptible d'entraîner des développements supplémentaires (plus ou moins importants), des tests additionnels et de nouvelles soumissions, pouvant avoir pour conséquence des retards de développement, des coûts additionnels et potentiellement des décalages de date de sortie du jeu. Ces demandes de modifications de la part des consoliers peuvent être telles que cela peut conduire à l'annulation de la sortie d'un jeu sur console, mais cela n'a jamais été le cas pour Focus. La maîtrise par la Société de l'ensemble des exigences des constructeurs et des évolutions permanentes des cahiers des charges propres à chaque console au rythme notamment de l'enrichissement des technologies, constitue un enjeu majeur.

Si la Société ne parvenait pas à anticiper les contraintes propres au cahier des charges des constructeurs et veiller au respect systématique de l'ensemble des « TRC » tout au long des process de développement de jeux par les studios, il pourrait en résulter un impact défavorable plus ou moins significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière et les perspectives de développement du Groupe.

Afin de s'assurer du respect des cahiers des charges constructeurs, une équipe dédiée de « producer consoles » au sein du service de suivi de production assure une interface continue avec les consoliers d'une part et accompagne les studios sur la prise en compte de ces contraintes d'autre part (cf. § 6.3.1.2 du présent Document de base). Ces relations continues avec les consoliers et le haut niveau de savoir-faire acquis par la Société permettent à Focus de maîtriser les demandes techniques spécifiques des consoliers et :

- d'être classée par Microsoft en tant que « Publisher Platinum » en 2013 (référencement de la part du constructeur accordé aux éditeurs en fonction de la qualité technique des jeux présentés dans le cadre des process de validation) ;
- de vendre sur les consoles de dernière génération (PS4 et X Box One commercialisées début 2014) 6 jeux au cours de la première année d'exploitation de ces consoles alors même que les premiers jeux édités par Focus sur les consoles de génération précédente étaient sortis 5 ans après la première commercialisation de ces plateformes (PS3 et X Box 360).

Bien qu'il n'existe aucune contrainte technique imposée pour les jeux destinés aux PC, Focus s'impose également un cahier des charges technique similaire à ceux requis par les consoliers afin que les jeux PC édités par Focus soient autant que possible exempts de problèmes techniques et offrent à l'utilisateur, quelle que soit la configuration de son ordinateur, une expérience de jeu similaire.

Par ailleurs, à l'instar de tous les éditeurs de jeux pour consoles, la Société est contrainte de produire les jeux destinés à la distribution physique dans des usines appartenant aux principaux consoliers ou des prestataires externes certifiés par leurs soins. Ainsi, l'approvisionnement est 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 vente par les constructeurs pourrait avoir un impact défavorable plus ou moins

significatif sur les résultats de la Société et la situation financière du Groupe. Pour les jeux PC/Mac, il n'existe aucune dépendance particulière.

Enfin, Focus doit également obtenir les agréments pour chaque console de la part des consolistes (Sony, Nintendo ou Microsoft) afin d'être en mesure de pouvoir éditer des jeux sur ces consoles. La Société a obtenu les agréments sur l'ensemble des consoles incontournables, qui sont valables sur la période d'exploitation de la console, ainsi l'obtention de ces agréments ne constitue pas un risque significatif pour Focus. Se reporter au chapitre 6.3.1.2 du présent Document de base.

#### **4.1.8 Risques liés à une éventuelle dépendance commerciale**

A ce jour, la Société estime ne pas être dans une situation de dépendance commerciale tant vis-à-vis d'un client ou d'un type de clientèle grâce notamment à des partenaires distributeurs implantés sur la planète pour les ventes physiques et sa diversification dans les canaux de commercialisation de son offre dématérialisée. Se reporter au paragraphe 6.3.1.4 du présent Document de base.

Ainsi, en matière de distribution physique, la Société compte en France un portefeuille clients fort de plus de 10 références actives composé de grands comptes de type centrales pour la grande distribution, grandes surfaces spécialisées et dispose d'un réseau de près de 50 distributeurs à l'étranger. En contrepartie de l'absence de minimum de ventes imposées contractuellement, les contrats de distribution sont systématiquement conclus pour des durées d'un an, laissant ainsi à la Société la possibilité de changer relativement facilement de distributeur en cas de défaillance de l'un d'entre eux ou de performances en deçà des attentes.

En matière de ventes dématérialisées, la Société dispose à la fois de sa propre boutique en ligne et d'une présence sur les principales plateformes de téléchargement de jeux (sur le 1<sup>er</sup> semestre 2014, le Groupe a réalisé 54% de son chiffre d'affaires « digital » à travers la plateforme de téléchargement « Steam »).

Au titre de l'exercice 2013, les contributions relatives au chiffre d'affaires consolidé du premier, des cinq et des dix plus importants clients se sont élevées à 33%, 53%, 68% dont 4 sont des distributeurs de produits physiques à l'étranger qui représentent eux-mêmes de nombreux clients locaux. Au titre du semestre clos le 30 juin 2014, ces pourcentages se sont élevés respectivement à 23%, 49%, 70%.

De plus, afin de se prémunir contre les risques d'impayés sur la vente de produits physiques, la Société a souscrit un contrat d'assurance-crédit auprès d'Euler Hermès couvrant respectivement 95% et 70% du chiffre d'affaires consolidé pour les produits physiques au titre de l'exercice 2013 et du semestre clos le 30 juin 2014.

Le taux de créances clients présentant un risque de recouvrement observé est très faible, il a été de 0,4% au titre de l'exercice 2013 et n'a pas donné lieu à dotation au titre du semestre clos le 30 juin 2014. Ces créances ont été dépréciées en conséquence dans les comptes consolidés du Groupe.

Enfin, contrairement à ses concurrents de taille significative qui misent sur le dernier trimestre de l'exercice pour profiter des ventes de Noël pour lancer leurs « titres blockbusters », la Société s'attache à ne pas concentrer le lancement de ses nouveaux titres sur cette même période afin d'optimiser la visibilité. Même si des pics de vente liés à des succès commerciaux plus ou moins marqués peuvent être constatés, les ventes du Groupe ne sont donc pas concernées par une saisonnalité structurelle. La tendance observée par le Groupe au titre de l'exercice 2013 et du premier semestre 2014 ne semble pas remettre en cause l'absence d'une saisonnalité marquée.

## **4.2 RISQUES JURIDIQUES**

### **4.2.1 Risques liés à la réglementation propre aux jeux vidéos**

*Si le Groupe ne parvenait pas à s'adapter aux possibles évolutions réglementaires spécifiques aux jeux-vidéos, ses ventes, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives de développement pourraient en être impactées.*

La Société, comme tout éditeur de jeux doit se conformer aux dispositions légales nationales et communautaires, qui peuvent s'appliquer notamment au contenu des jeux vidéo et à la protection des consommateurs. Le non-respect de ces dispositions légales et ses conséquences possibles, à savoir l'éventuel

retrait d'un jeu-vidéo du marché ou la mise en cause de la responsabilité de l'éditeur, pourraient avoir un impact négatif plus ou moins significatif sur les ventes, les résultats, la situation financière et les perspectives de développement du Groupe.

Focus a développé des outils et mis en place des procédures nécessaires afin d'être en conformité avec ces dispositions légales notamment en ayant recours à des conseils externes. Par ailleurs, en marge desdites dispositions, le secteur bénéficie d'éléments d'auto-régulation incluant en particulier des outils permettant l'information du consommateur sur le contenu des jeux (notamment selon des classifications d'âge dite « age rating » du PEGI<sup>2</sup> en Europe et de l'ESRB<sup>3</sup> aux Etats-Unis et au Canada). La Société se conforme aux usages du secteur et a adopté en cela ses bonnes pratiques. Enfin la Société est vigilante à veiller à l'adéquation permanente entre le cadre juridique applicable et l'évolution de son catalogue de droits.

Depuis sa création, la Société n'a jamais été confrontée à une quelconque revendication fondée sur le non-respect de la réglementation qui lui est applicable.

Par ailleurs, la Société est membre du SELL (Syndicat des Editeurs de Logiciels de Loisirs) et du SNJV (Syndicat National des Jeux Vidéo) en France, de l'ISFE (Interactive Software Federation of Europe) en Europe et de l'ESA (Entertainment Software Association) aux Etats-Unis et adhère aux systèmes de classification PEGI (Europe) et ESRB (Etats-Unis et Canada).

#### **4.2.2 Risques liés aux droits de propriété intellectuelle et aux contrats de licences**

*Se référer au § 6.3.2.3 du présent Document de base s'agissant du modèle de répartition de droits entre les studios de développement et la Société et au chapitre 11 du présent Document de base s'agissant des marques déposées, des durées de détention des droits d'exploitation et de reproduction des jeux conclues avec les studios ainsi que des durées de détention des licences conclues directement entre la Société et certaines marques.*

##### **Risques liés à la remise en cause des droits d'exploitation dans un territoire**

***L'exploitation paisible par la Société dans les territoires concédés dépend de l'absence de remise en cause des droits sur le titre et/ou sur le jeu vidéo lui-même.***

Lorsque la Société est titulaire des droits sur le titre des jeux vidéo, elle a mis en place une politique de protection de ce dernier à titre de marque en fonction des risques identifiés sur les territoires de distribution, de la nature du jeu vidéo et des perspectives de ventes futures.

Outre la protection au titre du droit des marques, il existe dans de nombreux pays dans lesquels la Société a son activité, des dispositions légales au titre du droit d'auteur et de la concurrence déloyale dont le titre et/ou le jeu vidéo bénéficient afin de garantir leur protection.

A ce jour, aucun des droits sur les titres et/ou jeux vidéo exploités par la Société n'a été revendiqué sur aucun territoire par un tiers. En cas de survenance d'une telle revendication, l'activité, les résultats, la situation financière et les perspectives de la Société pourraient s'en trouver affectés de manière plus ou moins significative selon le titre et/ou jeu vidéo concerné.

##### **Risques liés au renouvellement du portefeuille de droits**

Compte tenu de son activité, la Société est directement concernée par la gestion d'un portefeuille de droits concédés par les studios de développement.

Les droits d'exploitation sur les jeux obtenus par la Société auprès des studios, à travers des droits d'édition et de reproduction, lui sont conférés pour un territoire et une durée déterminés (durée qui peut être variable en fonction des contrats). Focus dispose donc d'un droit limité dans le temps sur les jeux vidéo développés par les studios.

---

<sup>2</sup> Pan European Game Information : système européen unique d'information sur les jeux-vidéos

<sup>3</sup> Entertainment Software Rating Board : système nord-américain d'information sur les jeux-vidéos

Dans l'hypothèse où la Société ne parvenait pas à acquérir de nouveaux droits, cette dernière verrait son catalogue d'exploitation diminuer, ce qui pourrait alors impacter négativement ses revenus, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives de développement.

### **Risques liés à l'évolution aux tendances du marché et à l'évolution dans la fonctionnalité des jeux en portefeuille**

La Société observe que les jeux vidéo deviennent de plus en plus sociaux avec des interactions entre joueurs à l'intérieur des jeux. Ainsi certains permettent la création d'éléments susceptibles d'être soumis aux droits d'auteur ainsi que la réalisation d'échanges potentiellement soumis au droit de la consommation.

La Société veille à ce que ces évolutions soient encadrées en conformité avec les dispositions légales applicables.

### **Risques liés au piratage et à la contrefaçon de droits d'auteurs**

Le succès grandissant du catalogue de Focus peut entraîner des tentatives de copies illégales et de piratage.

A ce jour, la Société n'a jamais été confrontée à des actions de piratages d'une ampleur telle, que ses résultats, sa situation financière ou son image de marque en aient pâties. La Société considère que la digitalisation croissante du marché des jeux vidéo (se référer au paragraphe 6.2.3.3 du présent Document de base) diminue drastiquement le risque de piratage des jeux, en effet, la digitalisation a permis aux éditeurs d'ajouter de nouvelles fonctionnalités téléchargeables ou utilisables en ligne en plus du jeu de base (qui s'entend sans connexion à internet), comme notamment :

- mises à jour fréquente des jeux vidéo par internet (sur consoles comme sur PC) permettant la correction de défauts du jeu ;
- partage de données entre utilisateurs (« les communautés ») ;
- modes multi-joueurs en ligne ;
- contenus additionnels à télécharger dont certains sont gratuits.

Ces fonctionnalités sont autant de services additionnels qu'offre la digitalisation et qui ne peuvent être accessibles à des jeux piratés puisque pour y avoir accès, il est nécessaire au joueur de disposer du jeu originel (comportant des clés de codage cryptés). A défaut, le joueur peut toujours pirater un jeu mais ne pourra accéder à cet ensemble de contenus et se retrouve avec un jeu par essence fortement appauvri. Ainsi, la digitalisation croissante rend quasi systématique l'achat d'un jeu légal.

La Société considère que son positionnement puissant sur le segment du digital (se référer au paragraphe 6.3.1.4 du présent Document de base) est de nature à limiter (même s'il ne peut être en totalité circonscrit) tout risque majeur de piratage de ses produits.

## **4.3 RISQUES FINANCIERS**

### **4.3.1 Risque de change**

Le Groupe exerce ses activités à l'international et est donc sujet au risque de change provenant de différentes expositions en devises autre que l'Euro, et plus particulièrement en dollars, monnaie de facturation retenue aux Etats-Unis . Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la part des ventes facturée en dollars s'est élevée à 41,1% du chiffre d'affaires consolidé et à 43,5% au titre du 1<sup>er</sup> semestre clos le 30 juin 2014. Le résultat d'exploitation ainsi que les liquidités du Groupe sont donc soumis à des fluctuations des cours de change.

La Société bénéficie cependant d'un adossement mécanique entre des dépenses engagées en dollars( à savoir principalement les coûts de fabrication des supports physiques des jeux pour consoles et PC à destination du territoire américain, et supportés par la filiale américaine) et les encaissements sur ventes de jeux en US dollars sur les ventes de produits physiques aux États-Unis. Néanmoins, le volume d'encaissement en USD concernant une part importante des ventes réalisées en téléchargement pour lesquels aucun coût en USD n'est directement imputé, le Groupe est fréquemment en situation excédentaire en dollars sur laquelle il peut être confronté aux fluctuations de la parité €/USD à moyen ou long terme.

Afin de limiter cette exposition au risque de change, le Groupe met en place des contrats de couverture de change Euro/Dollar, à différentes échéances, souscrits sur la base des prévisions à plusieurs semaines d'excédent de devises USD à recevoir, ces contrats couvrant partiellement les excédents budgétés.

En cas de variation de la parité EUR/USD de +/- 10%, le Groupe estime, respectivement pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 et pour le semestre clos le 30 juin 2014, que l'impact sur son résultat d'exploitation aurait été inférieur à 2% de son résultat d'exploitation ainsi que de son résultat net.

Ne pouvant exclure qu'une augmentation importante de son activité ne le contraigne à une plus grande exposition au risque de change, le Groupe envisagera alors à renforcer sa politique de couverture de ces risques. S'il ne devait pas parvenir à prendre des dispositions, en matière de couverture de fluctuation des taux de change efficaces à l'avenir, sa rentabilité pourrait s'en être altérée.

### 4.3.2 Risque de liquidité

L'échéancier de la dette financière au 30 juin 2014 est le suivant :

Consolidé (en K€) - audité	TOTAL	< 1 an	De 1 à 5 ans	> 5 ans
Emprunts bancaires et prêts OSEO	1 517	362	1 128	28
Concours bancaires courants	1 447	1 447		
<b>Total des emprunts et dettes financières</b>	<b>2 964</b>	<b>1 809</b>	<b>1 128</b>	<b>28</b>
Trésorerie disponible	3 203	3 203		
<b>Trésorerie nette / (Endettement net)</b>	<b>239</b>	<b>1 394</b>	<b>(1 128)</b>	<b>(28)</b>

Le Groupe revoit régulièrement ses sources de financement afin de maintenir une liquidité suffisante à tout moment. Compte tenu de sa trésorerie disponible au 30 juin 2014 s'élevant à 3 203 K€ ainsi que :

- du plan de remboursement de la dette financière existant cette même date,
- de l'obtention en juillet et août 2014 de 3 M€ de financements complémentaires représentés par trois emprunts auprès de Bpifrance, HSBC et Banque Palatine pour des montants respectifs de 1 500 K€, 750 K€ et 750 K€ destinés au financement de l'activité courante, et de leur échéancier de remboursement contractuel, et
- du niveau d'activité actuel,

la Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir pour les douze prochains mois à la date du présent Document de base.

### 4.3.3 Risque lié à l'existence de covenants financiers

Certains des emprunts souscrits par la Société comportent des clauses de respect de ratios financiers calculés annuellement sur la base des comptes sociaux de la Société.

**Financement bancaire du Groupe obtenu auprès de la banque Palatine en septembre 2012** (se reporter également en note 3.28 de l'annexe aux comptes consolidés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 insérée au chapitre 20.4 du présent Document de base) ; les covenants testés à chaque clôture annuelle sont :

- maintien d'un niveau de capitaux propres, après affectation des résultats et intérêts minoritaires, au moins égal à 85% de celui existant au 31 décembre 2011 (i.e. 1 908 K€) ;
- maintien du niveau du rapport « Fonds Propres » et « Quasi Fonds Propres » sur l'endettement total à « Moyen et Long Terme » (total des dettes à plus d'un an telles que présentées dans l'annexe aux comptes consolidés) à un niveau supérieur ou égal à 1 ;
- maintien du niveau du rapport « Endettement Ajusté » (dettes financières diminuées des disponibilités et des valeurs mobilières de placement) sur « Situation nette » à un niveau inférieur ou égal à 2.

Ces ratios étaient respectés au 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013 ainsi qu'au 30 juin 2014.

Par ailleurs, les emprunts souscrits auprès de HSBC et de la Banque Palatine en juillet et août 2014 comportent également des covenants que le Groupe devra respecter à chaque clôture annuelle à compter du 31 décembre 2014 calculés annuellement sur la base des comptes sociaux de la Société.

**Emprunt Banque Palatine** : les clauses sont identiques à celles attachées à l'emprunt souscrit en septembre 2012 et indiquées ci-dessus, à l'exception du maintien de niveau des capitaux propres qui doit être au moins égal à 90% de celui existant au 31 décembre 2013 (i.e. 4 424,6 K€).

**Emprunt HSBC** : les covenants sont les suivants :

- maintien du niveau de « Fonds Propres » à un niveau égal ou supérieur à 4 951 K€ ;
- maintien du niveau du rapport « Fonds Propres » sur le total du bilan à un niveau supérieur à 15% ;
- maintien du niveau du rapport de l'endettement total à « Moyen et Long Terme » (total des dettes à plus d'un an telles que présentées dans l'annexe aux comptes consolidés) sur les « Fonds Propres » à un niveau inférieur à 1.

Le non-respect de ces ratios, ou l'absence de waiver ou d'autorisation préalable des établissements bancaires prêteurs, pourrait entraîner l'exigibilité immédiate du capital restant dû à la date de non-respect, à défaut d'obtenir l'accord de la banque de renoncer au remboursement anticipé du solde dû.

Il est rappelé qu'en 2012, un nantissement portant sur 40 280 titres de la Société a été accordé en surrété sur les deux premiers emprunts par la société NABUBOTO pour un montant de 250 K€ au profit de la Banque Crédit du Nord et la Banque Palatine pari-passu.

Il est également rappelé qu'en juillet 2014 un nantissement portant sur 79 712 titres de la Société (soit 1,13% du capital) a été accordé en sûreté sur les deux emprunts souscrits en juillet et août 2014 par la société NABUBOTO (contrôlée par Denis THEBAUD, actionnaire majoritaire de la Société), pour un montant estimé de 375 K€ au profit de Banque Palatine et HSBC pari-passu.

#### **4.3.4 Risque de taux**

L'intégralité des emprunts souscrits par le Groupe à la date du présent Document de base et décrit ci-avant ont été réalisés à taux fixe. Par ailleurs, la trésorerie du Groupe ne fait l'objet d'aucun placement, susceptible en fonction de la variation des taux d'impacter le niveau de ses liquidités disponibles.

La Société considère que toute évolution de +/- 1% des taux d'intérêts aurait un impact non significatif sur son résultat net au regard du niveau dégagé par le résultat d'exploitation.

#### **4.3.5 Risque relatif à l'existence d'instruments dilutifs**

A ce jour, la Société a procédé à l'attribution de plans de valeurs mobilières et instruments donnant accès au capital (actions gratuites, stock-options et bons de souscription d'action) au profit de dirigeants, salariés et membre du conseil de surveillance. L'exercice intégral de l'ensemble des divers plans émis et non caducs à la date d'enregistrement du présent Document de base permettrait la souscription de 418 832 actions nouvelles, tel que détaillé au paragraphe 21.1.4 du présent Document de base générant alors une dilution égale à 10,64% sur la base du capital pleinement dilué et à 11,91% sur la base du capital actuel à la date du présent Document de base.

La Société pourrait procéder à l'avenir à l'émission ou l'attribution d'actions ou de nouveaux instruments financiers donnant accès au capital de la Société dans le cadre, notamment, de sa politique de motivation de ses dirigeants et salariés. Dans de tels cas, il en résulterait une dilution supplémentaire, potentiellement significative, pour les actionnaires de la Société.

### **4.4 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES**

Le Groupe a mis en œuvre une politique de couverture des principaux risques liés à son activité et susceptibles d'être assurés avec des montants de garantie qu'il estime compatible avec la nature de son activité, et continuera à appliquer la même politique dans le cadre du développement futur de son activité. Les polices d'assurance souscrites par le Groupe contiennent les exclusions et plafonds de garantie ainsi que les franchises habituellement imposées par les compagnies d'assurance sur le marché.

Le montant des charges constatées par le Groupe au titre de l'ensemble des polices d'assurance (hors assurance-crédit client) s'est élevé à 76 K€ au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

#### **4.5 PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE**

Il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

## **5 INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE**

### **5.1 HISTOIRE ET EVOLUTION DE LA SOCIETE**

#### **5.1.1 Dénomination sociale de la Société**

FOCUS HOME INTERACTIVE

#### **5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société**

La Société a été inscrite auprès du RCS de Bobigny le 3 février 1995 sous le N° B 399 856 277.

#### **5.1.3 Date de constitution et durée**

La Société a été constituée pour une durée de 99 ans s'achevant en février 2094, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

#### **5.1.4 Siège social de la Société, forme juridique, législation régissant ses activités**

Initialement constituée sous forme de SARL en 1995, la Société a été transformée successivement en société par actions simplifiée, puis en société anonyme par décision des assemblées générales des actionnaires réunies respectivement les 27 juillet 2000 et [6 janvier 2015].

La Société, régie par le droit français, est principalement soumise pour son fonctionnement aux articles L. 225-1 et suivants du Code de commerce.

Le siège social de la Société est situé au : Parc de Flandres « Le Beauvaisis » - Bât 28 – 11 Rue Cambrai 75019 Paris – France. Les coordonnées de la Société sont les suivantes :

Téléphone : 01 55 26 85 00

Adresse électronique : dirgen@focus-home.com

Site Internet : www.focus-home.com

#### **5.1.5 Évènements marquants dans le développement de la société**

- 1995** février : Denis Thébaud, fondateur de la société Innelec Multimédia (société cotée sur Euronext, spécialisée dans la distribution de jeux, accessoires et consoles) crée la société Focus Marketing dont l'objet social est la distribution de logiciels et produits informatiques ;
- 1997** Focus acquiert les droits de distribution du logiciel de création musicale « e-jay » pour la France dont 500 000 copies seront vendues ;
- 2000** Focus, société de 3 salariés, démarre dans l'industrie des jeux-vidéos en obtenant les droits de distribution pour la France du jeu de stratégie « Sudden Strike ». Le jeu se place n°1 des ventes sur PC pendant plusieurs semaines et plus de 250 000 ventes sont réalisées en France ;
- 2001** Forte de son expérience acquise sur la vente de « Sudden Strike », Focus lance le jeu « Cossaks European Wars » qui se classe immédiatement en tête des jeux les plus vendus et deviendra le 2<sup>ème</sup> jeu le plus vendu en 2001 en France sur PC juste derrière les Sims (plus de 500 000 copies du jeu et de ses extensions seront vendues en France) ;

- 2001** La société signe le premier jeu d'un studio français et amorce un partenariat de long terme avec le studio de développement parisien Cyanide qui donnera naissance au jeu PC « Cycling Manager ». Le modèle Focus basé sur l'exploitation de licences à potentiel accompagné par des studios partenaires est né. Ce jeu deviendra dès sa sortie un succès et constituera une franchise que Focus saura faire fructifier sur le long terme en signant en 2006 un de licence avec la société ASO sur l'exploitation de la marque « Tour de France » pour les jeux-vidéo puis en adaptant le concept aux consoles de salon en 2010 ;
- 2006** Année clé pour Focus, après de nombreux succès en France en tant que distributeur, Focus devient un véritable éditeur et démarre l'internationalisation de la société. Les premiers titres de son catalogue destinés au monde entier sont TrackMania, Sherlock Holmes, Cycling Manager 2006 et Runaway : Dream of the turtle ;
- 2007** Le chiffre d'affaires de la Société dépasse les 10 M€ ;
- 2008** Focus signe un accord avec la célèbre société anglaise Games Workshop, détentrice de quelques-unes des plus belles licences Fantasy et Science-Fiction. Le succès du premier jeu : Blood Bowl permettra à Focus de devenir un partenaire de référence pour Games Workshop. Ainsi quatre projets sont actuellement en cours de développement, ils sortiront en 2015 et 2016 (Blood Bowl 2, Battlefleet Gothic, Space Hulk et Mordheim)
- 2009** La Société élargit son offre aux consoles et plus uniquement aux PC, elle lance sur les consoles PS3 et Xbox One les jeux « Le Tour de France » et « Sherlock Holmes » et malgré la crise, Focus continue de se développer et le chiffre d'affaires dépasse les 17 M€ ;
- 2011** Lancement du jeu « Farming Simulator 2011 » en France, qui sera le jeu le plus vendu sur PC en France en 2011 avec plus de 100 000 jeux vendus ;
- 2012** Avec le lancement de plusieurs jeux à succès et le renouvellement de franchises existantes tels que « Wargame : European Escalation », « Games of Thrones » (adapté de la fameuse saga littéraire qui fut également adapté pour la télévision) et « Farming Simulator 2013 », Focus réalise une nouvelle année record, atteignant un chiffre d'affaires de près de 25 M€ ;
- 2013** Création en septembre 2013 de la filiale d'édition américaine, permettant au Groupe d'être certifié aux Etats-Unis auprès de Microsoft notamment et de pouvoir traiter directement avec des distributeurs sur le territoire nord-américain sans passer par un éditeur local ;
- 2014** En mai, Focus sortait son premier jeu sur PlayStation® 4, Bound by Flame, depuis Focus a annoncé plusieurs titres destinés aux nouvelles consoles de salon PlayStation® 4 et Xbox One® comme Space Hulk Deathwing, Blood Bowl 2, et le jeu officiel du Tour de France ;
- En 6 mois d'exercice, le Groupe réalisait plus des trois-quarts du chiffre d'affaires total de l'année 2013 (A fin juin 2014, le chiffre d'affaires dépassait les 19 M€) ;
- En octobre, Focus remportait le « Trophée Jeux vidéo » de la 4<sup>ème</sup> édition du Panorama Top 250 des éditeurs et créateurs de logiciels français, organisé par le journal Les Echos, le Syntec Numérique et EY ;
- Focus collabore désormais avec une dizaine de studios partenaires de toutes nationalités/principalement français, a lancé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, 9 nouveaux jeux et a réalisé un chiffre d'affaires de 28,9 M€ à fin septembre 2014.

## 5.2 INVESTISSEMENTS

### 5.2.1 Principaux investissements réalisés depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012

Les principaux investissements relatifs à la période présentée sont les suivants :

Investissements (Normes Françaises, en K €)	Exercice 2013 12 mois Consolidé	Exercice 2012 12 mois Consolidé	30-juin-14 6 mois Consolidé	30-juin-13 6 mois Consolidé
Immobilisations incorporelles	238	91	223	
Immobilisations corporelles	37	80	119	
Immobilisations financières	13	28	71	
<b>TOTAL</b>	<b>288</b>	<b>199</b>	<b>456</b>	

**Exercice 2012 :** les acquisitions d'immobilisations incorporelles concernent les investissements dans les jeux en développement dont la Société est, par exception à son mode opératoire habituel, propriétaire des droits de propriété intellectuelle ainsi que 80 K€ d'immobilisations corporelles principalement constituées de matériel informatique et des installations liés à la croissance de l'effectif et le renouvellement du parc informatique et 28 K€ de dépôts et garanties en lien avec les prêts participatifs mis en place avec OSEO.

**Exercice 2013 :** L'essentiel des investissements de l'exercice a porté sur l'acquisition d'un outil progiciel de gestion des droits et royalties pour 189 K€ classé en autres immobilisations incorporelles car en cours de mise en service à la clôture. Les investissements en immobilisations corporelles réalisés dans l'année concernent les achats de matériel informatique ainsi que des travaux de réfection des locaux à hauteur de 37 K€.

**1<sup>er</sup> semestre 2014 :** le total des investissements comprend notamment 73 K€ d'acquisition de licences informatiques ainsi que 150 K€ de droits de propriété intellectuelle relatif à des montants versés aux studios pour un jeu en cours de développement dont le Groupe détient, par exception, l'intégralité des droits sur la propriété intellectuelle et 119 K€ d'immobilisations corporelles composées des frais d'agencements et installations liés au nouveau siège social dont le bail a été signé en avril 2014 et à des investissements dans le parc informatique. Les immobilisations financières sont pour leur part relative à des dépôts de garanties bancaires liés aux prêts souscrits, y compris des intérêts courus.

### 5.2.2 Principaux investissements en cours de réalisation

Au cours du second semestre 2014, les investissements réalisés sont de même nature et d'un ordre de grandeur similaire à ceux engagés au titre de la période présentée en plus d'un montant global autofinancé de l'ordre de 300 K€ lié aux agencements et installations engagés dans le cadre de la prise à bail des nouveaux locaux

### 5.2.3 Principaux investissements envisagés

La Société ne prévoit pas, pour le moment, de réaliser d'investissements significatifs pour les années à venir et pour lesquels les organes de direction de la Société auraient pris des engagements fermes.

## 6 APERCU DES ACTIVITES

### 6.1 PRESENTATION GENERALE

Créée en 1995, Focus est aujourd'hui le 3<sup>ème</sup> éditeur français de jeux vidéo derrière le major Ubisoft et l'éditeur mobile Gameloft

<sup>4</sup>. Son catalogue actif<sup>5</sup> compte à fin décembre 2014 près de 40 titres, avec de nombreux succès dépassant unitairement les 500 000 exemplaires vendus. Les jeux, déclinés sur les principaux supports (PC et consoles), sont à la fois originaux et innovants, dans des univers fortement attractifs, à l'instar de Farming Simulator, Wargame ou encore Blood Bowl qui proposent des thématiques diverses permettant d'adresser un large profil de joueurs.

Intercalés entre les blockbusters des "Majors" (les plus grands éditeurs de type Ubisoft ou Activision) qui nécessitent des coûts de développement très élevés (plusieurs dizaines de millions d'euros par jeu) et les jeux sur mobiles et tablettes souvent développés à peu de frais, les jeux édités par Focus sont réalisés avec des budgets dix fois inférieurs à ceux des blockbusters, tout en offrant aux joueurs une qualité comparable à ces jeux, comme en témoignent les notes moyennes obtenues sur Metacritic<sup>6</sup>. La récurrence des succès commerciaux rencontrés au fil des années ainsi que le niveau de ventes record des derniers lancements confirment la pertinence du positionnement de Focus.

Alors que la croissance annualisée des ventes au cours des trois dernières années a atteint plus de 30% (pour les exercices 2011 à 2013), la dynamique actuelle franchit un nouveau cap, les ventes des neuf premiers mois de 2014 affichant une croissance de 12 % par rapport à l'ensemble du chiffre total de 2013, en atteignant un chiffre d'affaires de 28,9 M€ à fin septembre 2014, et ce avant même la commercialisation en octobre dernier de la troisième version du titre à succès « Farming Simulator » (version PC, celle pour console étant programmée début 2015), en tête des ventes la semaine de sa sortie dans de nombreux pays européens. Ces performances, particulièrement remarquables sur un marché à l'offre abondante, sont le fruit d'un choix de positionnement original dans l'industrie du jeu vidéo et d'une équipe d'une quarantaine de collaborateurs passionnés, encadrés par un management particulièrement visionnaire ayant perçu dès 2003 les formidables opportunités du "digital".

La force de Focus repose dans une stratégie claire dont le principe est de ne pas disposer de son propre studio mais de collaborer étroitement avec de nombreux studios indépendants. Cette stratégie permet non seulement à la Société de maîtriser parfaitement ses coûts de production, mais aussi de bénéficier d'une offre large de jeux développés sur des technologies sans cesse renouvelées. Outre l'expertise démontrée en termes de sélection des projets, Focus a bâti un mode opératoire collaboratif avec les studios externes visant à partager équitablement les risques et les revenus et ainsi à construire une relation durable dans le temps. Ce modèle sur mesure s'avère vertueux au regard des avantages procurés à chaque partie. Les studios trouvent chez Focus des moyens de financement et une expertise qui leur permettent de se concentrer sur la création tout en veillant à répondre au mieux aux caractéristiques techniques des fabricants de consoles (Nintendo, Sony, Microsoft, etc.) et aux attentes des joueurs. De son côté, Focus limite ses risques et bénéficie d'une grande souplesse et d'une excellente réactivité dans un univers en constante évolution. Ce fonctionnement assure à la Société une bonne maîtrise du coût de développement des jeux, qui sont en moyenne de 1,5M€ à 2,5M€ pour les jeux à fort potentiel, permettant ainsi de générer un retour sur investissement rapide et une bonne rentabilité.

Pour sécuriser la commercialisation de ses titres, dès l'origine, la Société a fait le choix de combiner distribution physique et dématérialisée. Focus a été un pionnier de la vente en téléchargement, convaincu du potentiel qu'allait offrir cette voie. En plus d'un marketing et d'une communication orientés vers le digital, où les réseaux sociaux occupent une place essentielle, Focus réalise au 30 septembre 2014 plus de 42% de ses ventes sur des plateformes de téléchargement conduisant à optimiser ses marges. En matière de distribution physique, si Focus gère directement un portefeuille de grands comptes en France, la Société a fait le choix de recourir à un réseau de distributeurs à l'étranger évitant ainsi les coûts de structure liés à des filiales de commercialisation.

---

<sup>4</sup> Source : Etude PwC – Global Software Leaders France – Avril 2014 (Ankama, n'intervient pas uniquement sur le marché du jeu vidéo).

<sup>5</sup> Jeux ayant été vendus à plus de 10 000 unités depuis le 1<sup>er</sup> janvier de l'exercice en cours

<sup>6</sup> Site internet reconnu dans le secteur, qui collecte et agrège les notes obtenues par les jeux (selon principalement la qualité des graphismes, la jouabilité, la durée de vie, la bande son et le scénario) dans les tests des différentes sources pour en faire un pourcentage moyen

Cette maîtrise du risque à tous les niveaux de la chaîne de valeur a pour conséquence une structure de charges légère et donc un rendement optimisé, illustré en quelques données clés :

- un historique de 10 ans de rentabilité et une marge d'exploitation parmi les plus élevées du secteur ;
- 8 jeux sur 10 sont rentables<sup>7</sup> ;
- un taux moyen de marge d'exploitation supérieur à 8,4% entre 2005 et juin 2014 grâce à un retour sur investissement rapide (en moyenne 6 mois<sup>8</sup>) des jeux.

Malgré une taille encore modeste, Focus bénéficie d'un rayonnement mondial avec un chiffre d'affaires réalisé à plus de 80% à l'export à fin septembre 2014. La Société dispose de nombreux atouts pour accélérer son développement sur un marché important, de l'ordre de 49,5 milliards de dollars en 2014 et dont la croissance moyenne annuelle attendue entre 2014 et 2018 s'élève à environ 9% (source : Etude « Toys and games » d'Euromonitor de juin 2014) à l'aube d'une période de renouveau fondée sur les trois facteurs suivants :

- Les consoles « next-gen » qui tirent le marché des ventes de jeux : le marché devrait profiter du nouvel élan offert par la 8ème génération de consoles, apparue fin 2013/début 2014, le marché ayant connu historiquement un doublement de taille à chaque lancement de nouvelle génération (Source : S.E.L.L., L'essentiel du jeu vidéo, octobre 2014). Focus a su rapidement sortir des jeux sur ces nouvelles consoles en 2014 avec déjà 5 titres publiés sur la PS4, et profitera d'une dynamique encore plus forte en 2015 avec des jeux très attendus comme Blood Bowl 2, Farming Simulator 15 ou encore Space Hulk.
- L'accélération de la dématérialisation : en tant qu'éditeur 2.0, Focus devrait profiter pleinement de la tendance à l'accélération des ventes dématérialisées (dont la part relative sur le marché des jeux vidéo devrait passer de 56% en 2014 à plus de 80% à l'horizon 2018, selon l'IDATE) à travers son positionnement privilégié sur les principales plateformes de téléchargement dont Steam, leader mondial des téléchargements de jeux pour PC.
- La très forte croissance attendue sur certains pays comme l'Inde, le Brésil ou la Chine pour les 4 années à venir. L'ouverture du marché chinois début 2014 (qui a autorisé la commercialisation des jeux sur consoles) représente un marché estimé à plus de 2 milliards d'euros en 2014 selon Euromonitor.

Au cours des années à venir, Focus entend mener une stratégie offensive mais sécurisée dans la droite ligne de celle menée jusqu'à présent et fondée sur un modèle largement éprouvé. Le projet d'introduction en bourse s'inscrit dans cette dynamique de croissance et a pour objet de doter la Société de moyens financiers supplémentaires pour accélérer son développement et accompagner sa croissance. La levée de fonds sera principalement affectée au financement des deux axes stratégiques que sont, d'une part, l'augmentation du besoin en fonds de roulement résultant d'une montée en puissance du budget de développement des jeux (de 2,5 à 3M€ d'investissement unitaire contre environ 2M€ actuellement) pour améliorer la qualité de production des titres Focus et augmenter ainsi leur potentiel commercial, mais sans évolution significative du nombre de sorties annuelles et, d'autre part, à l'accroissement de la part de marché de Focus sur des marchés offrant un fort potentiel, qu'il s'agisse de pays émergents comme la Chine et le Brésil ou d'un marché plus mature comme les États-Unis.

Le Groupe constitue ainsi une proposition de valeur unique à même de répondre aux attentes du marché en offrant à la fois un niveau de risque parfaitement maîtrisé et une capacité à tirer le meilleur profit d'un marché du jeu vidéo en plein renouveau. La Société considère enfin cette nouvelle étape de développement comme un préambule à la nouvelle donne de marché que devrait offrir l'avènement du *Cloud gaming* à l'horizon 2016.

---

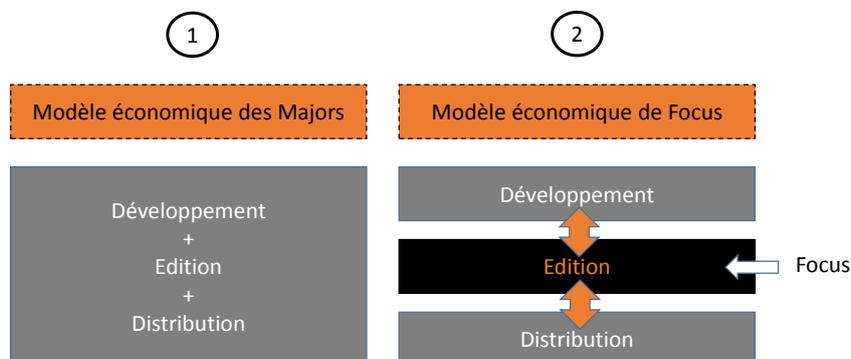
<sup>7</sup> Pourcentage calculé sur le chiffre d'affaires diminué des coûts directs externes liés aux jeux (à savoir les coûts de fabrication, de localisation, de tests, des frais de marketing externe et les coûts de développement versés aux studios et aux ayant-droits) dans les 12 mois suivants la sortie du jeu déterminé sur la base des jeux lancés en 2012, 2013 et 1<sup>er</sup> semestre 2014

<sup>8</sup> Nombre de mois déterminé sur la base des jeux lancés en 2012, 2013 et 1<sup>er</sup> semestre 2014

## 6.2 LE MARCHE DU JEU VIDEO

### 6.2.1 La chaîne de valeur du jeu vidéo

L'élaboration d'un jeu vidéo depuis sa création jusqu'à sa commercialisation s'articule autour de trois étapes clés: le développement, l'édition et la distribution. Ces phases peuvent être réalisées par des acteurs distincts, de type studios, éditeurs ou distributeurs, ou par des groupes intégrés, appelés les « majors », lesquels ont incorporé ces trois métiers pour couvrir toute la chaîne de valeur comme le montre le schéma suivant :



Focus pour sa part a fait le choix d'intervenir à travers un positionnement original décrit au chapitre 6.3 du présent Document de base.

#### 6.2.1.1 La création et le développement

La création des jeux vidéo est élaborée par des studios. Le développement des jeux peut être internalisé, ce qui est le cas pour la plupart des majors qui ont intégré plusieurs studios, ou externalisé, ce qui est le cas pour Focus qui travaille avec des studios indépendants.

##### Un secteur disparate, mondialisé mais dynamique

Les studios, qu'ils soient indépendants ou adossés à un groupe, sont nombreux à travers le monde. Ils se situent principalement dans les pays industrialisés leaders du secteur, à savoir : aux Etats-Unis, au Japon, au Canada et en France. Bien que fortement concurrentiel et disparate, le secteur du développement de jeux vidéo n'en reste pas moins dynamique.

Les majors comme Activision, Ubisoft ou Electronic Arts sont principalement positionnés sur de très grosses productions (« blockbusters », appelés également « AAA »), aux budgets d'investissement très lourds de plusieurs dizaines de millions de dollars par jeu. Selon La Tribune<sup>9</sup>, pour un jeu « AAA » pour console en 2013, le coût moyen de développement était de 34 M\$ et le coût moyen de fabrication, marketing et commercialisation était de 54M\$, avec parfois des niveaux beaucoup plus importants qui dépassent largement ces budgets moyens. En effet, le jeu Destiny par exemple, lancé en octobre 2014 et présenté comme le plus important lancement de l'histoire du jeu vidéo, aurait coûté pas moins de 500 M\$ à Activision (en ce inclus les coûts de développement ainsi que les coûts de fabrication, marketing et commercialisation).

Les studios indépendants adressent principalement le développement de jeux dits « AA » qui nécessitent des investissements plus faibles. Selon le SNJV (Syndicat National du Jeu Vidéo) le coût moyen de production en France (hors mobiles et tablettes) s'élevait en 2013 à un peu moins de 1 M€<sup>10</sup>. Bien qu'il n'existe pas d'étude plus récente sur le sujet, les budgets actuels de développement d'un jeu « AA » restent 10 à 20 fois inférieurs à ceux consacrés à un jeu « AAA ». Focus a fait le choix de travailler avec des studios indépendants pour intervenir sur le secteur des jeux « AA ».

<sup>9</sup> « Des jeux vidéo de plus en plus chers à produire... et difficiles à vendre » – La Tribune, 14 octobre 2014

<sup>10</sup> Baromètre annuel du jeu vidéo en France, Edition 2014. L'étude précise que les studios dont le chiffre d'affaires était supérieur à 12M€ ont été exclus de l'échantillon

## La problématique du financement des studios indépendants

Pour un jeu « AA », sur lequel se positionne Focus, un studio indépendant a trois principales sources de financement possibles :

- l'autofinancement (fonds propres, dette, épargne issue de productions précédentes...);
- les aides publiques (subventions, crédit d'impôt);
- le financement ou cofinancement par un éditeur (se reporter au chapitre 6.3.2 du présent Document de base).

Le financement par un éditeur, est la plupart du temps indispensable compte tenu du budget significatif de développement d'un jeu pour des studios indépendants qui présentent des structures financières souvent légères. L'éditeur joue le rôle de financeur qui constitue une étape clé dans le système économique des jeux-vidéos pour les studios indépendants, leur permettant ainsi de se focaliser sur les aspects opérationnels de développement sans se préoccuper de la recherche et l'obtention de financements.

### **6.2.1.2 L'édition**

L'édition regroupe plusieurs savoir-faire clés dans la chaîne de valeur. Elle comprend :

- la sélection des licences;
- le suivi de la production (et notamment obtention des certifications auprès des consoliers);
- le marketing;
- la commercialisation.

Ces métiers intégrés et les expertises développées par la Société en la matière sont présentés au chapitre 6.3.1 du présent Document de base.

### **6.2.1.3 La distribution**

La distribution dans le jeu vidéo est scindée en deux modes distincts.

D'une part, la distribution physique, qui consiste à commercialiser les jeux sur un support de type CD, DVD, Cartouches pour consoles, etc. La distribution physique peut s'effectuer de manière directe notamment auprès des grands comptes de type centrales d'achat de grandes surfaces, de grossistes, de grandes surfaces spécialisées ou indirecte par l'intermédiaire de distributeurs spécialisés.

D'autre part, la distribution digitale qui concerne les jeux dématérialisés<sup>11</sup>, téléchargeables sur les plateformes de téléchargement. Ce canal est de plus en plus utilisé; étant donné le fort développement des plateformes de téléchargement, il devrait connaître une accélération dans les années à venir (se reporter au chapitre 6.2.3 du présent Document de base). Bien plus que de simples plateformes d'achat et de téléchargement de jeux, ces plateformes proposent également d'autres services, tels que :

- l'achat de contenu supplémentaire pour les jeux;
- les mises à jour automatiques;
- la gestion de partie multi-joueurs;
- la mise à disposition d'outils communautaires.

Il existe plusieurs types de plateformes de distribution digitale :

- les plateformes indépendantes pour PC : la principale étant Steam (du studio américain Valve), qui comptait, au 1<sup>er</sup> trimestre 2014 selon une étude d'Ars Technica, 172 millions d'utilisateurs et une communauté d'environ 75 millions de joueurs actifs<sup>12</sup>. Il en existe plusieurs autres comme GamersGate, GamesPlanet, ou DLGamer;
- les plateformes des consoliers : les principales sont le PlayStation Network (PSN) et Xbox Live de Microsoft. Il existe également le Nintendo eShop;
- les plateformes propres des éditeurs sur leur site internet ou les sites internet développés à l'occasion de la sortie des jeux-vidéos;
- les plateformes des opérateurs, telles que Free, Orange, SFR, Bouygues en France.

---

<sup>11</sup> Le jeu dématérialisé est un jeu téléchargeable sur console ou PC reliés à internet, via des plateformes de téléchargement.

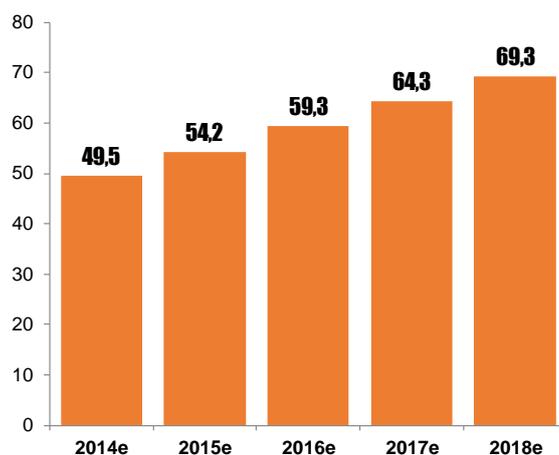
<sup>12</sup> Etude d'Ars Technica reprise par <http://www.nofrag.com/2014/avr/17/44907/>, avril 2014

Focus est fortement présent sur les 3 principales plateformes du marché (Steam, le PSN et Xbox Live) qui sont les 3 premiers clients du Groupe.

## 6.2.2 Un marché mondial en forte croissance

Le marché mondial de la vente de jeux vidéo (hors ventes de consoles), de 49,5 milliards de dollars en 2014 devrait atteindre 69,3 milliards de dollars en 2018, soit une croissance annuelle moyenne d'environ 9% entre 2014 et 2018. Ce marché regroupe les jeux pour consoles, les jeux pour PC et dans une moindre mesure les jeux pour mobile.

### Evolution du marché mondial du jeu vidéo entre 2014 et 2018 (en Mds\$)



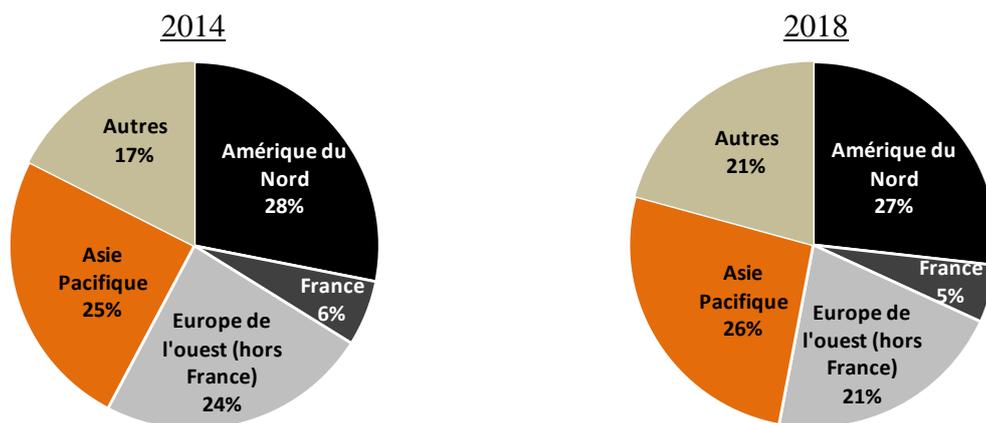
Source : Etude "Toys and Games" d'Euromonitor – Juin 2014

Cette étude Euromonitor ne distingue pas la part du segment mobile dans le marché total. Cependant, selon une étude Gartner / Statista, ce segment représente environ 14% du marché total des jeux vidéo en 2013, et augmente légèrement pour atteindre 19% en 2015.

Alors qu'en 2012 la taille du marché s'élevait à 44,7Mds\$, elle atteint 45,3M\$ en 2013. Cela montre un taux de croissance limité à environ 1% entre ces deux années. Cependant, la hausse de 9% entre 2013 et 2014 montre déjà le démarrage de la phase de croissance pour les années 2014-2018.

### Répartition géographique du marché du jeu vidéo

La répartition géographique du marché du jeu vidéo met en évidence une prédominance des 3 zones que sont l'Amérique du Nord, l'Europe de l'ouest et la zone Japon-Chine-Corée du Sud, qui regroupent au total 83% du marché total de la vente de jeu vidéo en 2014, comme le montre le graphique ci-dessous. Par ailleurs, le poids de chacune de ces zones ne devrait pas significativement évoluer à horizon 2018.



Sources : Etude "Toys and Games" d'Euromonitor (Juin 2014) et Etude S.E.L.L. « L'essentiel du jeu vidéo » (Octobre 2014)

#### La France, une base de développement privilégiée

La France, base historique du développement de Focus et qui représente à fin septembre 2014 près de 18% du chiffre d'affaires de la Société, constitue un socle solide et privilégié pour la croissance future de la Société. En effet, ce marché français du jeu vidéo, 3<sup>ème</sup> Européen après le Royaume-Uni et l'Allemagne, représente un total de ventes qui s'élève à 2,7 milliards de dollars en 2013 (source : S.E.L.L., Octobre 2014) et qui devrait atteindre 4,2 milliards d'euros à horizon 2016 (source : Idate 2013). Historiquement, la taille de marché a triplé en 10 ans (source : étude Idate).

De plus, les français constituent une base solide de joueurs puisque 53% des français jouent aux jeux vidéo (source : Les Echos, 8 décembre 2014) et 1 foyer sur 2 est équipé en console (source : S.E.L.L., Octobre 2014).

### **6.2.3 Un marché en pleine effervescence**

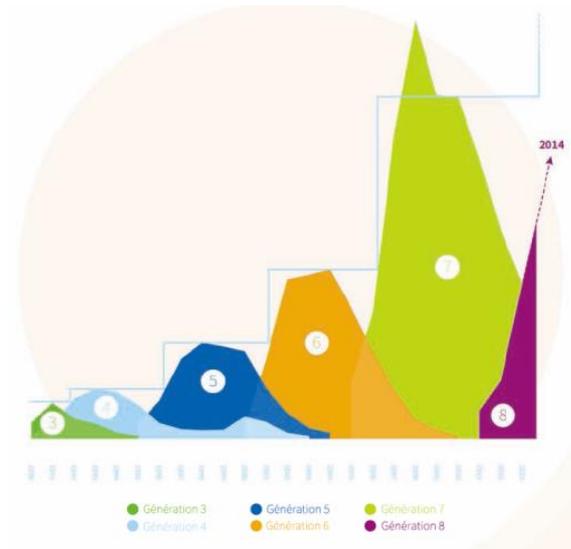
Bien que ce marché soit fortement concurrentiel (à titre d'exemple, 31 jeux pour consoles sont sortis en l'espace de 7 semaines entre mi-octobre et début décembre 2014, selon la Société), il connaît une forte effervescence. En effet, les perspectives de forte croissance du marché mondial des jeux vidéo (croissance annuelle moyenne de 9% entre 2014 et 2018, selon Euromonitor) s'appuient sur la période de renouveau qui vient de s'engager sur ce marché, fondée sur trois éléments majeurs devant ouvrir de nouvelles opportunités aux divers acteurs.

#### **6.2.3.1 L'émergence d'un nouveau cycle grâce à une nouvelle génération de consoles – Next Gen**

Après la 7<sup>ème</sup> génération de consoles comptant la PS3, la Xbox 360 et la Wii, une nouvelle génération de consoles, encore appelée « Next Gen » est née. Pas moins de 3 consoles (la PS4, la Xbox One et la Wii U) ont fait leur apparition en 12 mois entre la fin 2013 et début 2014 et la « Steam Machine » de Valve, est attendue pour 2015. Améliorant encore l'expérience de jeu grâce à un réalisme et une immersion accrue, ces consoles intègrent une hyper connectivité et un partage social. Le joueur reste désormais connecté en permanence à ses amis et à leurs jeux. Les joueurs sont invités à partager leurs expériences de jeu ainsi que les séquences vidéo de leurs meilleurs exploits sur les réseaux sociaux via un système de téléchargement direct intégré aux consoles. Le jeu se prolonge ainsi en permettant au joueur de voir les parties de ses amis puis de les rejoindre en un instant en mode multi-joueurs. Cette mutation technologique marque l'entrée du jeu vidéo dans une nouvelle ère plus connectée qui offre de grandes perspectives et de nouvelles possibilités à l'ensemble de l'écosystème.

Au regard de sa courbe de vie certes encore limitée, les ventes de Next Gen semblent afficher une dynamique superperformant celles des générations antérieures, ce qui devrait vitaliser le marché du jeu sur consoles. En effet, selon le S.E.L.L., pour le marché français (qui a selon la Société des caractéristiques similaires au marché mondial), chaque génération de consoles a permis de doubler le chiffre d'affaires de l'industrie (de l'ensemble consoles plus jeux pour consoles en support physique), par rapport à la génération précédente.

## Les cycles de consoles de jeux vidéo



Source : S.E.L.L. – L'essentiel du jeu vidéo (données GfK)

Note : Données panel à fin 2013, sur les ventes en France de consoles et de jeux pour consoles en support physique

Cette dynamique de la croissance du parc next gen est tirée par les ventes de consoles Playstation 4, comme le montre le tableau ci-dessous.

### Prévisions des évolutions des parts de marché des ventes de jeux vidéo des consoles next gen

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Wii U	43,0%	25,5%	19,8%	16,9%	15,1%	13,7%
Playstation 4	33,3%	46,7%	50,5%	52,3%	53,4%	54,4%
Xbox One	23,7%	27,7%	29,8%	30,8%	31,5%	31,9%

Sources : IDG

### 6.2.3.2 L'émergence de nouveaux marchés

En plus d'une croissance sur les zones géographiques où les jeux vidéo sont déjà fortement ancrés, le marché devrait bénéficier d'une base élargie avec son extension progressive aux marchés émergents, notamment grâce aux trois pays moteurs que sont l'Inde, la Chine et le Brésil dont les taux de croissance annuels moyens dépassent largement le taux prévu au niveau mondial, comme le montre le tableau ci-dessous.

Taux de croissance annuel moyen des ventes de jeux vidéo sur la période 2014 - 2018	
Inde	38,5%
Chine	19,5%
Brésil	18,4%
<b>Monde</b>	<b>8,8%</b>

Source : Etude "Toys and Games" d'Euromonitor – Juin 2014

La Chine a formellement levé en janvier 2014 l'interdiction remontant à l'an 2000 de la vente des consoles de jeux, en autorisant les constructeurs étrangers fabriquant de tels produits dans la zone franche de Shanghai (ZFS), établie l'an dernier, à les vendre dans le pays. Microsoft a lancé sa Xbox-One dès septembre 2014 dans ce pays, tandis que la Playstation 4 devrait faire son apparition d'ici la fin 2014.

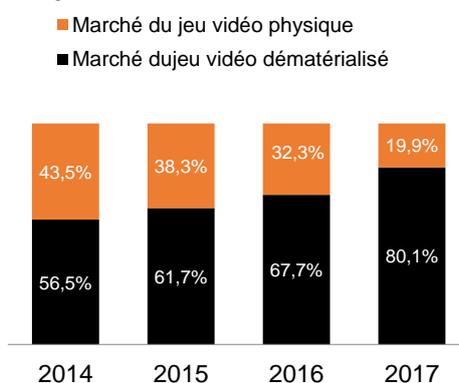
### 6.2.3.3 Accélération de la dématérialisation des ventes

A l'instar de l'industrie musicale, le secteur des jeux vidéo connaît une profonde mutation du physique vers le digital, qui devrait prendre toute son ampleur dans les années à venir. En effet, les ventes dématérialisées ont plusieurs avantages, qui poussent les consommateurs à privilégier ce mode d'achat par rapport à l'achat en magasin sur support physique :

- simplicité et rapidité de l'acte d'achat ;
- disponibilité géographique totale ;
- disponibilité temporelle très étendue.

Pour les éditeurs, la dématérialisation réduit considérablement les barrières à l'entrée liées à la distribution des jeux, la distribution internationale en devient facilitée et permet d'adresser de nouveaux consommateurs. Les éditeurs comme les joueurs y voient un avantage, les ventes dématérialisées devraient s'imposer comme le mode de distribution principal dans les années à venir, comme le montre le graphe ci-dessous.

#### Evolution du marché des jeux vidéo dématérialisés en France entre 2014 et 2017



Source : IDATE, repris dans l'Etude du CNC « Le marché du jeu vidéo en 2013 »

Les études disponibles sur ce segment de marché ne concernent que la France mais, selon la Société, les perspectives au niveau mondial peuvent être considérées comme comparables.

A titre d'exemple, le tableau ci-dessous montre la part des ventes dématérialisées pour quelques majors.

% des ventes digitales en 2013	
Ubisoft	19%
Activision Blizzard	34%
Electronic Arts	51%
Take-Two	16%

Sources : rapports annuels des sociétés, pour l'exercice clos à fin décembre 2013 ou à fin mars 2014.

Les nouvelles consoles et leur hyper connectivité, tout comme le développement attendu de l'offre Steam (lancement attendu pour 2015 d'une console ne disposant pas de lecteur cartouches ou CD de sorte que l'intégralité des jeux est accessible en téléchargement) s'inscrivent dans cette tendance et contribueront à accroître la part relative des ventes digitales sur le marché mondial à l'instar des anticipations mentionnées ci-dessus pour le marché français.

#### **6.2.3.4 L'émergence du *Cloud gaming* : vers un nouveau mode de consommation des jeux vidéo et l'émergence d'une nouvelle catégorie de joueurs**

A l'instar de nombreuses industries, comme la vidéo et le logiciel qui ont connu non seulement des évolutions technologiques portées par l'avènement d'Internet, mais surtout des changements profonds dans leur mode de consommation, en passant par exemple de l'achat de supports physiques de type DVD ou CD à la *Video-On-Demand* ou au recours à des logiciels en mode SaaS (Software as a Service), le marché du jeu vidéo est à l'aube de cette mutation avec l'apparition du *Cloud Gaming*<sup>13</sup>.

Si cette évolution semble inéluctable, elle s'inscrit vraisemblablement dans un horizon un peu plus lointain compte tenu des challenges technologiques à relever afin que le *Cloud Gaming* s'impose comme un marché de masse capable d'offrir le même niveau qualitatif d'expérience de jeu que les modes de consommation actuelles. En effet, cette évolution nécessitera chez les utilisateurs une connexion à haut débit parfaitement stable, car ne pouvant utiliser, comme pour le streaming des vidéos, le système de mémoire tampons. Les actions du joueur devront être retranscrites immédiatement à l'image avec un délai de latence minime pour ne pas détériorer la qualité de l'expérience de jeu.

Avec une accessibilité accrue des jeux vidéo à partir d'un simple support connecté (écran d'ordinateur, télévision ou tablette), le *Cloud Gaming* contribuera à développer l'apparition récente d'une nouvelle catégorie de joueurs dénommés « mid-core » (semi-intensifs) par opposition aux deux catégories usuellement identifiés, les joueurs dits « casual » (occasionnels) et les joueurs « hardcore » (intensifs), qui n'auront plus à s'équiper en consoles ou en ordinateurs.

#### **6.2.4 L'environnement concurrentiel de Focus**

Dans l'univers des jeux-vidéo où de manière synthétique coexistent deux catégories d'éditeurs, à savoir d'une part les majors, éditeurs de jeux « AAA » à gros budget, reposant sur une stratégie de blockbuster, et d'autre part les éditeurs de jeux sociaux sur mobiles/tablettes qu'il s'agisse de jeux « freemium » (accès au jeu gratuit avec achats intégrés permettant de progresser dans le jeu) ou « free-to-play » (accès au jeu gratuit subventionné par de la publicité), qui éditent des jeux à très faible budget.

Malgré un positionnement différenciant en termes de modèle économique, sur le plan commercial, le Groupe est en concurrence directe avec les éditeurs de jeux vidéo, principalement les majors. Cependant, Focus bénéficie de nombreux avantages qui la différencient des majors : qualité comparable, originalité des jeux et des univers proposés, identification des communautés, etc. Du fait de la concentration des éditeurs sur les blockbusters, le nombre d'acteurs reste assez limité sur ce segment.

En revanche, la Société considère les éditeurs de jeux pour mobiles comme des concurrents indirects. En effet, ils sont considérés comme des concurrents car leurs jeux font également partie de l'offre de loisirs interactifs (au sein de laquelle un joueur arbitre son choix d'achat), mais indirects car la Société ne dispose pas d'offre sur ces supports.

Enfin, les studios indépendants ayant fait le choix de s'autoéditer constituent également une forme de concurrence. Ils sont nombreux mais ont généralement un rayonnement assez limité compte tenu de l'expertise requise (maîtrise de la distribution, communication et du marketing digital qui sont des facteurs clés et maîtrise des canaux de commercialisation qui sont de plus en plus techniques) et des moyens financiers nécessaires.

---

<sup>13</sup> Technologie similaire à la « Video-On-Demand » permettant de jouer à des jeux vidéo sur son écran d'ordinateur, sa télévision ou sa tablette alors que le jeu tourne sur des serveurs à distance qui renvoient la vidéo de ce qui a été joué en lecture en continu

Société	Activité	Catégorie	Pays	Marché de cotation	CA annuel* (en M€)
<b>Groupes français cotés</b>					
<b>Ubisoft</b>	N°1 français. Possède 29 studios dans 19 pays (85% des effectifs). 19% de revenus digitaux. Plateforme de distribution Uplay	Major	France	Euronext	1 007,1
<b>Gameloft</b>	Spécialisé sur le mobile. Catalogue de 150 jeux pour smartphone et tablettes tactiles	Mobile	France	Euronext	233,3
<b>Groupes étrangers cotés</b>					
<b>Nintendo</b>	Leader mondial du jeu vidéo. Son chiffre d'affaires à fin mars 2014 est composé à 41% de software, à 51% de hardware et à 8% d'autres produits.	Major	Japon	Tokyo SE	4019,7 **
<b>Activision Bizzard</b>	Né de la fusion Activision - Vivendi. Tous supports. Blockbusters : Call of Duty, Warcraft... Lancement récent de Destiny	Major	Etats-Unis	Nasdaq	3 450,8
<b>Electronic Arts</b>	Tous supports. Plateforme de distribution Origin. Licences sportives (FIFA, NBA...)	Major	Etats-Unis	Nasdaq	2 691,8
<b>Take-Two Interact. Soft.</b>	Tous supports. Rachat des éditeurs américains Rockstar Games et 2K Games. Gros blockbuster : GTA	Major	Etats-Unis	Nasdaq	1 769,9
<b>Konami</b>	Tous supports. 4 segments : Digital, Gaming, Santé et Arcade. Blockbusters : Metal Gear, PES	Major	Japon	Tokyo SE	1 681,1
<b>King Digital Entertainment</b>	Jeux pour mobiles et tablettes. Catalogue de plus de 190 titres. Blockbuster : Candy Crush Saga	Mobile	Irlande	NYSE	1 418,6
<b>Square Enix Holdings</b>	Regroupe 4 pôles d'activité : Jeux vidéos (60% du CA, tous supports), Arcades, Comic books et Merchandising	Major	Japon	Tokyo SE	1 197,7
<b>Capcom</b>	Tous supports. Blockbusters : Street Fighter, Resident Evil	Major	Japon	Tokyo SE	789,6
<b>Zynga</b>	Jeux sociaux. Catalogue d'environ 35 jeux. Blockbusters : Farmville, Cityville, MafiaWars	Mobile	Etats-Unis	Nasdaq	657,5
<b>Perfect World Co.</b>	Spécialisé dans le développement et les jeux massivement multijoueurs	Major	Chine	Nasdaq	379,5
<b>Groupes étrangers non cotés</b>					
<b>ZeniMax Media</b>	Tous supports. A racheté l'éditeur Bethesda Softworks	Major	Etats-Unis	n/a	nc.
<b>Paradox Interactive</b>	Spécialisé dans les jeux stratégiques et sur PC. Taille réduite mais studios intégrés	Mid-major	Suède	n/a	nc.
<b>Devolver Digital</b>	PC et consoles. Activité jeux vidéo et activité production de films. Taille réduite mais studios intégrés	Mid-Major	Etats-Unis	n/a	nc.
<b>Kalypso Media</b>	Tous supports. Taille réduite mais studios intégrés	Mid-Major	Allemagne	n/a	nc.

Source : Rapports annuels des sociétés cotées.

\* Données à fin décembre 2013. Excepté pour Nintendo, Square Enix, Take-Two, Electronic Arts, Capcom et Konami à fin mars 2014

\*\* Ce chiffre d'affaires n'est composé qu'à 41% de ventes de software

Si le secteur est aujourd'hui en grande partie concentré, avec environ 45% des ventes de jeux sur consoles réalisées par le top 10 des éditeurs de jeux<sup>14</sup> (qui correspondent aux majors), il continue de se consolider avec une forte dynamique des opérations de croissance externe, parmi lesquelles :

- Le rachat de Mojang (éditeur du jeu Minecraft) par Microsoft pour 2,5 Mds\$ (septembre 2014). Ce prix représente environ 7,5 fois la valeur de son chiffre d'affaires en 2013 (CA : 326 M\$, source : gamekult.com) ;
- Le rachat de Twitch (plateforme vidéo communautaire de jeu vidéo) par Amazon pour 970M\$ (août 2014). Ce prix représente environ 13,5 fois son chiffre d'affaires en 2013 (CA : 72M\$, source : Recode.net) ;
- Le rachat d'Oculus (créateur de l'Oculus Rift, casque de réalité virtuelle) par Facebook pour 2Mds\$ (juillet 2014). Cette start-up n'a encore généré aucun chiffre d'affaires.

<sup>14</sup> Pourcentage basé sur l'étude « Toys and games » d'Euromonitor de juin 2014 pour le marché, et sur les chiffres d'affaires de l'année 2013 pour le total du top 10 des éditeurs

## 6.3 FOCUS, « L'ÉDITEUR 2.0 » : UNE OFFRE GLOBALE AU SERVICE DE LA VALORISATION DE JEUX A POTENTIEL

Sur la chaîne de valeur du jeu vidéo, la Société a fait le choix d'un positionnement différenciant par rapport aux pure-players (de type studio ou éditeur) et aux groupes intégrés. Focus est un éditeur ne disposant pas de studio de création intégré mais intervenant cependant aux côtés de ses partenaires studios dès la phase de création d'un projet dans une démarche analogue à celle d'un producteur dans le cinéma, aussi bien d'un point de vue opérationnel que financier (à travers des avances de royalties décaissées en fonction d'étapes-clés de développement).

Fonctionnant sur la base de partenariats privilégiés avec de multiples studios selon un modèle économique sur mesure, ce positionnement confère à Focus une grande agilité dans son mode opératoire, avec une structure de charges légère découlant tant de la non-intégration de studio que de son réseau de distribution à l'international, le tout contribuant à une forte création de valeur. Focus exerce ainsi son activité autour de quatre expertises clés qui ont contribué à forger au fil du temps un catalogue de titres diversifiés dont de très nombreux succès.

### 6.3.1 Un métier, 4 expertises clés

Comme résumé dans le schéma ci-dessous, le métier d'éditeur exercé par Focus se situe au centre de la chaîne de valeur entre la création et la distribution (se reporter au chapitre 6.2.1 du présent Document de base).



Au cœur de cette chaîne de valeur, Focus occupe un rôle clé dans la valorisation et la promotion des jeux fortement axé sur le digital (ou « 2.0 ») et regroupant quatre savoir-faire puissants : la sélection des licences, le suivi de production, le marketing digital et off-line, et enfin la commercialisation.

#### 6.3.1.1 La sélection des licences

Il n'existe pas de processus standard de sélection des licences. L'identification de nouvelles licences potentiellement intéressantes à exploiter résulte de la combinaison de sources multiples :

- de très nombreuses sollicitations directes de la part des studios de création indépendants ;
- de rencontres lors d'événements du secteur ;
- de titres existants pas encore ou mal valorisés et pour lesquels les équipes de la Société perçoivent un fort potentiel à l'instar de Farming Simulator ;
- d'idées émanant de l'équipe Focus en s'appuyant, le cas échéant, sur des licences tierces. C'est notamment le cas de Games Workshop, partenaire historique de Focus, société anglaise de figurines et jeux de plateaux aux fameux univers fantastiques.

Cependant, quel que soit le sourcing, les critères de sélection adressent systématiquement les points suivants :

- évaluation de l'adéquation du projet aux attentes des consommateurs ;
- adhésion des équipes Focus au projet ;
- évaluation en amont par le service de suivi de production des risques inhérents au projet : compétences techniques du studio, difficultés techniques propres au développement envisagé, aux besoins de certification, estimation des délais de développement et adéquation de ces derniers avec la date de sortie envisagée, etc. ;
- évaluation financière du projet : participation de Focus aux coûts de développement, capacité financière du studio une fois ces financements effectués à mener le projet à son terme, et conditions de partage des recettes nettes dégagées sur la vente de jeux (se reporter au chapitre 6.3.2 du présent Document de base) ;
- maintien d'un équilibre dans la diversification du catalogue de jeux.

Le choix s'effectue donc collégalement après concertation des parties prenantes. Peu de projets présentés sont retenus et portés par la Société (cf. ci-dessous). La puissance du catalogue aujourd'hui constitué de très nombreux succès commerciaux et qui regroupe à fin décembre 2014 près de 40 jeux actifs (ie. jeux ayant dépassé les 10 000 ventes au cours de l'exercice en cours), vient démontrer la pertinence de l'approche mise en œuvre jusqu'alors par la Société dans la sélection de ses licences.

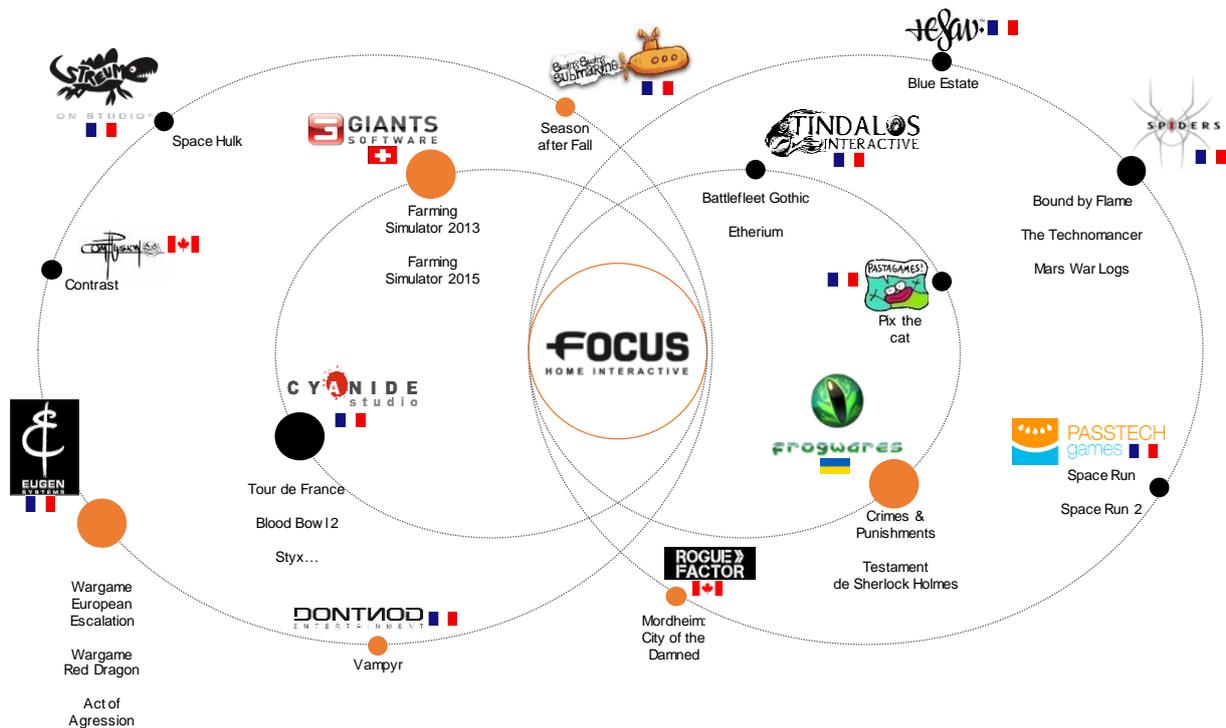
### **Un écosystème de studios partenaires**

Comme indiqué précédemment, Focus bénéficie de la richesse d'un écosystème de studios indépendants, dense et talentueux. Cet écosystème offre à la Société la possibilité :

- de bénéficier d'un vivier de talents important puisqu'il existe, ne serait-ce qu'en France, 350 studios avec lesquels Focus est en mesure de travailler (estimation Société), plus de 3 000 emplois dans la production et des formations reconnues internationalement (Gobelins, Angoulême, Léonard de Vinci...)
- ;
- de mettre en place une sélectivité forte : la notoriété grandissante de la Société, son savoir-faire reconnu et la qualité des relations commerciales instaurées avec les studios partenaires dans un modèle sur mesure (détaillé aux chapitres 6.3.1.2 et 6.3.2 du présent Document de base) lui confère une attractivité croissante auprès des studios français et étrangers. Grâce à cette sollicitation importante et régulière de la part de nombreux studios internationaux, Focus a la possibilité de ne choisir que les meilleurs projets : elle estime ne retenir que 1% de ceux qui lui sont présentés ;
- de ne pas être dépendante de quelques studios, grâce à la multitude de studios de qualité existants, que ce soit en France ou à l'étranger ;
- de développer des relations de long terme avec des studios afin de capitaliser sur la courbe d'expérience acquise avec ces partenaires lors de collaborations passées et de bénéficier de cet enrichissement mutuel (5 ans en moyenne d'ancienneté avec les partenaires actuels). C'est ainsi que sur les 3 derniers exercices, les 10 titres les plus vendus ont été produits par 6 studios différents en 2013 contre 6 en 2012 et 6 en 2011.

Le mapping ci-après représente les studios avec lesquels la Société a collaboré pour les principaux titres actuellement en catalogue (se reporter également au chapitre 6.3.3 du présent Document de base). Sous chaque nom de studio figure(nt) le(s) jeu(x) développé(s).

## Univers des studios indépendants avec lesquels Focus a établi des partenariats majeurs



La pertinence du modèle de collaboration proposé par la Société aux studios (décrit au chapitre 6.3.2 du présent Document de base) permet d'expliquer la durée et la qualité des relations commerciales nouées avec ces partenaires. Souvent étouffés par les éditeurs, les studios trouvent chez Focus un partage financier équilibré fondé sur la rentabilité des titres.

### Originalité des licences sélectionnées

La parfaite connaissance des attentes des consommateurs conduit la Société à se positionner de manière opportuniste sur des jeux originaux, spécialisés et parfois de niche, à moindre concurrence.

### L'exemple du jeu Farming Simulator

Pour le jeu Farming Simulator par exemple, les équipes de Focus ont détecté un réel potentiel dans un jeu existant autour du monde de la ferme. Malgré le scepticisme de certains face au projet, Focus s'est placé en partenaire du studio Giants Software pour ce jeu, et a su accompagner le développeur et faire monter le jeu en puissance. Le résultat est un jeu de haute qualité qui combine jouabilité originale (joueur totalement immergé dans le monde de la ferme dans un univers 3D réaliste) et une expérience riche et innovante (relever les défis quotidiens d'un agriculteur moderne : culture, vente des récoltes, nourriture d'animaux, gestion et développement d'une exploitation agricole). Ainsi, dès sa première version (2011), Farming Simulator a connu un succès quasi-immédiat en obtenant le titre de jeu le plus vendu sur PC en France en 2011 (source : GFK).



Focus dispose d'une forte capacité à s'appuyer sur ses meilleurs titres pour en éditer de nouvelles versions, comme elle l'a fait pour Farming Simulator : les versions 2013 et 2015 ont rencontré un grand succès, se reporter au chapitre 6.3.2.2 du présent Document de base.



### Quelques exemples de licences originales et innovantes



#### 6.3.1.2 La production

Les équipes du département de suivi de production (11 personnes à fin juin 2014) ont pour mission d'accompagner les studios dans le développement des jeux afin que le jeu puisse être lancé dans les meilleures conditions possibles, en se conformant aux exigences :

- **de qualité** : Focus vise un haut niveau de qualité pour ses jeux, afin que les utilisateurs finaux aient la meilleure expérience de jeu possible ;
- **techniques** : Le jeu doit répondre aux exigences techniques internes de Focus mais aussi aux cahiers des charges imposés par les consoliers pour que le jeu puisse être lancé sur leurs plateformes (respect des « Technical Requirement Compliance » (ou « TRC »)) ;
- **de temps** : le développement du jeu suit un planning fixé, sur lequel se coordonnent les équipes de Focus et le studio de développement ;
- **de coûts** : le développement suit un budget donné.

L'ensemble des objectifs ci-dessus sont cumulatifs et nécessairement interdépendants, par exemple des arbitrages peuvent être faits sur des développements qui permettraient d'apporter une qualité, certes plus importante mais avec des risques forts en termes de respect des délais, de coût et de certification de la part des consoliers. L'une des clés de la réussite de Focus réside dans la capacité des équipes de suivi de production à maîtriser ces objectifs et à aider les studios à développer des jeux conformément à ces attentes. Cet accompagnement est permanent et les interactions entre les équipes de Focus et les studios sont quotidiennes.

Afin d'être utilisables sur différents supports, Focus travaille en lien avec les studios pour réaliser des jeux qui soient compatibles, en fonction des projets, avec certains des supports suivants (en version physique et en version digitale) :

- Consoles : Microsoft (Wii et Wii U), Sony (PS3 et PS4) et Nintendo (Xbox 360 et Xbox One) ;
- PC, Mac et Linux ;
- *Cloud gaming*.

Afin d'assurer au mieux cette forme de maîtrise d'ouvrage de la production du jeu, le département s'organise autour de 5 pôles de compétences intégrées et 4 pôles de compétences externes (ces derniers étant utilisés comme support des équipes intégrées).

### **a) Des compétences intégrées**

#### **Le suivi de projet**

Assuré par des « line producers » qui sont les interlocuteurs directs et quotidiens des studios, le suivi de projet a pour objet de conserver la maîtrise permanente du contenu, de la qualité et de la date de sortie des jeux afin d'anticiper et limiter les risques. Dans cette optique, les line producers assurent les trois principales fonctions suivantes :

- la participation active aux côtés des studios dans la définition du planning de sortie du jeu concerné dès la signature du projet, avec identification d'étapes clés du développement requérant des validations intermédiaires ;
- la fixation du cahier des charges avec les studios, selon deux types de critères :
  - o les critères imposés par les constructeurs de consoles (cf. ci-après) en lien avec le calendrier ;
  - o les critères qualitatifs établis par Focus en lien avec les studios ;
- le suivi régulier de la réalisation des étapes du planning avec les studios et anticipation, voire adaptation le cas échéant, des étapes restantes, au fur et à mesure de l'avancée du projet.

Dans le cadre de leur mission, ils apportent toute l'aide dont peuvent avoir besoin les studios pour s'assurer de la qualité des jeux, ou, si besoin pour améliorer le contenu du jeu (mise à disposition de partenaires externes comme des développeurs spécialisés, graphistes et autres partenaires techniques). Le rôle des équipes de suivi de projet est crucial pour anticiper d'éventuelles difficultés, solutionner celles survenues et en mesurer l'impact sur la date de sortie du jeu envisagée et son équilibre financier.

L'équipe de suivi de projets participe également, comme indiqué précédemment, à l'évaluation de nouveaux projets en vue de leur sélection. Enfin, elle assure l'interface avec le département marketing pour s'assurer de l'adéquation permanente entre le plan marketing planifié et la date de sortie du jeu.

#### **Les Certifications et validations des jeux**

##### Les certifications consoles : les « TRC »

Le lancement d'un jeu nécessite l'obtention préalable des certifications délivrées par les consociers. Ces certifications, différentes pour chacun d'eux (Sony, Nintendo et Microsoft) et propres à chaque console sont destinées à s'assurer du respect par le jeu du cahier des charges techniques. Elles sont appelées « TRC » pour Technical Requirement Compliance.

S'imposant à tout éditeur, les TRC sont un ensemble de caractéristiques techniques imposées par les fabricants de consoles. Leur objet est non seulement de garantir le fonctionnement du jeu sur la console, son intégration dans l'environnement du système, mais également de garantir à l'utilisateur la prise en main la plus aisée, rapide et efficace pour n'importe quel jeu.

Il s'agit de standardiser l'expérience de jeu (pour que sur une même console le joueur retrouve certains repères d'un jeu à l'autre). Les listes des TRC applicables à un jeu varient en fonction de ses caractéristiques. Elles sont également régulièrement mises à jour.

Lors de la phase de Certification, les constructeurs s'assurent du respect de leur cahier des charges technique et du bon fonctionnement du jeu. Concrètement, un refus de validation par le constructeur rend impossible la sortie du jeu en l'état. Le jeu doit donc être modifié en conséquence, puis testé, de manière à pouvoir entrer de nouveau en phase de certification. Un refus engendre donc potentiellement un retard pour sa sortie et des frais supplémentaires.

Ainsi, l'obtention des certifications des constructeurs dans le planning prévu est essentielle pour s'assurer du lancement du jeu dans le calendrier préétabli.

Chez Focus, l'équipe du pôle « Certifications » est composée des « release managers », interlocuteurs techniques de la Société auprès des constructeurs de consoles, qui assurent :

- la validation du cahier des charges multiplateformes (lorsque le jeu est lancé sur plusieurs consoles) dès la mise en production d'un projet ;
- l'interface avec les studios pour l'implémentation des TRC tout au long du process de production conformément au cahier des charges prédéfini, et des modifications nécessaires le cas échéant suite aux soumissions intermédiaires auprès des constructeurs ;
- l'interface avec les consoliers sur l'évolution des développements, les projets à venir et la synchronisation des plannings avec leurs équipes techniques ;
- l'organisation et le suivi des phases de tests pour s'assurer de la bonne intégration des TRC et du bon fonctionnement du jeu sur chaque plateforme.

La Société est reconnue comme l'un des meilleurs éditeurs de par la qualité de ses échanges avec les consoliers et sur sa capacité à coordonner les certifications efficacement et avec un excellent taux de réussite. Ce haut niveau de savoir-faire acquis en la matière a permis à la Société :

- de publier pas moins de sept jeux sur les consoles de dernière génération (5 sur PS4 et 2 sur X-Box-One commercialisées début 2014) dès leur première année d'exploitation, ce qui est très rapide et qui traduit l'expertise de Focus ;
- d'obtenir de la part de Microsoft le statut « *Platinum Certification* » en 2013 (référencement de la part du constructeur accordé aux éditeurs en fonction des résultats obtenus lors des certifications).

Enfin, en plus de ces validations à obtenir pour chaque jeu, chaque éditeur doit recevoir un agrément pour chaque console de la part des consoliers (Sony, Nintendo ou Microsoft) afin d'être en mesure de pouvoir éditer des jeux sur ces consoles. Ces agréments sont conditionnés par plusieurs critères d'éligibilités exigeants qui rendent difficile leurs obtentions.

Focus a obtenu plusieurs agréments de licence d'exploitation, qui sont valables sur la période d'exploitation de la console, avec les constructeurs de consoles incontournables :

- Pour la zone EMEA : PS4, Xbox One, PS Vita, PS3, Xbox 360, 3DS, Wii U, Wii, DS, PSP ;
- Pour la zone Amérique : PS4, Xbox One, PS Vita, PS3, Xbox 360, 3DS.

Ainsi la Société a su convaincre ses partenaires par la stabilité financière de la société, la pertinence de son catalogue de jeu publié et à venir ou la robustesse de son réseau de distribution.

### Les validations PC

Alors qu'aucun TRC n'existe à ce jour pour les jeux sur PC, la Société définit un cahier des charges spécifique au PC afin d'offrir une expérience de jeu optimale et de rendre comparable l'expérience de jeu quelle que soit le PC utilisé.

Les release managers PC sont les interfaces notamment des constructeurs de processeurs de PC (comme Nvidia ou AMD) ainsi que des plateformes de distribution de jeux en ligne et des opérateurs pour la gestion des services « cloud » (Free, Orange, Bouygues) alors que ceux dédiés aux consoles sont en relation avec les départements techniques des consoliers.

Les release managers PC sont les interfaces techniques :

- des plateformes de distribution de jeux en ligne (Steam, Uplay, Amazon...) ;
- des opérateurs pour la gestion des services Cloud (SFR, Orange, Gaïkaï, Onlive...) ;
- des constructeurs de matériel PC (comme Nvidia ou AMD) ;
- des plateformes utilisant d'autres systèmes d'exploitation (Mac et Linux).

## **La localisation et la fabrication**

L'équipe dédiée à la localisation et à la fabrication est responsable :

- d'une part de l'adaptation du jeu aux différents marchés, qu'il s'agisse :
  - o de la gestion des traductions et des enregistrements du jeu et de ses autres composantes (packaging notamment, en lien avec le service Marketing de la Société) selon les pays où le jeu est destiné à être vendu, ainsi que
  - o tous les éléments concourant à répondre aux besoins pour que le jeu puisse être adapté aux différents marchés ;
- d'autre part, de la gestion de la chaîne de fabrication des différents composants destinés à la distribution physique des jeux en lien avec les usines de production, afin de s'assurer que tous les stocks de jeux en version physique destinés à la distribution en magasin soient prêts dans les temps, et ce dans les différentes versions (jusqu'à une quarantaine de versions différentes simultanées lorsque la distribution est internationale).

## **L'assurance qualité**

La mission est de tester les différentes versions d'un jeu tout au long de l'avancement de la production, sous toutes ses configurations (quelles que soient les plateformes utilisées et les paramètres de jeu) afin de détecter d'éventuels problèmes techniques (« tests quantitatifs ») mais également d'améliorer la jouabilité (« tests qualitatifs »). Les testeurs permettent également aux line producers de fournir aux studios un retour précis et régulier sur l'expérience de jeu tout au long de l'avancement des projets pour apporter avec le moins de latence possible, les correctifs ou les améliorations nécessaires.

Une large partie de ces tests est assurée à travers le recrutement régulier de stagiaires issus des meilleures écoles (comme IIM ou ISART Digital) contribuant par ailleurs ainsi à repérer les talents afin de recruter les meilleurs d'entre eux qui pourront évoluer au sein de la Société.

## **Le support technique**

Ce sont les interlocuteurs des joueurs lorsque le jeu est disponible sur le marché. Cette équipe est chargée de répondre aux questions des joueurs qui rencontrent des problèmes techniques sur le jeu. Elle intervient également sur les forums et alimente les « FAQ » (Frequently Asked Questions : questions fréquemment posées) et leurs réponses. Fort des échanges avec les joueurs, elle intervient également en tant que conseiller technique interne au profit notamment des release managers PC (nouvelles configurations machine à prendre en compte par exemple).

### **b) Les compétences externes**

La Société a également recours à des partenaires externes, pilotés par les équipes de production, spécialistes de certains domaines. Fort de 15 ans d'expérience, Focus dispose d'un vivier de compétences externes auxquels elle sait faire appel en fonction des besoins. Ces compétences externalisées sont principalement des :

- « LABs » de tests : il s'agit de sociétés effectuant des tests quantitatifs sur la base d'un cahier des charges fourni par Focus. Ces laboratoires testent les jeux ou des composantes de ceux-ci dans des environnements extrêmement variés (notamment les TRC pour les jeux sur consoles ou les tests de compatibilité pour les jeux sur PC où les configurations machines sont multiples) ;
- Studios de localisation et d'adaptation : ils sont chargés de traduire le contenu des jeux selon les différentes langues envisagées (la traduction comprenant notamment les enregistrements des voix ainsi que les traductions de texte) ;
- Panels de joueurs : ces panels ont pour objet de tester les jeux qualitativement (par opposition aux tests quantitatifs effectués par les laboratoires de tests), c'est-à-dire de fournir des retours sur le jeu (jouabilité, difficulté, graphisme ou encore immersion) afin de l'optimiser ;
- Consultants externes : en cas de besoin sur un projet spécifique, Focus sait mettre à disposition des studios en fonction de besoins spécifiques, des développeurs, graphistes, directeurs artistiques, et autres prestataires techniques.

### 6.3.1.3 Le marketing digital et off-line : une culture digitale et communautaire

En charge de la promotion des jeux à travers une visibilité optimale dans un environnement concurrentiel particulièrement actif, le département marketing a pour mission de définir des stratégies de communication efficaces autour de chaque jeu pour susciter l'envie du joueur et être capable de capter son attention au travers des canaux de communication les plus adaptés.

Focus dispose d'un savoir-faire technique puissant sur le marketing, à l'avant-garde de la communication digitale et communautaire. Outre le marketing « traditionnel » et les accès aux médias classiques que sont la radio et la télévision, la Société met en œuvre des dispositifs digitaux et communautaires complets et optimisés pour accompagner la sortie des jeux. Ce savoir-faire en communication digitale sur les réseaux sociaux, YouTube, les sites spécialisés ou encore sur les sites internet directement conçus par Focus constitue l'une des grandes richesses dans l'offre Focus et lui permet de bénéficier d'une forte barrière à l'entrée, compte tenu de son expérience acquise en la matière et de l'expertise de ses équipes, par ailleurs la présence forte de Focus sur la dématérialisation lui permet d'avoir des budgets marketing contenus. En effet, sur le premier semestre 2014 le coût des dépenses de marketing et de commercialisation (dépenses internes et externes) s'est élevé à 12,5 % du chiffre d'affaires à fin juin 2014, soit en moyenne 0,4 M€ par jeu lancé sur la période.

Dans cet objectif, le département est organisé en plusieurs équipes qui interagissent continuellement entre elles et de manière concertée.

#### Les chefs de produits spécialistes

Composée de professionnels pointus du secteur (ex game-designer, journaliste de jeux-vidéos), l'équipe de chefs de produits spécialisés jeux est en charge de générer du contenu inhérent au jeu, aussi bien du rédactionnel (sites web, fiches produits, dossiers de presse, textes de dos de boîtes, communiqués de presse), que des images du jeu, ou des vidéos de type « gameplay ». Tout ce contenu est produit pour la communication autour du titre. Ils retranscrivent les émotions que donne le jeu à travers des éléments de jeu ou des textes qui vont toucher le joueur et aiguïser son intérêt.

#### Le développement web

Cette équipe assure :

- la réalisation des sites internet dédiés à chacun des jeux édités, afin qu'ils soient prêts avant même leur sortie. Ces sites sont optimisés afin d'être « responsive » i.e. consultables uniformément quelle que soit la plateforme utilisée (ordinateur, smartphone, tablette...) ;
- l'envoi des communiqués de presse et newsletter via email ;
- les campagnes marketing sur Internet (bannières, habillages...).



Site internet du jeu Styx



Site internet du jeu Farming simulator

Ils mettent également en place un système de reporting en temps réel, afin de connaître le comportement des utilisateurs sur les sites développés par Focus, les pages, les bannières, etc. (via Google Analytics). Grâce à ce dispositif, il est possible de connaître des informations pointues sur le comportement d'un internaute (provenance, pages consultées, âge, centres d'intérêts...). Cela permet :

- le targetting : cibler en priorité certains utilisateurs connus dans les campagnes ;
- le retargetting : automatiser le ciblage des utilisateurs. Focus développe des algorithmes dans ce domaine.

Chaque membre de l'équipe possède une spécialité unique qui fait du pôle une somme de compétences très prisées en web, avec notamment la maîtrise de langages informatiques (comme HTML, CSS, PHP, Javascript...) et de logiciels tels que Photoshop ou Flash.

Enfin, Focus est à la pointe de l'emailing, en termes de « délivrabilité ». En effet, Focus est en phase de certification afin d'être approuvé par tous les opérateurs web afin de garantir 100% d'emails délivrés (ce qui est très utile car dans ce secteur de l'emailing de manière générale, seulement 17% des emails arrivent vraiment en boîte de réception selon la Société). Cette phase de certification est un process long et exigeant qui prouve la qualité des bases utilisateurs et des mailings envoyés.

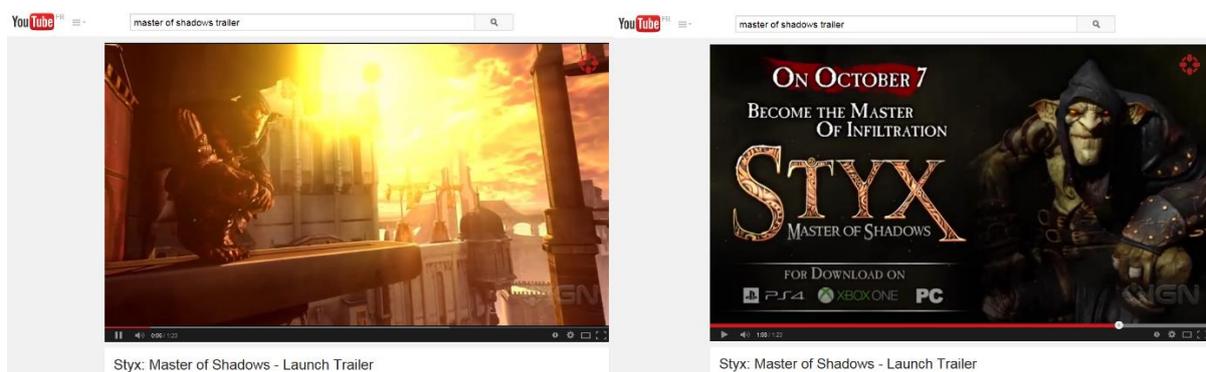
### L'infographisme

Ce pôle est composé de graphistes. Sa mission est de définir le visuel et la charte graphique de chaque jeu qui sera ensuite déclinée sur tous les supports (boitiers, manuels, CD label, poster, habillage du site Internet dédié, dossiers de presse, bannières web, street marketing, design de stand sur salons, parfois dans le contenu même du jeu, etc). Par exemple pour un jeu multiplateformes, Focus doit réaliser une centaine de boitiers différents, et une centaine de formats publicitaires pour les campagnes en ligne.

### La vidéo

Le monde du jeu-vidéo s'apprécie surtout par l'aspect visuel, afin de se démarquer il est essentiel à l'instar du cinéma de maîtriser l'art de la bande annonce, de savoir susciter l'envie du joueur/spectateur par de courtes séquences vidéos.

Focus réalise pendant toute la communication d'un jeu des bandes annonces promotionnelles vidéo. Utilisant le moteur du jeu développé, l'art de Focus est de sublimer le jeu afin de créer des vidéos virales qui seront reprises des millions de fois sur Internet. L'impact de ces teasers est très important puisque les vidéos de Focus ont atteint plus de 20 millions de vues directement sur la chaîne Youtube de Focus et plus de 100 millions de vues indirectes en estimant les réseaux des influenceurs (internaute qui partagera la vidéo vue sur la chaîne Youtube de la Société sur sa propre chaîne, lui-même disposant de plusieurs milliers, voire millions d'abonnés le suivant). L'équipe réalise également les spots TV qui sont diffusés partout dans le monde.



Exemple de trailer (jeu Styx)

## Le Social Media Management

Focus assure une omniprésence de ses jeux sur les réseaux sociaux, blogs et forums de sites spécialisés grâce à un Community Manager et un Social Media Manager. Le Community Manager est chargé de faire vivre les communautés de joueurs : recrutement de fans, publication régulière d'information, réponses aux questions, etc.



Exemple de Fan Page Facebook (jeu Styx)

Le Social Media Manager est chargé de la Communication Digitale, c'est-à-dire faire connaître le jeu via les réseaux sociaux, recruter des communautés, trouver des influenceurs (bloggers, Youtubers, groupes Facebook, compte Twitter influents...). Il organise des partenariats ou des échanges de visibilité, comme par exemple un post sur le groupe Facebook de la série télé Sherlock Holmes produite par la BBC, et qui a relayé les vidéos du jeu Sherlock Holmes de Focus à ses 453.000 fans.

Dans le domaine du Social Media, la Société estime avoir développé une véritable expertise faisant de ces médias des outils puissants en termes de connaissance de son public. Focus revendique une communauté de plus de 600 000 fans sur Facebook et plus de 35 000 abonnés sur Twitter, ainsi qu'un total de 1 million de visiteurs uniques par mois sur ses sites, forums ou blogs.

## Les relations presse

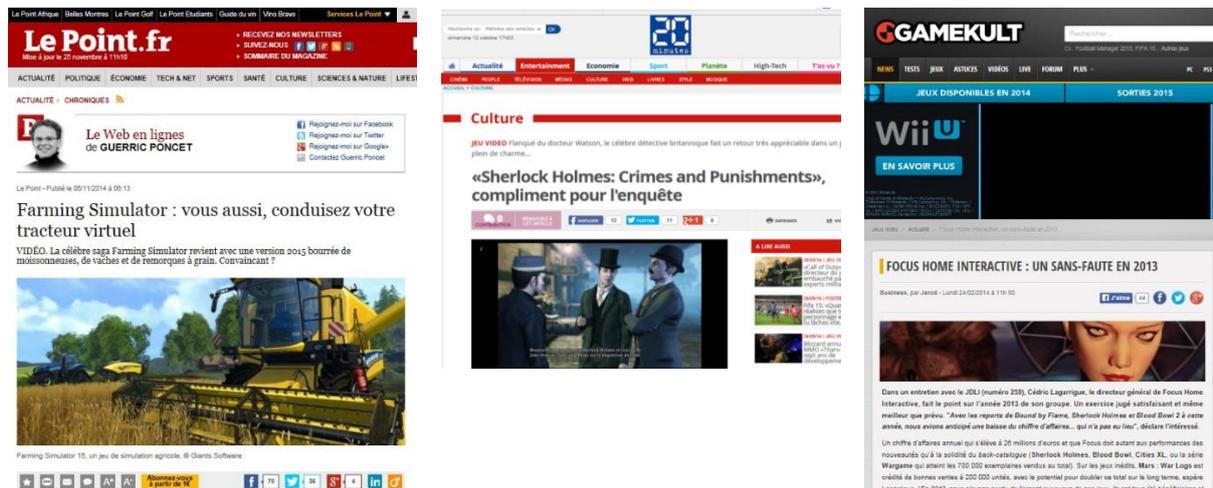
Ce pôle a pour mission de donner un maximum de visibilité aux jeux grâce à divers leviers :

- **Les salons trade** : Focus est présent sur les plus grands salons internationaux : E3 à Los Angeles, GamesCom à Cologne, GDC à San Francisco, Focus Press Event en Europe... Ceux-ci ont vocation à présenter le jeu à des étapes clés du développement aux journalistes locaux. Les présentations sont effectuées par les développeurs (manette/clavier-souris en main) et permettent à la presse de se faire un premier avis sur le jeu ;
- **Les communiqués de presse** : Ils sont envoyés à des milliers de journalistes qualifiés à travers le monde (presse spécialisée, presse grand-public, presse sportive...), ciblés en fonction du jeu et donc du public visé ;
- **Les campagnes previews** : Elles permettent de partager une version intermédiaire du jeu avec la presse (mais également avec des Youtubers) afin qu'elle donne ses premières impressions sur le jeu, et ainsi récupérer une couverture du jeu par la presse en amont de la sortie ;
- **Les campagnes reviews** : Une version finale du jeu est partagée avec la presse et les « youtubers », afin qu'ils puissent tester le jeu et rendre un avis définitif (ainsi qu'un score). La distribution des versions reviews est accompagnée de dossier de presse ou d'événements spéciaux.

Pour effectuer ses missions à une échelle mondiale, le département RP de Focus peut s'appuyer sur un réseau solide :

- Une agence RP basée aux Etats-Unis en charge des relations presse pour l'Amérique du Nord ;
- Une agence RP basée en Angleterre en charge des relations presse pour le Royaume-Uni ;
- Les distributeurs locaux de Focus (un par pays de distribution) en charge des relations presse sur leur territoire.

La Société jouit d'une forte présence dans les médias traditionnels et digitaux de grande audience, comme le montrent les exemples de parutions suivants.



## L'achat d'espace média et les partenariats

Cette fonction est gérée par un Brand Manager et ses chefs de produits. L'achat d'espace se fait en direct sur le territoire français, ou via agence pour les Etats-Unis et le Royaume-Uni. Pour les autres pays, comme l'Allemagne, l'Espagne, l'Italie ou les pays nordiques, cette mission est exécutée par les distributeurs locaux avec l'aide, le support, le conseil et la validation des équipes marketing de Focus.

En fonction du jeu et du public visé, Focus communique sur un large choix de medias à une échelle mondiale (campagnes TV, radio, sites web spécialisés/généralistes...). Focus s'appuie sur des outils qui permettent de piloter en temps réel les campagnes et de pouvoir les optimiser en fonction des résultats. Enfin, les campagnes marketing bénéficient des techniques de retargetting et d'analyse statistique mises en place par les équipes web.

Des campagnes de communication très ciblées sont également menées via des achats d'espaces sur des médias comme Youtube, les réseaux sociaux Facebook et bientôt Twitter ainsi que sur les sites spécialisés jeux vidéo (par exemple « jeuxvideo.com », « gamekult.net », etc.).

En relais des achats d'espace, la Société met également en place des partenariats contribuant à une visibilité accrue à coût moindre, à travers notamment :

- l'organisation de concours : par exemple pour le jeu Sherlock Holmes, pour lequel un jeu avec un partenariat de la BBC en Angleterre a été organisé ;
- des échanges publicitaires : par exemple pour le jeu Game of Thrones avec l'éditeur du livre éponyme ou encore, avec plusieurs médias sportifs français et espagnols pour le jeu « Tour de France ».

## Les Trade-Marketing Specialists

L'ensemble des outils et du savoir-faire développé par le département marketing est relayé et mis à disposition des distributeurs à travers le relais de chefs de produits internationaux. A chaque sortie de jeu, l'ensemble des supports de communication (affichage, dossier de presse, goodies, présentoirs...) sont ainsi fournis à chaque distributeur concerné par le plan de commercialisation afin qu'ils puissent en assurer la meilleure promotion dans leurs propres circuits de vente, qu'ils soient physiques ou digitaux.

De la même manière, ces différents supports sont également utilisés par la Société dans le cadre de sa distribution directe en France et par le pôle « Relations presse » auprès des journalistes.

Par ailleurs, cette équipe enregistre le jeu auprès des différents organismes concernant la protection des consommateurs, comme notamment le PEGI (Pan European Game Information) pour l'Europe et l'ESRB (Entertainment Software Rating Board) pour les Etats-Unis et le Canada.

Les Trade-Marketing Specialists s'assurent également que la stratégie globale pour la promotion du jeu est bien comprise par le distributeur local, auquel ils apportent un rôle de conseil, de formation, de suivi et de validation des actions que les distributeurs mènent partout dans le monde. C'est une manière d'unifier la stratégie, et ainsi d'avoir les mêmes actions et décisions à un niveau global, ce qui garantit un réel impact en terme de communication.

L'équipe est également en charge de toute l'organisation et de la gestion logistique sur les salons « trade » partout dans le monde.



*Focus au salon E3 de Los Angeles*

Afin de gagner en efficacité dans l'ensemble de ces fonctions, le département marketing dispose des outils de mesure lui permettant de suivre régulièrement ses statistiques de performances afin de procéder si besoin à des ajustements des campagnes de communication mises en œuvre.

#### **6.3.1.4 La commercialisation : un rayonnement mondial**

Malgré sa taille encore réduite par rapport aux grands intervenants du marché, la Société bénéficie d'ores et déjà d'un rayonnement mondial avec à fin septembre 2014, un chiffre d'affaires réalisé de près de 80% hors de France. Cette performance est le fruit d'une politique commerciale combinant une distribution directe de ses produits en France et une distribution indirecte à l'étranger à travers des distributeurs ainsi qu'une expertise puissante dans la commercialisation digitale réalisée par des ventes dématérialisées représentant plus de 42% du chiffre d'affaires consolidé à fin septembre 2014. Alors que la distribution digitale est gérée directement par la Société, la distribution physique combine deux approches.

L'équipe commerciale compte 7 collaborateurs dont un responsable, quatre business developers et deux personnes dédiées à l'administration des ventes. Chaque business developer est rattaché à des clients déterminés, en fonction des canaux de distribution (physique ou dématérialisé) et des zones géographiques. La répartition du portefeuille clients n'est pas segmentée par type de territoire ou canal de distribution afin que les collaborateurs puissent suppléer à l'absence de l'un d'entre eux et soient à même d'accompagner les évolutions du marché.

Au total, le portefeuille clients sur l'exercice 2013 compte plus de 130 clients référencés (à parts à peu près égales entre ventes physiques et digitales) sachant que près de 80% du chiffre d'affaires à fin 2013/fin juin 2014 était généré par près de 15% de ces clients.

## La distribution physique (ou retail)

En France uniquement, Focus contracte directement avec des grands comptes, de type grossistes, centrales de grandes surfaces (Carrefour, Leclerc, Auchan) ou grandes surfaces spécialisées (Micromania, FNAC par exemple). A ce jour, Focus a contracté avec 10 distributeurs en France.

Partout ailleurs, la commercialisation physique des jeux est effectuée systématiquement par l'intermédiaire de distributeurs locaux disposant de leur propre réseau de clientèle. Ce réseau de distribution international donne à Focus un accès aux plus grands distributeurs (comme Gamestop et Walmart aux Etats-Unis, ou encore Game au Royaume-Uni). A ce jour, la Société a contracté avec 31 distributeurs hors France, couvrant environ 80 pays tel que détaillé ci-dessous :

Nom du distributeur	Pays couvert(s)
<b>Europe</b>	
Koch Media	Allemagne, Autriche, Suisse (germanophone), Royaume-Uni
Badland Games	Espagne
Ecoplay	Portugal
Halifax	Italie
Pan Vision	Scandinavie (Suède, Norvège, Danemark..)
Focus Home Interactive	France
Easy Interactive	Belgique, Pays-Bas, Luxembourg
CDP	Pologne
Comgad	République Tchèque, Slovaquie
Videotop	Slovénie, Croatie
Computerland	Serbie
Hype	Roumanie
<b>Amérique du Nord</b>	
PMD Logisoft	Canada
Maximum Games	Etats-Unis, Canada, Amérique du Sud et Mexique
Majesco Entertainment	Etats-Unis, Canada, Amérique du Sud et Mexique
<b>Asie</b>	
Intragames	Corée du Sud
Bandai Namco Games Taiwan	Taiwan, Hong-Kong, Macao
Bandai Namco Games Singapour	Singapour, Malaisie, Philippines, Thaïlande, Indonésie
Interwise	Taiwan
Origin Marketing	Inde
Zoo Corporation	Japan
Mages Inc.	Japan
Intergrow	Japan
Sony Asia	Chine
<b>Reste du monde</b>	
Apex	Afrique du Sud
Alesayi	Emirats Arabes Unis
IC / IMG	Russie + CIS
Aral	Turquie
QV Software	Australie, Nouvelle-Zélande
Sony Music	Brésil
Music Brokers	Brésil

La constitution et la gestion de ce réseau de distributeurs permet ainsi à la Société de bénéficier d'un rayonnement mondial pour un coût modéré en l'absence de filiales de commercialisation.

Les distributeurs sont des structures de taille variable (aussi bien de taille importante comme Namco Bandai ou Koch Media que de taille plus limitée comme Easy Interactive et Maximum) offrant à Focus une large flexibilité et une grande indépendance dans le choix et le renouvellement de son réseau de distribution.

De manière générale, les marges sont moins importantes pour Focus dans la distribution physique que dans la distribution digitale car en plus de la commission versée au distributeur, s'ajoute le coût de revient des produits finis (pour les ventes sur consoles, la production des CD de jeu s'effectue directement dans les usines des constructeurs ou agréées par eux).

De manière usuelle, les contrats cadres mis en place avec ces distributeurs sont des contrats exclusifs d'un an renouvelable qui prévoient un minimum garanti sur le coût de revient des produits finis, afin d'assurer à Focus la rentabilité.

## La distribution digitale

Ce mode de distribution, sur lequel Focus a su se positionner très tôt si bien qu'il est aujourd'hui fortement présent sur ce segment, présente trois principaux avantages :

- une marge plus importante pour Focus par rapport à la distribution physique ;
- pas de limite géographique dans la distribution ;
- pas de limite temporelle dans la distribution (i.e. pas de problème lié aux horaires d'ouverture des magasins) ni de contrainte de stock. Outre le rayonnement mondial qu'elle procure, la distribution digitale représente une opportunité formidable pour exploiter au mieux ses titres moins récents (ou « back catalogue », cf. § 6.3.3.4 du présent Document de base).

En effet, comme il est impossible pour des raisons logistiques de maintenir dans le circuit physique toutes les anciennes versions des jeux, le digital vient mettre un terme à cette limite temporelle (en proposant d'ailleurs des prix très attractifs pour ces anciennes versions).

Les ventes dématérialisées sont réalisées principalement à travers 54 plateformes digitales tierces de diverses natures (se reporter au chapitre 6.2.1.3 du présent Document de base) et de manière accessoire, à travers les sites dédiés de chacun des jeux du catalogue.

Ces plateformes de distribution digitale sont de taille variable, et principalement de type Buy and Download (certaines proposent également un service de *Cloud gaming*). Les principales plateformes sur lesquelles Focus vend ses produits sont les suivantes :

PLATEFORME DE DISTRIBUTION	CLIENT
STEAM	VALVE
SONY PSN EUROPE	SONY COMPUTER ENT. EUROPE LMTD
MICROSOFT XBOX LIVE	MICROSOFT
SONY PSN US	SONY COMPUTER ENT AMERICA
APPLE STORE	APPLE INC
Plateformes de METABOLI	METABOLI
Plateformes de NEXWAY	NEXWAY
Plateforme officielle de Faming Simulator	GIANTS Software GmbH
AMAZON DIGITAL US	AMAZON DIGITAL SERVICES
Plateformes de ZTORM	EXERTIS ZTORM AB
ORIGIN	ELECTRONIC ARTS INC.
GREEN MAN GAMING	GREEN MAN GAMING
ORANGE	ORANGE
GAMERSGATE	GAMERSGATE
SFR CLOUD / ORANGE CLOUD	G-CLOUD GLOBAL CORPORATION
AMAZON.DE	KOCH MEDIA GMBH
PSN JP, AMAZON JP	ZOO CORPORATION
GAMESTOP US	GAMESTOP
GOG	GOG LIMITED
NINTENDO ESHOP EMEA	NINTENDO OF EUROPE GmbH
SONY PSN ASIA	SONY COMPUTER ENT ASIA
NINTENDO ESHOP EMEA	NINTENDO OF EUROPE GmbH
UBISOFT UPLAY	UBISOFT EMEA
GAMEFLY US	GAMEFLY
H2 DIGITAL KOREA	H2 INTERACTIVE CO. LTD
GRAM POLOGNE	GRAM.PL.SP

Ayant su se positionner dès 2002 sur le canal des ventes dématérialisées dont elle avait perçu tout le potentiel, la Société estime bénéficier aujourd'hui d'une position privilégiée aux côtés des principaux acteurs de la distribution digitale (sur PC et sur console).

L'américain Steam, leader mondial pour la distribution digitale de jeux sur PC, a représenté 54% des ventes digitales de Focus en 2013 (sur le total des ventes dématérialisées PC et consoles). Focus fut l'un des tous premiers éditeurs à travailler avec l'américain Steam. Grâce à son catalogue PC performant et une collaboration initiée en 2006, Steam mène diverses opérations de communication/promotion autour des jeux Focus avec par exemple, la « Focus Week ». Rendez-vous annuel durant lequel Steam propose durant une semaine l'ensemble du catalogue Focus soutenu par des offres spéciales aux 100 millions d'utilisateurs Steam. La dernière Focus Week a eu lieu du 9 au 13 Octobre 2014, elle a permis à l'éditeur de vendre plus de 250 000 jeux sur la période.

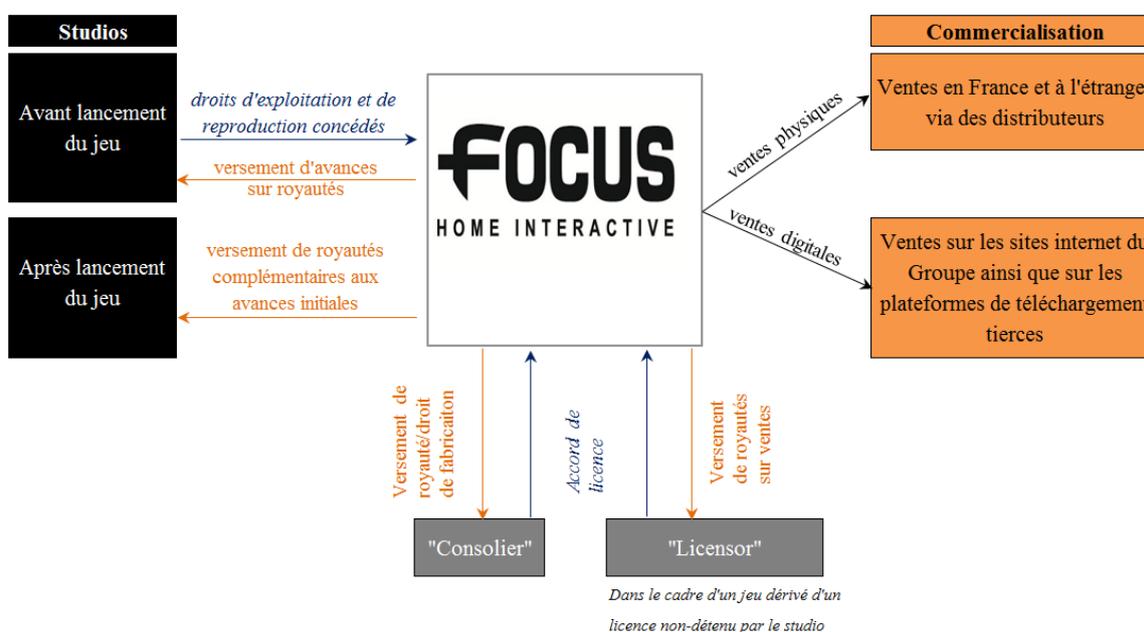
### Un développement à l'international croissant

Si la France représente à fin septembre 2014 près de 18% du chiffre d'affaires du Groupe, Focus a pour ambition d'accroître encore son internationalisation pour bénéficier pleinement des perspectives de croissance des zones à fort potentiel (Amérique du Nord, Brésil et Chine principalement). La répartition du chiffre d'affaires par zones géographiques est présentée au chapitre 9 du présent Document de base.

La réalisation d'environ 32% de son chiffre d'affaires à fin juin 2014 sur la zone Amérique du nord, contre seulement 15% à fin 2012, met en évidence le rôle majeur de cette zone dans le développement du Groupe. Il est à noter une particularité pour le marché américain où la Société a créé une filiale en septembre 2013, qui n'exerce aucune distribution locale, mais lui permet de disposer du statut « d'éditeur américain » certifié par les constructeurs locaux (Sony Computer Entertainment America et Microsoft U.S.), pré-requis pour traiter directement avec les distributeurs nord-américains. Auparavant, Focus était contraint de s'attacher les services d'un éditeur local en plus de celui d'un distributeur. La suppression de cet intermédiaire a contribué à une amélioration de la marge sur ce territoire.

### 6.3.2 Un modèle économique sur mesure avec les studios de création

Le schéma ci-dessous synthétise les principaux flux financiers et juridiques (liés aux droits) inhérents au modèle économique que le Groupe met en œuvre avec les studios de manière générale, même si au cas par cas chaque contrat comporte ses propres particularités.



Une fois un projet de jeu sélectionné, un contrat de licence portant sur les droits d'édition et de distribution est signé entre la Société et le studio concerné. Il peut être complété par un contrat de licence portant sur les droits d'adaptation d'une marque ou titre préexistant lorsque le jeu sélectionné est dérivé d'une franchise déjà commercialisée par ailleurs (sous forme de livre, BD, ou jeu de plateau par exemple). Ce dernier est généralement signé par la Société avec l'ayant-droit de la marque, titre ou franchise concernée.

Le contrat d'édition et de distribution confère à la Société, à titre exclusif et pour une durée usuelle de 3 à 5 années, l'ensemble des droits nécessaire à l'exploitation du programme multimédia développé par le studio sur un territoire déterminé. Ces droits sont d'une part des droits d'édition et de reproduction, qui permettent à Focus de pouvoir éditer et commercialiser le jeu par tous les canaux et sur tous les territoires visés au contrat et d'autre part des droits de représentation, afin de pouvoir assurer par tous moyens la promotion du jeu (et notamment exploiter tout ou partie du jeu dans les campagnes marketing). Les droits attachés au programme multimédia (« l'œuvre ») restent la propriété exclusive des studios et/ou les ayant-droits à l'exception cas où les droits sur le titre du jeu appartiennent à la Société, (lui permettant de déposer ce dernier au titre de la marque auprès des instituts et organisations compétentes si besoin, se reporter au chapitre 11 du présent Document de base).

En contrepartie des droits accordés à la Société, cette dernière versera aux studios des royalties dont le décaissement interviendra en deux temps :

### **1/ Avant le lancement du jeu, sous la forme d'avances sur royalties**

Selon un échéancier prédéfini et des paiements conditionnés par la livraison d'étapes de développement prévues au contrat (« milestones »). Le montant de ces avances est variable et adapté en fonction des studios et des projets, offrant ainsi des moyens financiers aux studios qui disposent d'une assise financière limitée et leur permet de se focaliser sur la création et le développement des jeux, la durée moyenne de développement d'un jeu étant à la date du présent Document de base d'un peu plus de 18 mois. Sur un plan comptable, ces avances sont « stockées » à l'actif du bilan du Groupe au poste « autres créances » jusqu'au lancement du jeu, point de départ de leur étalement en charges d'exploitation au compte de résultat (cf. ci-après). Leur montant total est déterminé dès lors que le cahier des charges de la production du jeu et de son calendrier de sortie aura été fixé, en concertation entre le studio et les équipes du pôle « suivi de production » de Focus ;

### **2/ Une fois le jeu commercialisé, sous la forme de paiement des royalties dues**

A compter du lancement des jeux, des royalties déterminées sur la base d'un pourcentage de la rentabilité du jeu (telle que prévue au contrat avec le studio) sont dues par la Société à son partenaire (ce pourcentage prélevé sur les recettes nettes est compris dans une fourchette de 30 à 60%). De nouveaux décaissements portant sur des « royalties complémentaires » sont également versées aux studios, dès lors que le montant des royalties dues excède le seuil de rentabilité fixé par contrat.

Sur un plan comptable, les avances versées au studio préalablement « stockées » en autres créances à l'actif du bilan du Groupe sont étalées en charges d'exploitation au compte de résultat (au poste « coût des ventes ») selon un mode dégressif en fonction des ventes réalisées, sur une période de 12 mois maximum car la majeure partie des ventes est réalisée sur les douze premiers mois suivant le début de la commercialisation du jeu. Les royalties complémentaires sont également comptabilisées dans le poste « coût de ventes » au compte de résultat.

Dans l'hypothèse où la Société dispose d'une licence d'adaptation d'une marque ou titre préexistant négociée avec un ayant-droit, la rémunération de celui-ci, fondée sur un taux de redevance ou de montants prédéterminés en fonction du chiffre d'affaires ou du volume de ventes réalisés sur le jeu (et incluant dans certains cas le versement de minimum garantis), sera versée et comptabilisée en coût des ventes.

Ainsi schématiquement les flux financiers relatifs au contrat se résument ainsi :

- obtention par la Société des droits d'exploitation sur le jeu de la part du studio et avances versées par Focus au studio en contrepartie de ces droits (sans impact sur le compte de résultat à ce stade) ;
- chiffre d'affaires reconnu par la Société (net de commissions retenues par les ventes générées par les distributeurs, qu'ils soient physiques ou digitaux) ;
- coûts de fabrication et de marketing reconnus par la Société (ces coûts étant également stockés au bilan dans l'attente du lancement du jeu)
- étalement en « coût des ventes » au compte de résultat des avances effectuées au studio, sur 12 mois maximum post sortie du jeu ;
- compléments de royalties versés par la Société Focus au studio, à partir du moment où le seuil de rentabilité prévu au contrat est franchi ;
- comptabilisation en coût des ventes, le cas échéant, d'une redevance due à un « licensor ».

La Société considère que les relations opérationnelles mais également économiques existantes avec les studios participent grandement à la réussite du modèle Focus. En effet, ce modèle offre aux studios les ressources financières suffisantes pour d'une part opérer dans des conditions optimales lors de la création du jeu avant son lancement et d'autre part pour parvenir à sublimer le jeu après son lancement. Après le lancement du jeu, les studios restent étroitement associés au succès commercial des jeux, avec un partage fondé sur la rentabilité du titre, le tout s'inscrivant dans la philosophie de Focus qui consiste à assurer un partage financier équilibré avec les studios de la rentabilité dégagée.

Ce modèle contractuel profite également à la Société dans la mesure où il lui permet une maîtrise du risque. En effet, les versements d'avances sont conditionnés à la réalisation d'étapes clés validées par Focus. Ainsi, ce modèle économique vertueux contribue à la création de valeur financière.

### 6.3.3 Un catalogue solide caractérisé par une récurrence des succès

Si la Société est aujourd'hui reconnue pour la qualité, la variété et l'originalité de son catalogue traduisant la passion qui anime les équipes, c'est qu'elle a su au cours des dix dernières années, éditer de nombreux titres à succès (succès commerciaux et critiques) tout en veillant à disposer d'un portefeuille de jeux diversifiés. Elle a aussi réussi à faire évoluer les jeux à potentiel pour créer de véritables franchises venant sécuriser le développement commercial du Groupe.

#### 6.3.3.1 Un historique qui démontre la récurrence de succès commerciaux

Depuis dix ans, Focus a réussi à démontrer la récurrence des succès de ses jeux. Le schéma ci-dessous ne retrace pas l'intégralité des jeux lancés par la Société mais a pour objet de montrer qu'au cours des 10 derniers exercices, Focus a affiché une récurrence de succès commerciaux, démontrant à la fois la pertinence de ses choix éditoriaux et de sa capacité à les promouvoir et à les commercialiser.



## Descriptif de ces titres majeurs historiques de Focus

Titre	Catégorie	Plateforme	Studio	Description
Cossacks European Wars	Stratégie Temps Réel	PC	GSC Game World	Jeu de stratégie en temps réel qui place le joueur à la tête de grandes armées de plusieurs milliers d'unités lors des guerres napoléoniennes.
Runaway A Road Adventure	Aventure / Point&Click	PC, Wii, Nintendo 3DS	Pendolo Studios	Jeu d'aventure au scénario riche et à la réalisation soignée qui plonge le joueur dans une enquête aux quatre coins du globe, rythmée par des rebondissements, des scènes comiques et de superbes séquences animées qui donnent vie à l'intrigue.
Trackmania	Course	PC, Wii, Nintendo DS	Nadeo	Trackmania est un jeu de course sur circuits faits de loopings, sauts et autres éléments décalés. Le titre inclut un mode multijoueur ainsi qu'un éditeur de circuits pour un nombre de courses infini.
Blood Bowl	Sport / Stratégie	PC, iPad, Android, X360, NDS, PSP	Cyanide	Blood Bowl est l'adaptation du célèbre jeu de plateau de Games Workshop, mêlant football américain et l'univers fantastique de Warhammer dans un jeu de stratégie au tour par tour fun et violent.
Tour de France	Sport	PS3, X360	Cyanide	Le Tour de France est un jeu de sport qui propose au joueur d'endosser le maillot des plus grands champions cyclistes et de participer aux 21 étapes officielles de la plus prestigieuse des compétitions cyclistes.
Cities XL	Gestion / Simulation	PC	Monte Cristo	Cities XL est un jeu de gestion qui permet aux joueurs d'imaginer et de concevoir des villes de tous types et de toutes tailles sur des dizaines de cartes 3D, avec des centaines de bâtiments à leur disposition.
Wargame European Escalation	Stratégie Temps Réel	PC	Eugen Systems	Jeu spectaculaire de stratégie. Les joueurs livrent des batailles terrestres ou aériennes spectaculaires d'une profondeur stratégique inégalée, sur d'immenses champs de bataille aux détails saisissants.
Farming Simulator 2013	Simulation	PC	Giants Software	Farming Simulator 2013 invite les joueurs à relever les défis d'un agriculteur moderne (élevage d'animaux, cultures, vente des récoltes...) en gérant et développant leur propre exploitation agricole dans un monde ouvert gigantesque.
Styx: Master of shadows	Infiltration	PC, PS4, XOne	Cyanide	Styx : Master of Shadows est un jeu d'infiltration avec des éléments de jeux de rôle. Dans un univers dark-fantasy, contrôlez et utilisez les talents de Styx, un goblin vieux de deux siècles spécialisé dans l'art du vol et de l'assassinat.
Farming Simulator 15	Simulation	PC, PS4, XOne, PS3, X360	Giants Software	Farming Simulator 15 invite les joueurs à relever les défis d'un agriculteur moderne (cultures, vente des récoltes, élevage d'animaux...) en développant leur propre exploitation agricole dans deux grands mondes ouverts, dont un nouvel environnement nordique.
Sherlock Holmes - Crimes & Punishments	Aventure	PC, PS4, XOne, PS3, X360	Frogwares	Crimes & Punishments invite le joueur à incarner le plus grand détective de tous les temps : Sherlock Holmes ! Le joueur aura une liberté totale pour résoudre six grandes affaires passionnantes et devra décider des coupables grâce aux extraordinaires capacités du détective.
Bound by Flame	Jeu de rôle	PC, PS4, PS3, X360	Spiders	Dans un monde au bord du désastre, ravagé par les 7 Seigneurs du Froid et leur Mortarmée, le joueur incarne un mercenaire possédé malgré lui par un démon de flammes. Dans ce grand Jeu de Rôle où les choix du joueur ont de réelles conséquences, il devra choisir entre les pouvoirs offerts par cette puissance qui l'habite, ou tenter de repousser son influence pour garder son humanité.

### 6.3.3.2 Un portefeuille diversifié non polarisé sur un genre ou une plateforme

Focus a mis en place une stratégie éditoriale multigenres en ayant édité des titres sur la quasi-totalité des genres de jeux, permettant ainsi de toucher toutes les catégories de joueurs, comme le montre le tableau ci-dessous. Cela permet à la Société de minimiser toute forme de dépendance à un type de jeu ou un type de public.

#### Présence de Focus sur les différents genres de jeux préférés des français

Le marché des jeux vidéo selon le genre en France		Offre Focus
Action / aventure	25%	✓
Sport	15%	✓
First person shooter	15%	✓
Jeux de rôle	8%	✓
Plateformes	8%	✓
Course	7%	✗
Nouveaux genres*	7%	✗
Gestion / stratégie	6%	✓
Autres	9%	✓

Source : Les études du CNC – Juillet 2013 : « Le marché du jeu vidéo en 2012 » & GFK

\* Jeux de type chorégraphie, réflexion, etc.

De plus, Focus possède un catalogue équilibré, la grande majorité des titres de Focus sont disponibles sur les consoles de salon et PC. Anticipant le succès de la Playstation 4, Focus a édité 5 titres en 2014 sur la console de Sony (cf. § 6.3.3.4 du présent Document de base).

Il est enfin à noter que la plupart des jeux Focus propose des modes multijoueurs permettant à de nombreux joueurs de jouer en ligne, et échanger avec d'autres joueurs par le biais d'internet. Cette option est clé compte tenu des perspectives de développement importantes du jeu communautaire (se reporter au paragraphe 6.4.1 ci-après).

#### L'apparition de franchises

##### L'exemple de Farming Simulator

Certains des succès de Focus ont été édités sous de nouvelles versions, permettant d'augmenter leur capacité à s'inscrire dans la durée et donnant naissance à de véritables « franchises ». L'exemple le plus caractéristique est celui du titre « Farming Simulator » résumé ci-après et que la Société a l'intention de développer :

- Première version (Farming Simulator 2011) : Lancé en 2010 dans quelques pays européens et à destination exclusive des PC, le jeu s'est vendu, en France uniquement, à environ 180 000 exemplaires pour un prix de vente de 19€ TTC. Ce jeu a obtenu le titre de meilleure vente de l'année sur PC comme la France ou l'Allemagne ;
- La seconde version (Farming Simulator 2013) : Adapté pour la première fois sur consoles de salon et lancé en 2012 sur un nombre de plateformes élargi (PC, Xbox 360 et PS3) Ce titre, vendu sur PC puis sur consoles pour un prix de vente compris entre 25€ et 40€ TTC, a franchi les 2 millions exemplaires vendus. Les ventes cumulées des versions 2013 et 2015 ont atteint près de 28M€ en seulement 3 ans. La première déclinaison de cette série sur consoles a été un succès puisque cette version a été en tête des ventes en France ;
- La troisième version (Farming Simulator 15) : La version 2014/2015 est sortie en octobre 2014 sur PC et très récemment en janvier 2015 sur la nouvelle génération de consoles : le jeu est ainsi disponible sur 5 plateformes (PC, Xbox 360, PS3, Xbox One et PS4). En 2 mois sur la version PC, plus de 420 000 exemplaires ont déjà été vendus à un prix de vente compris entre 30€ et 50€ TTC. Il occupait déjà la première place des classements de ventes en volume de jeux vidéo la semaine de son lancement dans de nombreux pays à travers le monde comme la France, Allemagne, Pays-Bas, Scandinavie (source GFK).

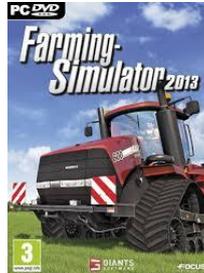
En téléchargement, bien qu'il ne soit sorti que le 31 octobre 2014 sur Steam, la première plateforme mondiale de téléchargement, Farming Simulator 15 a été la deuxième meilleure vente de la semaine publiée le 3 novembre 2014.

#### Version 2010



*Couverture de la version 2010*

#### Version 2012



*Couverture de la version 2012*

#### Version 2014/2015



*Couverture de la version 2014/2015*



*Capture d'écran de la version 2010*



*Capture d'écran de la version 2012*



*Capture d'écran de la version 2014/2015*

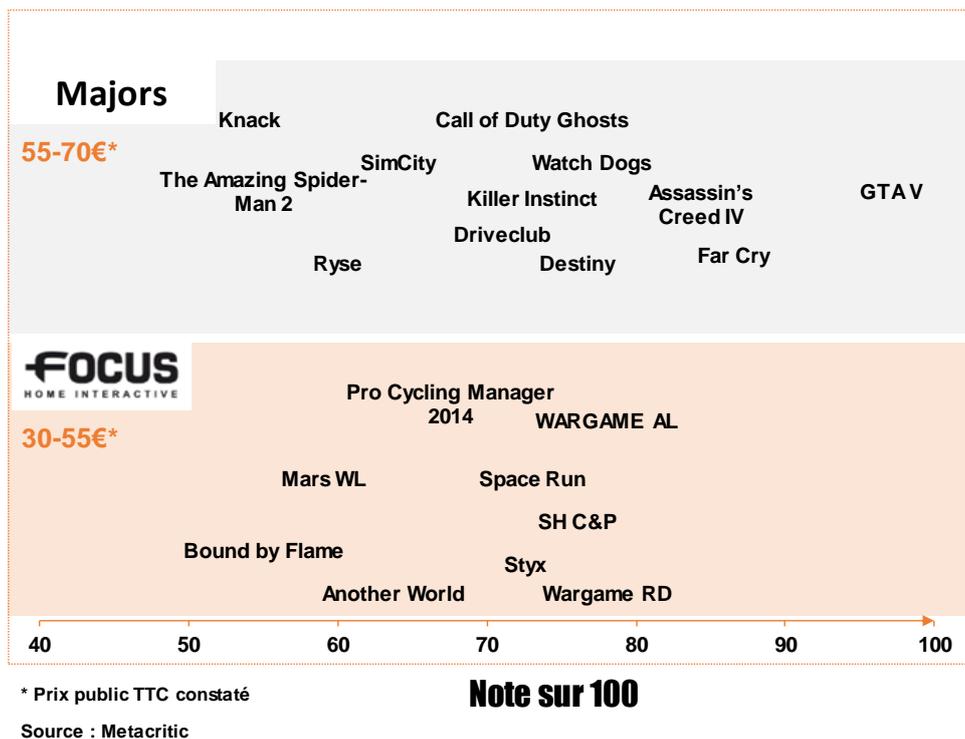
Cet exemple matérialise parfaitement la montée en gamme des jeux sur un plan qualitatif ainsi que la capacité de la Société à répondre à l'enjeu des développements multiplateformes et à fidéliser une audience autour d'une franchise avec le support d'un marketing particulièrement performant.

#### **6.3.3.3 Un savoir-faire reconnu et salué par les professionnels.**

Malgré un positionnement sur des budgets de développement limités par rapport à ceux des majors, la Société n'en a pas pour autant sacrifié la qualité de ses jeux comme le démontrent à la fois les notes obtenues par ses jeux et les nombreuses récompenses qui ont été décernées à Focus et à ses jeux.

#### Des notes très satisfaisantes pour ses jeux

Les notes obtenues les jeux de Focus sont similaires à celles reçues par les jeux édités par les majors, comme le matérialise le schéma ci-dessous. Ces notes sont attribuées par Metacritic, site internet reconnu dans le secteur, qui collecte et agrège les notes obtenues par les jeux (selon principalement la qualité des graphismes, la jouabilité, la durée de vie, la bande son et le scénario) dans les tests des différentes sources pour en faire un pourcentage moyen.



### De nombreux prix et récompenses

La Société a obtenu de très nombreux prix et récompenses de la part des plus grands médias spécialisés internationaux :

- Les sites spécialisés, comme IGN ou jeuxvideo.com ;
- Les magazines, comme Joystick, GameStar, Jeux Vidéo Magazine ou encore PC Gamer ;
- Les salons internationaux, comme l'E3 de Los Angeles, le GamesCom de Cologne, le GDC de San Francisco.

Ces prix et nominations viennent récompenser aussi bien la qualité des jeux que le succès d'ensemble de la Société.

### **Quelques exemples des prix et récompenses obtenus récemment par Focus**



Parmi les récompenses les plus récentes, Focus a notamment obtenu les prix suivants :

- Gold Award de Gamestar pour le jeu Sherlock Crimes and Punishments ;
- Best of Show E3 (RTS Guru) pour le jeu Wargame Red Dragon;
- Best of Indie E3 pour le jeu Contrast.

### Un prix récent qui vient consolider la reconnaissance de la qualité de la Société

Plus récemment, la Société a remporté le « Trophée Jeux vidéo » de la 4<sup>ème</sup> édition du Panorama Top 250 des éditeurs et créateurs de logiciels français, organisé par le journal Les Echos, le Syntec Numérique et EY (anciennement Ernst & Young). Ce prix met à l'honneur Focus sur la base, notamment, de ses performances commerciales, de ses choix éditoriaux et de la place que la Société occupe à l'international.

#### **6.3.3.4 Descriptif du catalogue à fin octobre 2014 et lancements planifiés sur 2015**

A fin décembre 2014, le catalogue de Focus compte près de 40 jeux actifs (c'est-à-dire de jeux ayant dépassé les 10 000 ventes sur l'exercice en cours).

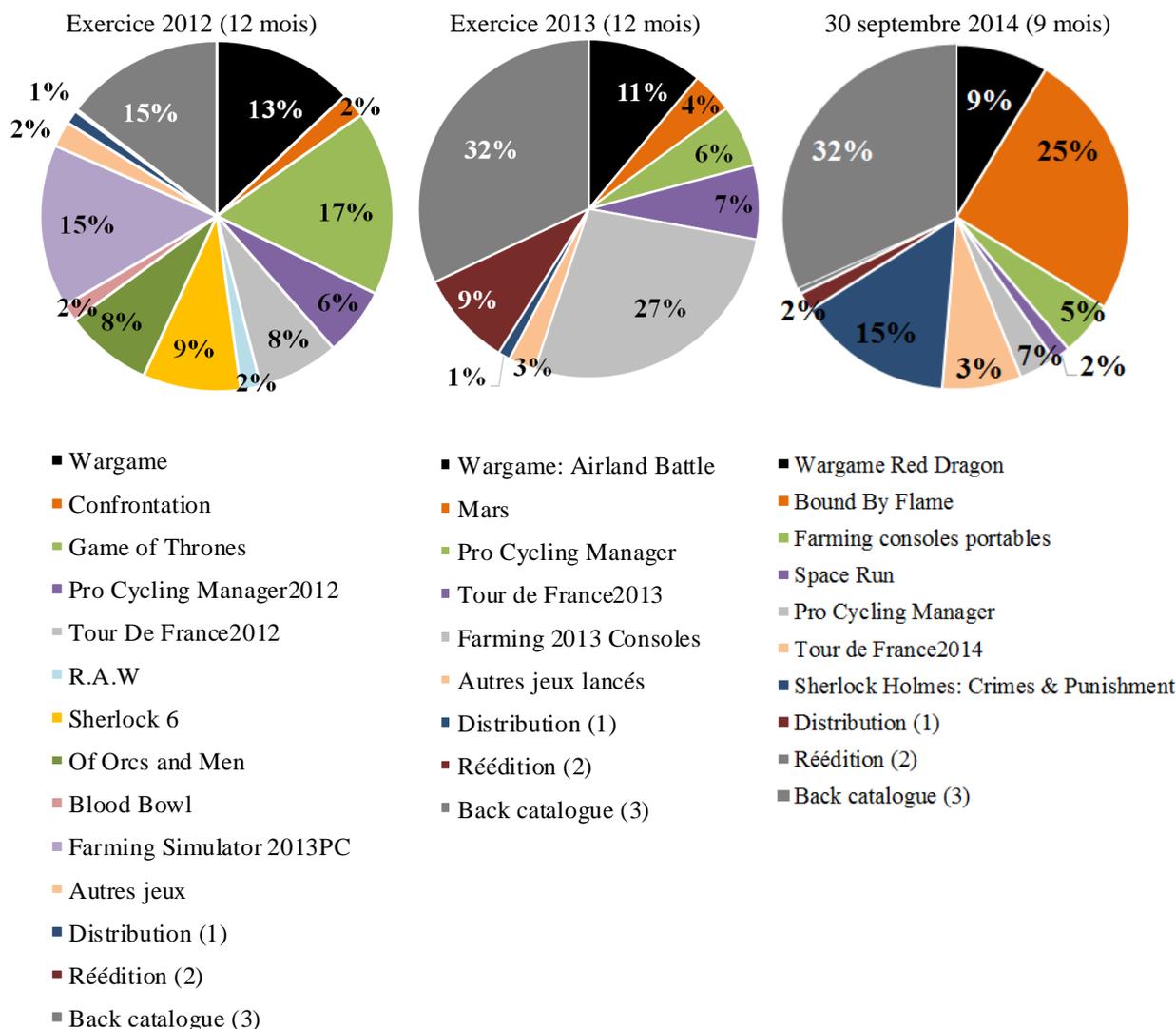
Pour son reporting, la Société scinde ce catalogue en deux sous-parties :

- La partie « catalogue de l'année » qui correspond aux jeux lancés depuis le 1er janvier de l'exercice en cours. Cette partie compte à fin décembre 2014 un total de 15 jeux (commercialisés depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014) ;
- La partie « back catalogue » (ou fond de catalogue) qui correspond à l'ensemble des jeux dont la commercialisation a démarré au cours des exercices antérieurs. Cette partie compte à fin décembre 2014 un total de près de 25 jeux actifs (commercialisés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2014). Ce back catalogue s'alimente ainsi à chaque nouvel exercice des jeux commercialisés au cours de l'exercice venant de s'achever. La dématérialisation et la disponibilité de la totalité du catalogue Focus sur les principales plateformes de téléchargement PC et consoles permet à la société de générer des revenus importants sur des titres souvent amortis dès de leur première année de commercialisation. Le back catalogue représentait environ de 30 à 35 % du chiffre d'affaire de Focus sur l'exercice 2013 ainsi que sur le premier semestre 2014.

Tous les jeux Focus sont donc soit dans la première partie soit dans la seconde, à l'exception de Farming Simulator 15, la version PC de ce jeu ayant été lancée fin 2014 tandis que la version consoles sera commercialisée début 2015. Ainsi, sur l'exercice 2015, les ventes de la version PC de Farming Simulator 15 font partie du « back catalogue » tandis que les ventes de la version consoles font partie du « catalogue de l'exercice en cours ».

Le prix de vente public (TTC) des jeux du catalogue en cours s'échelonnent entre 30€ et 55€, pour les jeux du back catalogue les prix s'échelonnent entre 9,99€ (pour les jeux les plus anciens ou pour ceux dont le prix de lancement à l'origine était proche des 30€) et 30€.

La richesse et la diversité du catalogue évitent à la Société toute dépendance vis-à-vis d'un titre en particulier. Les graphiques ci-dessous illustrent la contribution de chaque titre au chiffre d'affaires annuel des 3 derniers exercices. Outre un éclatement satisfaisant, il est à noter que d'une année à l'autre, les équilibres évoluent entre les titres. Le groupe a lancé respectivement en 2012, 2013 et à fin septembre 2014 13, 8 et 7 nouveaux jeux et bénéficie par ailleurs d'une profondeur de son fond de catalogue lui permettant de compléter efficacement ses sorties de jeu.



(1) Titres pour lesquels Focus est uniquement distributeur

(2) Version remaniée d'anciens titres à succès

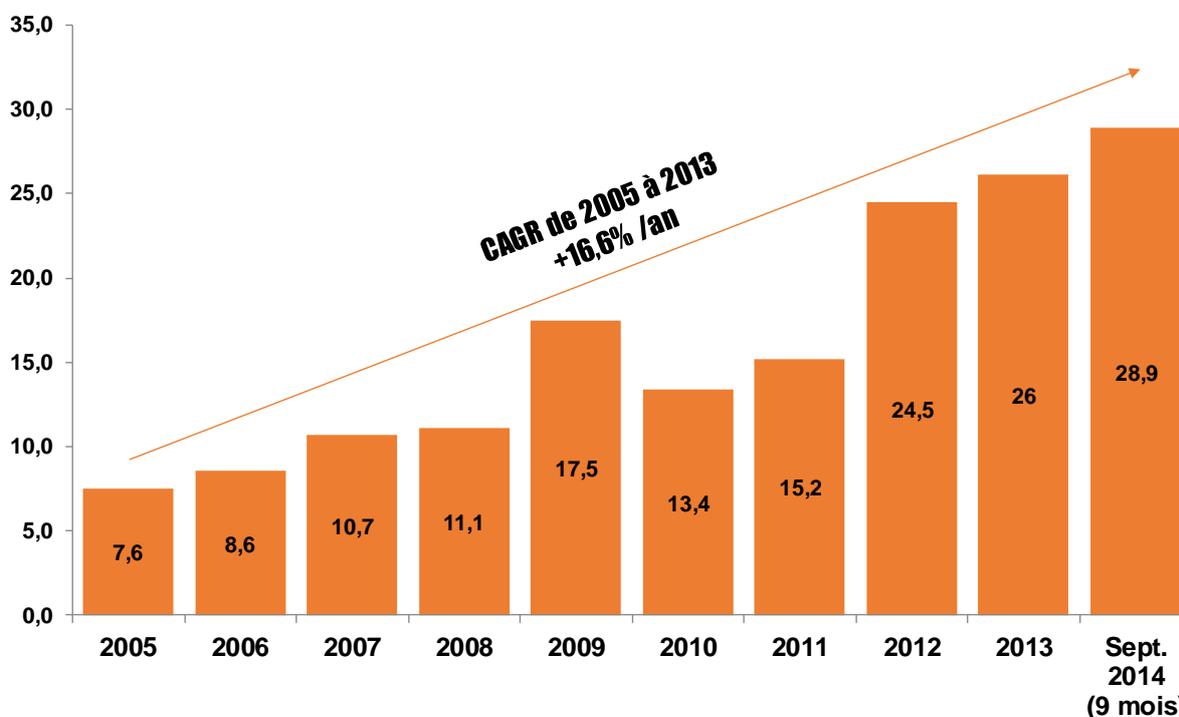
(3) Ventes réalisées par les titres sortis avant l'exercice en cours

Dans les prochains mois, les drivers de croissance sont déjà solides avec plusieurs lancements de jeux prometteurs ou encore les nouvelles versions de ses franchises à succès programmés (cf. chapitre 12 du présent Document de base).

### 6.3.4 Un modèle original offrant de la croissance et de la rentabilité

Grâce aux nombreux atouts de son catalogue et d'une stratégie marketing particulièrement efficace, le Groupe a connu une évolution croissante de son chiffre d'affaires au cours des dix dernières années, avec un taux moyen de croissance annuelle de 16,6% entre 2005 et 2013, comme le montre le graphique suivant.

**Evolution du chiffre d'affaires de Focus sur 10 ans**



En parallèle de cette forte croissance du chiffre d'affaires, le Groupe a été profitable puisque sur ces 10 années, le résultat d'exploitation du Groupe a été positif.

Au titre des trois derniers exercices clos (2011-2013), le taux de croissance moyen annuel s'établit à 31%, alors que celle-ci devrait fortement augmenter entre 2013 et 2014, les ventes au 30 septembre 2014 atteignant d'ores et déjà 28,9 M€, soit 11% de croissance par rapport au chiffre d'affaires total consolidé 2013. Une autre caractéristique de la formation du chiffre d'affaires annuel est que contrairement à ceux de certains acteurs du marché, il n'est pas dépendant d'un seul jeu, même si certains connaissent des succès plus marqués que d'autres.

Dans l'univers des jeux vidéo coexistent de manière synthétique deux catégories d'éditeurs, à savoir les majors d'une part, éditeurs de jeux « AAA » à gros budget reposant sur une stratégie de blockbuster, et d'autre part les éditeurs de jeux sociaux sur mobiles/tablettes qu'il s'agisse de jeux « freemium » (accès au jeu gratuit avec achats intégrés permettant de progresser dans le jeu) ou « free-to-play » (accès au jeu gratuit subventionné par de la publicité), qui éditent des jeux à très faible budget mais dont la rentabilité est fortement aléatoire.

Focus revendique une troisième voie par le développement de jeux « AA » engageant des budgets de développement plus modestes tout en permettant de toucher un large public et de positionner certains titres dans le top des ventes aux côtés des majors.

Ce choix conduit la Société à bénéficier d'une démarche flexible reposant sur un mode opératoire original qui lui permet de tirer le meilleur profit de :

- la **créativité d'un ensemble des studios partenaires** avec lesquels des relations de long terme se sont instaurées fort d'un partage équilibré des revenus issus de leurs collaborations ;
- une **structure de charges maîtrisée** résultant de la combinaison de la flexibilité offerte par l'externalisation de la production des titres auprès de partenaires, l'absence de filiales de distribution à l'international au profit d'un réseau de distributeurs physiques ou digitaux ainsi que l'expertise et l'efficacité de ses équipes ;
- un **catalogue de titres diversifiés et multiplateformes**, à fort potentiel, qui offre des revenus récurrents.

Le schéma suivant synthétise les caractéristiques de chacune des trois catégories d'acteurs :

	<b>Majors</b> (Activision, Electronic Arts, Ubisoft...)	<b>FOCUS</b> HOME INTERACTIVE	<b>Editeurs mobiles</b> <b>Paymium et free-to-play</b> (Gameloft, King, Supercell...)
Fondamentaux	Stratégie de blockbuster	Agilité grâce à l'externalisation des studios	Sinistralité élevée
Types de jeux	Jeux "AAA"	Jeux "AA"	"Casual games"
Budget moyen de développement par titre phare	Supérieur à 30 M€	De 1,5 à 2,5 M€	De 50K€ à plus de 1 M€
Prix de vente moyen	De 55 à 70€	De 29 à 55€	De 1€ à 5€ de revenu par installation
Business model	Création, édition et distribution intégrées	Externalisation de la création	
<b>ROI</b>	<b>Point mort élevé</b>	<b>Rapide</b>	<b>Aléatoire</b>
Qualité des jeux (moyenne Metacritic)	Entre 7 et 8 sur 10	Entre 7 et 8 sur 10	Faible
Intensité concurrentielle	Forte	Peu d'acteurs de la taille de Focus	Forte

*Note : Pour le mobile, les coûts d'acquisition s'élèvent en moyenne à 3,66\$ en Amérique du Nord et 1,83\$ en Europe (source : chartboost.com, coûts d'acquisition sur Iphone en octobre 2014)*

Il en résulte pour la Société :

- un risque limité par rapport au modèle traditionnel développeur-éditeur intégré ;
- un catalogue de titres solide et diversifié offrant un rapport qualité prix particulièrement attractif ;
- un rayonnement international malgré une taille encore limitée ;
- un retour sur investissement important et rapide (80% des jeux édités<sup>15</sup> sont rentables moins de 12 mois après leur lancement, avec un retour sur investissement rapide (en moyenne 6 mois<sup>16</sup>) et ce, pour des quantités vendues limitées (en moyenne pour près de 150 000 unités vendues<sup>17</sup>) ;
- une structure de charges maîtrisée limitant les risques d'accidents industriels ;
- un historique de rentabilité.

Le modèle vertueux de Focus, créateur de valeur financière, a permis au Groupe de largement autofinancer son développement jusque-là. Avec un apport en fonds propres limité à 0,5 M€ depuis sa création, les fonds propres à fin juin 2014, s'établissent à environ 6,8 M€ (avec un endettement financier net proche de zéro) et sont constitués pour l'essentiel des résultats accumulés, eux-mêmes minorés d'environ 1,5 M€ de distribution de dividendes cumulés.

<sup>15</sup> Pourcentage calculé sur le chiffre d'affaires diminué des coûts directs externes liés aux jeux (à savoir les coûts de fabrication, de localisation, de tests, des frais de marketing externe et les coûts de développement versés aux studios et aux ayant-droits) dans les 12 mois suivants la sortie du jeu déterminé sur la base des jeux lancés en 2012, 2013 et sur le 1<sup>er</sup> semestre 2014

<sup>16</sup> Nombre de mois déterminé sur la base des jeux lancés en 2012, 2013 et 1<sup>er</sup> semestre 2014

<sup>17</sup> Quantités déterminées pour les jeux ayant atteint la rentabilité telle que décrite ci-dessus, et sur la même période.

## 6.4 DE NOUVELLES OPPORTUNITES A SAISIR ET UNE STRATEGIE OFFENSIVE POUR ALLER PLUS LOIN

Fort de nombreux acquis, de son expertise et son savoir-faire, la Société entend tirer le meilleur profit dans les années à venir de la position acquise sur le marché du jeu vidéo, rare pour une société de la taille de Focus et des opportunités offertes par un marché en pleine effervescence (se reporter au chapitre 6.2.3 du présent Document de base). A cette fin, elle mettra en œuvre une stratégie offensive mais sécurisée car s'inscrivant dans la continuité de celle menée jusqu'alors et fondée sur un modèle éprouvé.

Les trois axes stratégiques à mener en parallèle, qui portent à la fois sur l'amont et l'aval de la chaîne de valeur, sont détaillés ci-après.

En amont, la Société a pour objectif de poursuivre la montée en gamme de son catalogue, c'est-à-dire d'augmenter la proportion de jeux à fort potentiel au sein du catalogue, sans pour autant accroître significativement le nombre de sorties annuelles, pour ce faire, deux axes stratégiques clés seront mis en œuvre :

### **Continuer à développer les franchises à succès du catalogue existant.**

Focus entend continuer de capitaliser sur son catalogue actuel, en poursuivant ses développements de franchises à l'instar des réalisations sur les titres Farming Simulator, Cycling Manager ou encore Blood Bowl. Le Groupe continuera de développer en parallèle de nouvelles franchises, ainsi les succès récents de jeux originaux tels que Styx : Master of Shadows, Mars War Logs ou encore Space Run ont permis la mise en production de séquelles plus ambitieuses.

La Société n'entend pas pour autant annualiser ses licences à l'exception du jeu Tour de France qui le justifie.

### **Augmenter la proportion de jeux à fort potentiel.**

L'explosion de la dématérialisation sur PC et consoles permet aujourd'hui à un titre apprécié par le public de générer des revenus importants sur plusieurs années, tandis que les revenus d'un titre annuel d'une franchise à succès sont souvent issus des ventes physiques du jeu, et concentrés sur ses premiers mois d'exploitation. Enfin, des suites annuelles pas assez espacées dans le temps, risqueraient de ne pas proposer de véritables évolutions et de lasser à terme son public. C'est pour cette raison qu'un effort constant sur le développement de nouvelles licences est fait chez Focus depuis plusieurs années et restera l'un des axes forts de la stratégie éditoriale prévue sur les prochaines années.

Dans cette optique, les résultats obtenus ces dernières années par Focus et sa progression ont permis à la société de démarrer en 2014 avec ses partenaires qu'ils soient studios ou encore détenteurs de licences plusieurs nouveaux projets qui pourront potentiellement devenir des franchises fortes à terme (Space Hulk, Mordheim, The Technomancer...).

En complément, des studios indépendants reconnus, habitués à travailler avec des majors du jeu vidéo, convaincus aujourd'hui du bien fondé de travailler sur des projets moins lourds, avec un partenaire comme Focus, ont entamé des discussions sur des projets originaux. Récemment Focus a ainsi acquis les droits du célèbre jeu de plateau Call of Cthulhu ou dévoilera encore bientôt les premières images du jeu de rôle créé par le studio parisien Dontnod dont les précédents jeux étaient édités par les géants japonais Square Enix, Capcom ou encore Sony.

### **En aval, la Société a clairement pour ambition de renforcer sa couverture mondiale.**

Focus poursuivra sa politique éprouvée de promotion de ses jeux, qu'elle continuera à optimiser pour profiter de l'ensemble des relais de croissance qui se présentent à court et moyen terme sur le marché des jeux vidéo. En effet, pour les 8 titres dont le lancement est programmé en 2015, ainsi que pour son catalogue déjà existant, Focus bénéficiera notamment du nouvel élan de croissance du marché lié à la génération Next Gen ainsi qu'à l'explosion du marché digital sur lequel la Société possède une solide expérience : Focus ayant été l'un des premiers éditeurs à se positionner sur ce marché allant certaines années jusqu'à générer plus de la moitié de son chiffre d'affaires sur des ventes digitales.

La Société entend également accroître ses positions existantes aux Etats-Unis, où la société opère en tant qu'éditeur depuis fin 2013 (Focus fabriquant désormais ses jeux aux États-Unis et s'occupant avec l'aide de deux agences de communication de la promotion de ses titres et livrent des produits finis à ses distributeurs). Cette position nouvelle lui permet désormais de toucher 100 % des revenus issus des ventes sur téléchargement sur les consoles américaines, alors qu'avant 2013, la société devait se contenter de partager les revenus avec la société en charge de l'édition du titre aux US et de la fabrication des jeux.

L'objectif de la Société est, à l'instar de ce qui a été initié en 2014, de répartir ses nouveautés sur deux ou trois distributeurs performants et solides afin de minimiser les risques et de se construire rapidement une réputation d'acteur incontournable dans l'édition sur le marché Nord-Américain, ce représentant un levier de croissance fort pour Focus dans les années à venir.

De plus, Focus a pour ambition d'élargir ses débouchés commerciaux à de nouveaux pays, profitant des ouvertures récentes de la Chine au jeu vidéo à travers l'autorisation du lancement des consoles de Microsoft et Sony ou encore l'émergence de nouveaux territoires commerciaux comme l'Inde ou le Brésil, appelé à devenir l'une des places fortes du jeu vidéo en Amérique du sud. Ces marchés seront adressés à travers des partenariats à venir d'une part avec les consociers (seuls habilités en Chine à assurer la distribution des jeux sur leurs consoles) et d'autre part en renforçant les liens existant avec les distributeurs sur le marché brésilien notamment.

Pour soutenir cette stratégie ambitieuse, les moyens suivants seront déployés :

#### **Augmentation des budgets de développement et d'édition.**

Les budgets alloués aux développements ont augmenté au cours de ces dernières années afin de permettre à certains titres de Focus d'arriver également sur la dernière génération de consoles (Playstation 4 et Xbox One). Ces efforts budgétaires ont permis aux jeux d'être beaucoup mieux accueillis par la presse et les joueurs, et expliquent en partie la progression de la Société en 2014.

A la manière de ce que la Société a réalisé ces deux derniers exercices, Focus projette de continuer d'augmenter de manière maîtrisée le budget de développement et d'édition attribué aux jeux à fort potentiel, afin de généraliser l'édition multiplateformes et continuer de gagner en qualité tout en maîtrisant le rythme de ses sorties.

La société a clairement identifié les points à améliorer sur ses productions afin de prétendre à une réussite encore plus importante sur ses prochains jeux et portant sur l'enrichissement de la jouabilité, la qualité de réalisation, le contenu et les phases de testing et équilibrages. Ainsi, le budget moyen de développement par jeu devrait passer de 2,5 à 3 M€ contre environ 1,5 à 2,5 M€. Des budgets qui restent largement inférieurs aux productions actuelles mais avec lesquels la société se sent très confortable pour améliorer de manière sensible les résultats commerciaux de ses titres.

Cette mécanique, qui impliquera de verser davantage d'avances sur royalties aux studios, augmentera sensiblement le besoin en fonds de roulement : les fonds levés lors de l'introduction en bourse de la Société contribueront à financer ce besoin supplémentaire.

#### **Renforcer la structure**

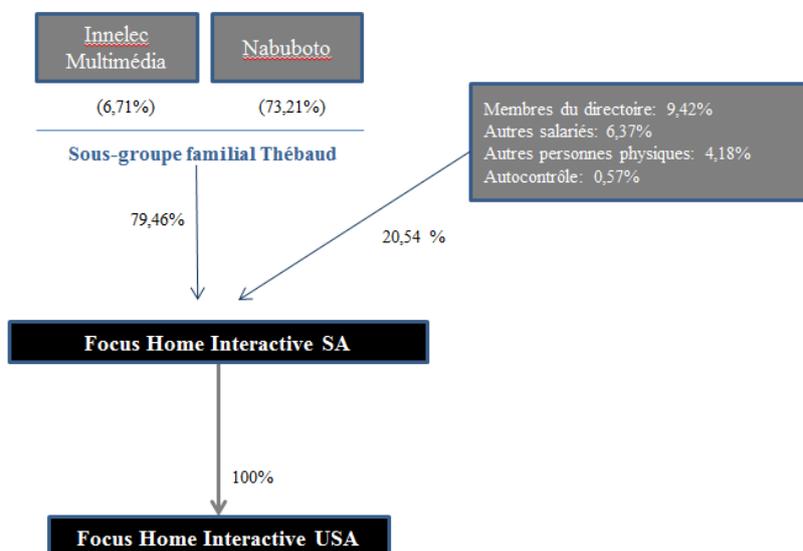
Pour soutenir opérationnellement les axes stratégiques développés, la Société a pour ambition d'étoffer à la fois (i) son réseau de distributeurs partenaires et ce, dans le cadre d'un développement sélectif ainsi que (ii) son personnel sur certaines fonctions spécifiques directement impactées, ainsi, quelques recrutements ciblés permettant de renforcer la pénétration sur les marchés géographiques prioritaires seront réalisés, tout en veillant à conserver le modèle économique et la grande réactivité qui ont contribué au succès du Groupe.

S'inscrivant dans cette logique de croissance, le projet d'introduction en bourse permettra à la Société de se doter des moyens financiers nécessaires à ses ambitions et lui offrira une visibilité accrue vis-à-vis de l'ensemble du marché.

## 7 ORGANIGRAMME

### 7.1 ORGANIGRAMME JURIDIQUE

Au jour de l'enregistrement du présent document de base, l'organigramme juridique du Groupe se présente comme suit :



### 7.2 SOCIÉTÉS DU GROUPE

**Focus Home Interactive SA** : société faitière du Groupe, cette entité française regroupe l'ensemble des activités du Groupe de l'édition aux jeux à leur commercialisation tant en France qu'à l'international avec le relais de distributeur locaux.

**Focus Home Interactive USA** : créée en septembre 2013, cette structure basée à Philadelphie aux Etats-Unis a pour objet de permettre au Groupe d'être considéré aux Etats-Unis comme un éditeur américain, préalable nécessaire pour engager des relations commerciales directes avec Microsoft afin de pouvoir bénéficier de leur site de téléchargement US.

Au 31 déc 2013 (K€)	% de détention	Monnaie	Capital social	Capitaux propres (dont capital social)	Chiffre d'affaires	Résultat net	Effectif
<b>FHI USA</b>	100%	Euro <sup>(1)</sup>	- <sup>(2)</sup>	(3,8)	404	(3,8)	0

<sup>(1)</sup> sur la base d'une parité €/USD telle que retenue pour l'établissement des comptes consolidés

<sup>(2)</sup> n'étant pas une obligation aux Etats-Unis, il n'y a pas eu à la création de la société, de capital social versé

### 7.3 PRINCIPAUX FLUX INTRA-GROUPE

Les seuls flux intra-groupe sont ceux existants entre la Société et sa seule filiale et relatifs aux deux conventions suivantes :

**Une convention de trésorerie** au titre de laquelle des avances de trésorerie peuvent être réalisées entre la Société et sa filiale américaine. Ces avances portent intérêt sur la base d'un taux fixe égal à 2% par an.

**Une convention de « Licencing » et distribution** par laquelle la filiale américaine est autorisée à commercialiser sur son territoire, les jeux édités par la Société uniquement dans le cadre de ventes « physiques » et excluant toute vente sous format digital. Selon les cas, la Société pourra soit livrer des produits finis à sa filiale américaine, soit fournira à cette dernière, un master du jeu et de son packaging et de lui en sous-traiter la production sur le territoire où les jeux sont destinés à être vendus.

## **8 FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX SUSCEPTIBLES D'INFLUENCER L'UTILISATION DES IMMOBILISATIONS DES IMMOBILISATIONS DU GROUPE**

### **8.1 QUESTION ENVIRONNEMENTALE**

La nature des activités du Groupe n'est pas susceptible d'avoir un impact défavorable majeur sur l'environnement.

## 9 EXAMEN DU RESULTAT ET DE LA SITUATION FINANCIERE

Le lecteur est invité à lire les informations qui suivent relatives à la situation financière et aux résultats du Groupe avec les états financiers consolidés audités du Groupe établis (sur une base volontaire) en normes françaises pour les exercices clos le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2012 et ayant fait l'objet d'un examen limité pour la période de 6 mois close au 30 juin 2014 tels qu'insérés respectivement aux paragraphes 20.1 et 20.4 du présent Document de base, ces informations doivent par ailleurs être lues avec l'ensemble du Document de base.

La Société a pour la première fois établie des comptes consolidés semestriels. Pour les besoins du présent Document de base, les comptes pour la période de 6 mois close le 30 juin 2014 ont fait l'objet d'un examen limité de la part du commissaire aux comptes. Aux fins de bonne information, des comptes au 30 juin 2013 sont présentés à titre purement indicatif, les données ayant été reconstituées, en particulier pour les postes soumis aux règles d'évaluation quant aux arrêts en période intermédiaire. Ils n'ont pas fait l'objet de diligences de la part du commissaire aux comptes.

### 9.1 INTRODUCTION

D'un mode opératoire atypique, Focus accompagne les studios de développement dans le suivi de production des jeux dont elle assure ensuite le marketing et la commercialisation. Contrairement au modèle traditionnel éditeur-développeur intégré, elle n'intègre pas les studios de création et de développement qui restent indépendants de la Société. Il en résulte un modèle économique (se reporter au paragraphe 6.3.2 du présent Document de base) se traduisant dans les comptes du Groupe notamment par l'absence de capitalisation de coûts de développement. En effet, qu'il s'agisse de coûts internes (au titre notamment de la masse salariale des équipes de suivi de production, de marketing et de commercial) ou externes au titre de la participation au développement de la création des jeux, Focus ne capitalise aucun des coûts qu'elle supporte. Par ailleurs, la Société ne bénéficie d'aucun crédit d'impôt dans le cadre ses activités.

Focus contribue financièrement aux coûts de développement des studios sous forme d'avances sur royalties (au titre de la concession des droits d'exploitation par le studio).

En amont du lancement du jeu, en fonction des contrats conclus avec les studios, cette participation peut-être plus ou moins importante (mais aujourd'hui reste généralement inférieure à 3 M€). Versées par le Groupe aux studios en fonction de l'atteinte de jalons dans la phase de développement du jeu, ces avances sont stockées en BFR à l'actif du bilan au sein du poste « autres créances » et sont recyclées au compte de résultat sur 12 mois maximum à compter du lancement du jeu (l'étalement peut être beaucoup plus rapide en fonction des ventes réalisées).

Une fois le jeu lancé, des compléments de royalties sont dus et versés aux studios, à condition que la rentabilité du jeu franchi les seuils prévu contractuellement.

L'étalement des royalties avancées ainsi que les royalties complémentaires dues aux studios sont comptabilisées au compte de résultat en marge brute au sein des coûts des ventes.

Le BFR du Groupe est quant à lui impacté d'une part au niveau des créances au titre des avances versées et d'autre part au titre des dettes fournisseurs s'agissant des compléments de royalties à verser aux studios.

## 9.1.1 Principaux facteurs ayant une incidence sur les résultats du Groupe

### 9.1.1.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe est exclusivement composé de ventes de jeux-vidéos sur support physique ou dématérialisé

S'agissant des ventes sur supports physiques (« ventes retail »), le chiffre d'affaires est reconnu à la date de transfert de propriété aux clients, net des remises, ristournes (qui peuvent exister lors de ventes sur le territoire français auprès de centrales d'achats de grandes surfaces et magasins spécialisés) et net des commissions accordées aux distributeurs.

S'agissant des ventes dématérialisées (« ventes digitales »), le chiffre d'affaires est reconnu net des commissions retenues par les plateformes tierces, lors du téléchargement par le consommateur final du jeu sur les sites internet du Groupe ou sur les plateformes de téléchargement tierces (distributeurs digitaux)

Le principal mode de commercialisation des jeux s'effectue via des partenaires distributeurs, qu'il s'agisse du canal « retail » ou « digital ». Ces distributeurs retiennent des commissions sur ventes, qui peuvent varier en fonction des territoires et des partenaires. Pour le digital, ces commissions sont généralement de 30% et sont plus importantes sur le canal « retail ». Le chiffre d'affaires est reconnu net de ces commissions.

Le chiffre d'affaires est réalisé pour chaque exercice avec des jeux lancés au cours de l'exercice ainsi qu'avec le « back catalogue » (ou fond de catalogue), correspondant aux ventes réalisées par les jeux dont la date de première sortie est antérieure au 1<sup>er</sup> jour de l'exercice en cours.

Les zones géographiques dans lesquelles le Groupe opère ne présentent pas des tendances de demande fondamentalement différentes.

La croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe (c'est-à-dire la croissance due à l'évolution des volumes de produits vendus et des prix de vente, hors effet de l'évolution éventuelle du périmètre de consolidation et des taux de change) dépend principalement des facteurs suivants :

- accroissement de l'attractivité des jeux Focus permettant d'augmenter les unités vendues par jeu qui repose sur sa capacité à développer en particulier le potentiel qualitatif de son catalogue produits ;
- capacité d'augmenter son portefeuille de jeux et de leur disponibilité sur des multiples plateformes (PC et consoles) tout en apportant un soin particulier à la construction de son catalogue produits tant en termes de qualité que de diversité et de s'assurer de l'adéquation de son offre à la demande des consommateurs ;
- capacité à adresser la montée en puissance des canaux de distribution digital (dématérialisé et à horizon plus long terme le cloud gaming) et accroître les ventes sur les différents marchés géographiques, en particulier en Amérique du Nord.

### 9.1.1.2 Facteurs intervenant sur le résultat d'exploitation

#### Coûts des ventes

Le coût des ventes de jeux comprend les éléments externes suivants :

- Les redevances dues aux studios de développement par jeu vidéo, en ce compris la charge liée à l'étalement des avances versées préalablement au lancement du jeu ainsi que les redevances complémentaires correspondant à un pourcentage de la rentabilité d'un titre, une fois les avances et coûts de fabrication recoupés (cf. § 9.1 et 6.3.2 du présent Document de base) ;
- le coût de fabrication des jeux sur support physique, y compris les droits de fabrication versés aux consociers (le Groupe doit s'acquitter de droits auprès des constructeurs de consoles pour les jeux développés sur les plateformes des consociers) ;
- les royalties sur licences dues à des ayants-droits tiers dès lors que la propriété de la licence n'appartient pas aux studios de développement ;
- la variation et la provision sur dépréciation de stocks (cette provision est calculée, référence par référence, en fonction de l'obsolescence, du taux de rotation et de la potentialité de vente de stocks) ;

- la provision pour retour de marchandises (cette provision est évaluée en neutralisant la marge réalisée sur les ventes de jeux de plus de 3 mois restant en stocks chez les principaux clients en fonction d'un taux de retour évalué pour chaque titre selon la performance des ventes) ;
- les coûts de transport sur les achats de produits physiques.

Aucun coût interne n'est intégré dans le coût des ventes et donc dans la marge brute.

### **Coûts de production**

Ce poste comprend les dépenses liées au département de suivi de production, en ce compris les salaires, charges et accessoires des équipes dédiées et les coûts externes de suivi de production (traduction, labélisation, et tests de contrôle de qualité, compétences externalisées auxquelles a recours la Société en tant que besoin).

### **Coûts de marketing et de commercialisation**

Ce poste comprend les dépenses liées aux départements marketing et commercial, en ce compris les salaires, charges et accessoires des équipes dédiées, les divers coûts externes engagés dans le cadre des opérations de marketing et commercialisation des jeux ainsi que les provisions (et pertes le cas échéant) pour créances douteuses et les primes d'assurance lié au risque d'insolvabilité client.

### **Coûts généraux et administratifs**

Ce poste comprend toutes les dépenses administratives et de frais généraux, en ce compris les salaires et charges des équipes dédiées ainsi que toutes les autres charges non affectées ni au coût des ventes, ni au coût de production ou coût de marketing et de commercialisation.

Ce poste comprend notamment les :

- dépenses de loyers et charges locatives afférentes ;
- rémunérations d'intermédiaires et d'honoraires qui comprennent notamment les honoraires versés au titre de la convention de management conclue avec la société Eclegui (se reporter au chapitre 15 du présent Document de base) ;
- les primes d'assurance (hors assurance client), cotisations professionnelles, frais postaux et frais bancaires ;
- les dotations aux amortissements des immobilisations (autre que les immobilisations incorporelles associées aux jeux dont Focus est propriétaire).

### **Autres produits et charges d'exploitation**

Ce poste comprend principalement :

- les coûts liés aux jeux annulés : le groupe peut investir des sommes dans des maquettes ou débuts de production de jeux. Si la direction évalue que la valeur commerciale du jeu ne justifie pas l'investissement dans son développement, le jeu n'est pas commercialisé et la charge correspondant aux sommes engagées est comptabilisée en coûts liés aux jeux annulés ;
- les produits et charges liés aux échanges publicitaires lorsque la Société y a recours, cf. § 6.3.1.3 du présent Document de base au titre du recours aux partenariats (les échanges de bien n'impactent cependant pas le résultat d'exploitation car les prestations reçues étant réputées équivalentes aux prestations accordées).

#### ***9.1.1.3 Facteurs intervenant sur le résultat net du Groupe***

Les trois principaux éléments intervenant sur le résultat net du Groupe sont :

### **Le résultat financier**

Le résultat financier comprend principalement les gains et pertes de change sur opérations en devises (se reporter également au § 4.2.1 du présent Document de base) ainsi que les charges d'intérêts sur emprunts.

## **Le résultat exceptionnel**

Le résultat exceptionnel est composé des autres opérations non-récurrentes et non-liées à l'activité du Groupe.

## **L'impôt sur les bénéfices**

L'impôt sur le résultat dans les comptes consolidés du Groupe se compose dans un premier temps des impôts sur le résultat de la Société ainsi que des éventuelles variations des positions nettes d'impôts différés au bilan du Groupe.

### **9.1.2 Variation des taux de change**

Les fluctuations des taux de change du dollar américain ont un impact direct sur les comptes consolidés du Groupe. Cet impact se traduit par un risque lié aux aléas portant d'une part sur la conversion en euros du bilan et du compte de résultat de la filiale américaine et d'autre part sur la conversion des postes comptables libellés en dollars et non couverts (qu'il s'agisse des ventes, des coûts de fabrication ou de créances et dettes).

Il existe un adossement mécanique entre les dépenses en US dollars (essentiellement liées aux coûts de fabrication des supports physiques des jeux à destination du territoire américain, et supportées par la filiale américaine) et les encaissements sur ventes de jeux en US dollars sur les ventes de produits physiques aux États-Unis. Néanmoins, le volume d'encaissement en USD concernant une part importante des ventes réalisées en téléchargement pour lesquels aucun coût en USD n'est directement imputé, il n'est pas exclu que le Groupe soit confronté aux fluctuations du dollar à moyen ou long terme.

Afin de limiter l'exposition au risque de change, le Groupe met en place des contrats de couverture de change Euro/Dollar souscrits sur la base des prévisions à plusieurs semaines d'excédent de devises USD à recevoir, ces contrats couvrant partiellement les excédents budgétés.

S'agissant de l'exposition au risque de taux, celle-ci est marginale pour les périodes présentées comme indiqué au paragraphe 4.3.1 ainsi qu'en note 1.11 des états financiers consolidés pour les exercices clos le 31 décembre 2012 et 2013 ainsi qu'en note 1.9 des états financiers consolidés pour le semestre clos le 30 juin 2014.

### **9.1.3 Saisonnalité**

Contrairement à ses concurrents de taille significative qui misent souvent sur le dernier trimestre de l'année civile pour profiter des ventes de Noël pour lancer leurs « titres blockbusters », la Société s'attache à ne pas concentrer le lancement de ses nouveaux titres sur cette même période afin d'optimiser leur visibilité. Même si des pics de vente liés à des succès commerciaux plus ou moins marqués peuvent être constatés, les ventes du Groupe ne sont donc pas généralement concernées par une saisonnalité structurelle. Cette absence de saisonnalité significative est confirmée par la tendance observée par le Groupe sur les exercices 2012 et 2013 ainsi que sur le premier semestre 2014.

### **9.1.4 Modifications du périmètre de consolidation**

Au cours de la période présentée, aucune entrée ou sortie significative du périmètre de consolidation ne vient perturber la comparabilité des comptes qui nécessiterait l'établissement de données proforma.

## 9.2 COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE DES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2013 ET 2012 AINSI QU'AU TITRE DU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2014 ET 2013

### 9.2.1 Evolution du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé s'établit à 25 881 K€ au 31 décembre 2013 contre 24 521 K€ au 31 décembre 2012, en croissance globale de 6%. Le chiffre d'affaires semestriel à période comparable (1<sup>er</sup> semestre 2014 versus 1<sup>er</sup> semestre 2013) a été multiplié par près de 2 pour atteindre au 30 juin 2014 19 461 K€ :

En milliers d'euros	2013 (12 mois)	2012 (12 mois)	variation ex 2013/2012		30 juin 2014 (6 mois)	30 juin 2013 (6 mois)	variation juin 2014/2013	
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>25 881</b>	<b>24 521</b>	1 360	6%	<b>19 461</b>	<b>10 038</b>	9 423	94%

En préambule, il convient de mettre en perspective l'évolution de ces taux de croissance du chiffre d'affaires (quasi stable en année pleine entre 2012 et 2013 et plus de 94% de hausse entre juin 2013 et juin 2014) avec une dynamique de croissance ancrée depuis plusieurs exercices. Le groupe avait en effet vu son chiffre d'affaires croître de plus de 60% entre 2011 et 2012 (cf. § 6.3.4 du présent Document de base).

Après cette forte progression et dans l'optique d'une croissance maîtrisée de ses activités, Focus a choisi dès 2012 de consolider ses positions en 2013 en limitant le nombre de jeux lancés et de travailler sur l'optimisation de sa rentabilité. L'exercice 2013 a donc été marqué par un chiffre d'affaires en légère croissance mais réalisée dans des conditions de rentabilité fortement améliorée (comme décrit au chapitre 9.2.2 du présent Document de base). En effet, la Société a mis en place dès 2013 un programme de lancement ambitieux de jeux pour 2014 et les années à venir qui a porté ses fruits dès le 1<sup>er</sup> semestre 2014 tant au niveau de l'activité (en 6 mois, le chiffre d'affaires représentait 75,2% du CA total de l'année 2013) que de la rentabilité dégagée.

Il n'y pas eu d'évolution significative sur les prix de vente de jeux pratiqués sur la période présentée. Néanmoins sur les nouvelles consoles (PS4 et XBoxOne), les coûts de fabrication étant légèrement supérieurs à ceux supportés sur les consoles de génération précédente et certains budgets en légère hausse, les prix pratiqués sur les titres lancés sur ces consoles sont en légères hausse (prix publics TTC aux environs de 55€) comparativement à ceux pratiqués sur les consoles de génération précédente (prix publics TTC aux environs de 50€). Toutefois, l'impact de l'évolution du prix sur le chiffre d'affaires du Groupe est marginal car il ne concerne que la part de jeux vendus sur nouvelles consoles, la Société ayant réalisé par ailleurs la majorité des ventes sur la période présentée sur PC ou sur consoles de génération précédente.

#### ➤ Analyse du chiffre d'affaires par année de lancement des jeux

Le chiffre d'affaires du Groupe s'analyse également en fonction de la période de lancement des jeux. Deux segments de chiffres d'affaires sont donc extériorisés :

- d'une part, le « *CA catalogue de l'année* » : il s'agit des ventes réalisées sur les jeux lancés au cours de l'exercice ;
- d'autre part, le « *CA back catalogue* » : où il s'agit ici des ventes réalisées sur les jeux lancés au cours d'une période antérieure à celle de l'exercice en cours.

Au cours de la période présentée, la décomposition est la suivante :

En milliers d'euros	2013 (12 mois)		2012 (12 mois)		variation	
CA catalogue de l'année	17 573	68%	20 951	85%	(3 378)	-16%
CA back catalogue	8 308	32%	3 570	15%	4 738	133%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>25 881</b>	<b>100%</b>	<b>24 521</b>	<b>100%</b>	<b>1 360</b>	<b>6%</b>
<i>nombre de titres lancés</i>	8		13			
<i>CA moyen par titre lancé*</i>	2 197		1 612		585	36%

\* *Chiffre d'affaires hors back catalogue rapporté aux nouveaux titres lancés sur l'exercice*

En 2013, Focus a lancé moins de jeux qu'au cours de l'exercice 2012 (particulièrement sur les consoles PS3, X360 dans l'attente du lancement des nouvelles consoles intervenues en fin de l'année 2013). Néanmoins la Société a enregistré des succès importants sur les jeux lancés en 2013 (en particulier Wargame 2, Mars et surtout Farming Simulator 2013 lancé sur console sur PS3 et X360 qui pour ces 2 versions, qui à lui seul, a généré en 2013 plus de 40% du chiffre d'affaires hors back catalogue et près du tiers du chiffre d'affaires global. Grâce à ces succès commerciaux, Focus a réalisé un chiffre d'affaires moyen par jeu lancé en hausse de 36%.

Le Groupe a su par ailleurs tirer profit de la profondeur de son offre puisque le back catalogue a permis de dégager 4 738 K€ de chiffre d'affaires additionnel comparativement à l'exercice 2012 (porté notamment par Farming Simulator 2013 version PC lancé à la fin de l'année 2012 et Wargame dont les ventes du premier opus ont été dopées par la sortie du deuxième en premier semestre 2013).

Les tendances observées pour l'exercice 2013, i.e. un chiffre d'affaires moyen par nouveau jeu lancé supérieur à 2 M€ et une part significative du chiffre d'affaires issu du back catalogue se sont confirmées sur le 1<sup>er</sup> semestre 2014 (6 titres lancés sur le 2<sup>ème</sup> trimestre 2014 pour un chiffre d'affaires moyen par titre lancé de 2,1 M€ à fin juin 2014 et un back catalogue de 6 844 K€ représentant près de 35% du chiffre d'affaires global semestriel), l'intégralité des titres du semestre ont été lancés à la fois sur PC et sur consoles et en temps réel sur le marché américain. Le semestre a notamment été porté par la sortie du jeu Bound By Flame, premier jeu de rôle sorti sur PS4 qui a par ailleurs bénéficié du décalage de date de sortie d'un jeu concurrent.

### ➤ Analyse par canal de commercialisation

Focus a su prendre le virage de la distribution numérique qui représentait en 2013 54% de son chiffre d'affaires consolidé contre 40% sur l'exercice 2012.

En milliers d'euros	2013 (12 mois)		2012 (12 mois)		variation	
Ventes retail	11 828	46%	14 688	60%	(2 860)	-19%
Ventes digital	14 053	54%	9 833	40%	4 220	43%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>25 881</b>	<b>100%</b>	<b>24 521</b>	<b>100%</b>	<b>1 360</b>	<b>6%</b>

Les ventes digitales recouvrent non seulement le téléchargement de jeux PC (sur la plateforme Steam entre autres mais également sur les sites du Groupe) mais également la percée du groupe sur les sites de téléchargement de jeux consoles de Microsoft et Sony notamment en Amérique du Nord et ce, en particulier grâce à la création de la filiale américaine en septembre 2013.

La création d'une filiale aux Etats-Unis depuis septembre 2013 a permis au Groupe d'éditer ses jeux en direct en Amérique du Nord et de pouvoir travailler directement avec les consociers sur leurs sites de téléchargement américains. Avant sa création, les ventes sur le territoire nord-américain s'opéraient au travers d'un éditeur américain tiers qui assurait l'interface avec les distributeurs locaux, les coûts induits par l'éditeur local ne permettaient pas à Focus de développer ce territoire convenablement.

Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2014, le Groupe a profité pleinement de sa présence sur le marché américain ainsi que de l'installation de la base des nouvelles consoles Microsoft et Sony (à fin juin 2014, 64% du chiffre d'affaires du Groupe était réalisé sur des ventes consoles, à fin 2013 ce pourcentage s'établissait à 41%).

Cette évolution dans la commercialisation sur le marché nord-américain a eu un impact considérable sur le chiffre d'affaires réalisé sur ce territoire (cf. ci-après § analyse par répartition géographique). Du fait de l'amélioration d'accès au marché américain, auquel s'ajoute l'effet lié au lancement des nouvelles consoles, la part de distribution physique dans le chiffre d'affaires du Groupe a augmenté sur le premier semestre 2014 par rapport à celle de l'exercice 2013, comme le montre le tableau ci-dessous :

En milliers d'euros	juin 2014 (6 mois)		juin 2013 (6 mois)		variation	
Ventes retail	11 171	57%	3 674	37%	7 497	204%
Ventes digital	8 290	43%	6 364	63%	1 926	30%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>19 461</b>	<b>100%</b>	<b>10 038</b>	<b>100%</b>	<b>9 423</b>	<b>94%</b>

Le poids du digital dans ses activités met en évidence que Focus est clairement positionné et a démontré son savoir-faire sur la maîtrise du canal de distribution de demain que constitue le digital. A noter que le canal « digital » est particulièrement efficace pour exploiter au mieux le fond de catalogue ce que le nombre de mètres linéaires de plus en plus réduit (face à une offre en enrichissement permanent) dans la distribution classique ne permet pas.

➤ **Analyse par répartition géographique**

Le tableau ci-dessous analyse la répartition par zone géographique du chiffre d'affaires consolidé, dont 77% a été réalisé hors de France en 2013 contre 74% en 2012 :

<b>En milliers d'euros</b>	<b>2013 (12 mois)</b>		<b>2012 (12 mois)</b>		<b>variation</b>	
France	5 875	23%	6 253	26%	(378)	-6%
EMEA (hors France)	11 828	46%	12 653	52%	(825)	-7%
Amerique du Nord	6 289	24%	3 752	15%	2 537	68%
Asie	1 553	6%	1 618	7%	(66)	-4%
Autres	336	1%	245	1%	91	37%
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>25 881</b>	<b>100%</b>	<b>24 521</b>	<b>100%</b>	<b>1 360</b>	<b>6%</b>

L'élément le plus marquant sur l'exercice 2013 concerne la montée en puissance du territoire nord-américain, source de la croissance du chiffre d'affaires sur l'exercice. La croissance sur cette zone a été portée quasi exclusivement par les avantages induits de la création de la filiale américaine en septembre 2013 (permettant d'adresser directement le marché américain sans éditeur intermédiaire).

En revanche sur les autres zones, la croissance a marqué le pas, la Société ayant consacré ses efforts à l'amélioration de la rentabilité comme cela a été développé ci-dessus.

Au 30 juin 2014, la dynamique en Amérique du Nord s'est confirmée avec un niveau de ventes au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2014 légèrement supérieur à celui dégagé sur l'ensemble de l'exercice 2013. Dans le même temps, toutes les autres zones géographiques renouent avec la croissance sous l'effet notamment des 6 jeux lancés au 2<sup>ème</sup> trimestre 2014, confirmant la capacité de Focus à éditer des titres capables d'une diffusion internationale.

<b>En milliers d'euros</b>	<b>juin 2014 (6 mois)</b>		<b>juin 2013 (6 mois)</b>		<b>variation</b>	
France	3 912	20%	2 048	20%	1 864	91%
EMEA (hors France)	7 901	41%	4 437	44%	3 464	78%
Amerique du Nord	6 305	32%	2 740	27%	3 565	130%
Asie	1 168	6%	723	7%	445	62%
Autres	175	1%	90	1%	85	94%
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>19 461</b>	<b>100%</b>	<b>10 038</b>	<b>100%</b>	<b>9 423</b>	<b>94%</b>

Désormais, près d'un tiers du chiffre d'affaires est réalisé sur ce marché, sur lequel les perspectives de croissance du Groupe sont importantes.

Le Groupe, grâce à son portefeuille de jeux diversifié, sa capacité à étendre sa gamme pour renouveler des succès, son back catalogue important, sa maîtrise du digital et son positionnement fortement tourné vers l'international ancre sa dynamique de croissance dans la durée, comme le montrent les réalisations au 30 septembre 2014 (se reporter au chapitre 12 du présent Document de base).

## 9.2.2 Résultat d'exploitation consolidé

Bien que le chiffre d'affaires ait peu augmenté sur l'exercice 2013 par rapport à 2012 (+6%), le résultat d'exploitation a plus que doublé sur 2013 (passant de 1 493K€ à fin 2012 à 3 113K€ à fin 2013). Cet exercice de « temporisation » a permis à Focus de démontrer sa capacité à gérer et maîtriser sa croissance (les effectifs ayant cru par ailleurs entre 2012 et 2013 de près de 17% sans que cela n'impacte la rentabilité).

En effet, la période présentée affiche une progression constante du taux de marge d'exploitation passé de 6,1% au 31 décembre 2012 à 14,6 % au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2014.

En milliers d'euros	2013 (12 mois)	2012 (12 mois)	variation	30 juin 2014 (6 mois)	30 juin 2013 (6 mois)	variation
Chiffre d'affaires	25 881	24 521	6%	19 461	10 038	94%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>3 113</b>	<b>1 493</b>	109%	<b>2 837</b>	<b>552</b>	414%
<i>taux de marge d'exploitation</i>	<i>12,0%</i>	<i>6,1%</i>	<i>+ 6 pts</i>	<i>14,6%</i>	<i>5,5%</i>	<i>+ 9 pts</i>

Cette progression de 8,5 points du taux de marge d'exploitation entre le 31 décembre 2012 et le 30 juin 2014 peut être décomposée de manière séquencée comme suit :

- La croissance du taux de marge d'exploitation sur l'exercice 2013 (+ 6 points) est liée à la combinaison favorable :
  - o d'une amélioration de 1,6 point du taux de marge brute dégagé en 2013 par rapport à celui de 2012 portant ce taux à 36,2% à fin 2013 (882 K€ supplémentaires dégagés sur l'exercice 2013 pour un chiffre d'affaires en légère croissance) ;
  - o d'une diminution des coûts de marketing et commercialisation de 575 K€ entre 2012 et 2013 à la faveur d'un développement marqué des ventes digitales soutenu par des dépenses marketing pour l'essentiel intégrées et un recours limité à des prestataires externes par rapport à ceux nécessaires pour les ventes « retail » (ces coûts externes entrant néanmoins dans le calcul des taux de redevances octroyés aux studios, une partie de la diminution de ces coûts a été mécaniquement reversée aux studios) ;
  - o de 283 K€ de coûts non récurrents comptabilisés en 2012 correspondant au passage en perte d'avances versées sur deux jeux, in fine non commercialisés et qui ont donc pesé sur le taux de marge d'exploitation de l'exercice concerné.

Il est à noter que la Société a renforcé ses équipes de suivi de production et de marketing, au total 6 personnes ont rejoint le Groupe en 2013, portant l'effectif à 41 collaborateurs à fin 2013 et ce, afin d'assurer son développement. Ces recrutements n'ont pas pesé sur la rentabilité de l'exercice 2013 car ayant conduit à intégrer des compétences jusque-là externalisées.

- la croissance du taux de marge d'exploitation constatée entre fin 2013 (12%) et fin juin 2014 (14,6%) s'explique exclusivement par la hausse de productivité du groupe :
  - o le taux de marge brute est resté relativement stable entre fin décembre 2013 et juin 2014 aux alentours des 36% ;
  - o les coûts d'exploitation hors coûts des ventes ont été optimisés : le ratio de l'ensemble des coûts d'exploitation hors coût des ventes rapporté au chiffre d'affaires a ainsi été ramené de 24% en 2013 à 21% au 30 juin 2014. Cette amélioration est exclusivement imputable à l'accroissement de la productivité des équipes Focus, l'effectif n'ayant que peu varié sur la période concernée. A titre de comparaison, le chiffre d'affaires par collaborateur s'est établi à 442 K€ sur le 1<sup>er</sup> semestre 2014 vs 245 K€ sur le 1<sup>er</sup> semestre 2013.

L'analyse ci-dessous revient plus en détail sur chacun des postes clés conduisant au résultat d'exploitation.

### ➤ Analyse de la marge brute

Il est important de noter que les taux de redevances sur royalties dus aux studios partenaires sont déterminés :

- sur la base de l'atteinte d'un niveau de rentabilité par jeu et non d'un niveau de chiffre d'affaires par jeu ;
- en tenant notamment compte des coûts de fabrication des jeux supportés par le Groupe pour les besoins des ventes physiques (le taux de « redevances des studios / CA » devant donc s'apprécier au regard des coûts de fabrication supportés au cours de l'exercice/la période.

Les taux de redevances incluent également les coûts externes de marketing engagés par Focus à l'occasion du lancement d'un jeu, les coûts marketing (internes et externes) n'étant cependant pas compris dans la définition de la marge brute de la Société.

La marge brute totale consolidée s'élève à 9 368 K€ au 31 décembre 2013 contre 8 486 K€ au 31 décembre 2012, en augmentation de 10,4%. Le taux de marge brute du Groupe s'établit ainsi à 36,2% en 2013 contre 34,6% en 2012, en progression de 1,6 point.

En milliers d'euros	2013 (12 mois)	2012 (12 mois)	variation	
Chiffre d'affaires	25 881	24 521	1 360	6%
Coût des ventes	(16 513)	(16 035)	(478)	3%
- dont redevances studios*	(11 970)	(12 103)	133	-1%
- dont coût de fabrication & accessoires	(4 543)	(3 932)	(611)	16%
<b>Marge brute</b>	<b>9 368 36,2%</b>	<b>8 486 34,6%</b>	<b>882</b>	<b>1,6 pts</b>
* part des amortissements sur avances dans le total des redevances studios	45%	77%		

La diminution du ratio « redevances versées aux studios/CA » ramené de 49% à 46% entre les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013 explique l'accroissement du taux de marge sur l'exercice 2013.

Cette diminution résulte :

- de la hausse des coûts de fabrication sur la période qui, comme rappelé ci-dessus, sont intégrés au calcul de la rentabilité retenu pour la détermination des royalties dues aux studios ;
- de la forte croissance de la part du fonds de catalogue de jeux dans le chiffre d'affaires en 2013 (qui passe de 15% en 2012 à 32% en 2013), pour lequel les taux de redevances constatés sur certains jeux ont été favorables à la Société.

Cette amélioration du taux de marge brute a été néanmoins freinée par la hausse des coûts de fabrication entre 2012 et 2013 passés de 27% à 38% du total des ventes « retail » compte tenu de la part croissante des ventes de jeux sur consoles sur ce total (versus jeux sur PC). Cette évolution est imputable au succès du jeu Farming Simulator 2013 et notamment grâce à son lancement réussi sur le marché américain ayant largement contribué à la progression du poids relatifs du chiffre d'affaires consoles sur le total des ventes physiques passé de 52% en 2012 à 65% en 2013.

Au titre du 1<sup>er</sup> semestre 2014, le taux de marge brute affiche un léger retrait par rapport au 31 décembre 2013 (-0,5 points) mais est quasi stable comparativement au 1<sup>er</sup> semestre 2013 :

En milliers d'euros	juin 2014 (6 mois)	juin 2013 (6 mois)	variation	
Chiffre d'affaires	19 461	10 038	9 423	94%
Coût des ventes	(12 515)	(6 440)	(6 075)	94%
- dont redevances studios*	(8 095)	(5 359)	(2 736)	51%
- dont coût de fabrication & accessoires	(4 420)	(1 081)	(3 339)	309%
<b>Marge brute</b>	<b>6 946 35,7%</b>	<b>3 598 35,8%</b>	<b>3 348</b>	<b>- 0,1 pt</b>
* part des amortissements sur avances dans le total des redevances studios	61%	63%		

Cette stabilité du taux de marge brute d'un semestre à l'autre intègre cependant une évolution opposée des deux principales natures de coûts, du fait de la mécanique de calcul du seuil de rentabilité retenu pour la détermination des royalties dues aux studios. Ainsi :

- le ratio « coûts de fabrication/ CA 'retail' » progresse de 11 points passant de 29% au 30 juin 2013 à 40% au 30 juin 2014 alors que le total des ventes physiques a plus que triplé à période comparable. Cette hausse s'inscrit dans la continuité de la tendance observée fin 2013, à savoir que le chiffre d'affaires « retail » a été porté par la croissance des ventes physiques sur consoles aux Etats-Unis et à l'essor de la nouvelle génération de consoles. Les ventes de jeux pour consoles ont été portées de 35% à 85% du total des ventes physiques entre les 1<sup>ers</sup> semestres 2013 et 2014 ;
- dans le même temps, le niveau de « redevances studios/ chiffre d'affaires » affiche une baisse de 11 points (42% sur le 1<sup>er</sup> semestre 2014 contre 53% sur le 1<sup>er</sup> semestre 2013) lié exclusivement à l'augmentation des coûts de fabrication ayant pesé sur l'assiette de calcul des redevances.

La maîtrise du taux de marge brute alors même que sur la période, la part des ventes digitales sur le CA total est en retrait de 20 points, ramenée de 63% au 1<sup>er</sup> semestre 2013 à 43% au 1<sup>er</sup> semestre 2014 (cf. § 9.2.1 du présent Document de base) démontre la pertinence du choix de création d'une filiale aux Etats-Unis en septembre 2013. Fort de cette structure locale, Focus, i) fabriquant désormais ses jeux aux États-Unis, ii) s'occupant avec l'aide de deux agences de communication de la promotion de ses titres et iii) livrant des produits finis à ses distributeurs sans un intermédiaire éditeur local a en effet accru sa rentabilité brute sur ce territoire comparativement au 1<sup>er</sup> semestre 2013 où la Société était tenue de recourir à un éditeur tiers local, à qui Focus reversait des droits.

Ainsi, les efforts menés sur l'amélioration de la rentabilité amorcés dès le début 2013 a porté ses fruits dès la clôture dudit exercice et bien que le groupe ait connu une croissance très importante de son activité sur le 1<sup>er</sup> semestre 2014, il a su garder le cap d'une rentabilité maîtrisée.

Comme développé ci-dessus, de nombreux recrutements ont été effectués dans le cadre du développement du Groupe (9 au titre de 2013 et 6 de plus au 1<sup>er</sup> semestre 2014) ayant permis d'étoffer les effectifs des différents départements de compétences additionnelles limitant ainsi le recours à certains prestataires externes.

Les analyses des coûts des différents départements du groupe détaillées ci-après reflètent les développements ci-dessus ainsi que la maîtrise de la gestion de sa croissance à travers une productivité accrue de ses équipes et un recours contenu aux prestations externes alors même que le chiffre d'affaires a cru fortement sur le 1<sup>er</sup> semestre 2014. Ainsi, le poids des coûts de chaque département rapporté au chiffre d'affaires n'a cessé de diminuer depuis fin 2012.

#### ➤ Analyse des coûts de production

Au cours de l'exercice 2013, les coûts de suivi de production ont été stables, les recrutements ayant permis de limiter le recours aux prestations externes au-delà de l'accroissement de la masse salariale induite par les nouveaux collaborateurs permettant de ne pas impacter les gains réalisés sur le taux de marge brute.

En milliers d'euros	2013 (12 mois)	2012 (12 mois)	variation	
Charges externes de suivi de production	358	587	(229)	-39%
Frais de personnel (y.c. allocation de frais)	718	545	173	32%
<b>Total coûts de production</b>	<b>1 076</b>	<b>1 132</b>	<b>(56)</b>	<b>-5%</b>
<i>Effectifs de suivi de production</i>	<i>10</i>	<i>8</i>		25%
taux des coûts de suivi de production en % du CA	4,2%	4,6%		

Au 30 juin 2014 et à période comparable (1<sup>er</sup> semestre 2014 versus 1<sup>er</sup> semestre 2013), la masse salariale a progressé proportionnellement à l'évolution des effectifs. Les coûts externes affichent une hausse mais dont le montant demeure peu significatif (+41 K€).

En milliers d'euros	juin 2014 (6 mois)	juin 2013 (6 mois)	variation	
Charges externes de suivi de production	214	173	41	24%
Frais de personnel (y.c. allocation de frais)	359	718	(359)	-50%
<b>Total coûts de production</b>	<b>573</b>	<b>891</b>	<b>(318)</b>	<b>-36%</b>
<i>Effectifs de suivi de production</i>	<i>11</i>	<i>10</i>		10%
taux des coûts de suivi de production en % du CA	2,9%	8,9%		

➤ **Analyse des coûts de marketing et de commercialisation**

La baisse de près de 15% des coûts des départements marketing et commercialisation entre 2012 et 2013 a été une des principales sources d'amélioration du taux de marge d'exploitation (+ 6 points) sur la même période en complément pour partie de l'amélioration du taux de marge brute (+1,6 point).

En milliers d'euros	2013 (12 mois)	2012 (12 mois)	variation	
Charges externes	1 242	1 988	(746)	-38%
Frais de personnel (y.c. allocation de frais)	2 040	1 712	328	19%
Frais et charges liés aux créances	59	216	(157)	-73%
<b>Total coûts de marketing et de commercialisation</b>	<b>3 341</b>	<b>3 916</b>	<b>(575)</b>	<b>-15%</b>
<i>Effectifs de marketing et de commercialisation</i>	23	20		15%
en % du CA	12,9%	16,0%		

Le savoir-faire puissant du Groupe en termes de marketing digital (cf. § 6.3.1.3 du présent Document de base) lui permet d'avoir une présence commerciale reconnue et efficace, génératrice de chiffre d'affaires à moindre coût. Ainsi, sur l'exercice 2013, la Société a pu réduire la taille des budgets de marketing traditionnel notamment à l'étranger.

Par ailleurs, le groupe a bénéficié d'un effet favorable au titre de dépréciations clients non récurrentes constatées en 2012 sur un distributeur étranger en redressement judiciaire et pour lequel les sommes non recouvrées ont été provisionnées en intégralité. Les indemnités reçues au titre de l'assurance-crédit également constatées en 2012 ont limité l'impact défavorable dans les comptes du Groupe à 116 K€.

Au 30 juin 2014 et à périodes comparables, les coûts de marketing et de commercialisation ont certes augmenté mais dans un rythme bien plus faible que celui de la progression du chiffre d'affaires, à savoir +46% versus +94%.

En milliers d'euros	juin 2014 (6 mois)	juin 2013 (6 mois)	variation	
Charges externes	1 243	642	601	94%
Frais de personnel (y.c. allocation de frais)	1 181	995	186	19%
Frais et charges liés aux créances	6	24	(18)	-75%
<b>Total coûts de marketing et de commercialisation</b>	<b>2 430</b>	<b>1 661</b>	<b>769</b>	<b>46%</b>
<i>Effectifs de marketing et de commercialisation</i>	23	23		
en % du CA	12,5%	16,5%		

Les charges externes ont évolué corrélativement à la croissance des ventes à la faveur de l'augmentation des campagnes médias accompagnant le lancement des jeux, la hausse des charges externes en valeur à période comparable étant à mettre en relation directe avec l'évolution du nombre de jeux lancés sur le 1<sup>er</sup> semestre 2014 (6 jeux) comparativement aux lancements effectués sur le 1<sup>er</sup> semestre 2013 (4 jeux).

Le travail amorcé en 2013, à savoir un renforcement du savoir-faire interne sur le marketing digital continue de porter ses fruits sur le semestre. En effet le taux de charges externes rapportées au chiffre d'affaires global est de 6% à fin juin 2014 (taux comparable à fin 2013), contre 8% à fin 2012 alors que sur la même période (fin juin 2014 comparativement à fin 2012), le taux de frais de personnel sur le chiffre d'affaires a baissé de près de 4 points (de 10% à 6%).

➤ **Analyse des coûts généraux et administratifs**

Les tableaux ci-après confirment la maîtrise de l'ensemble des coûts par le Groupe, y compris ses coûts généraux et administratifs et ce, malgré la croissance significative de son activité rencontrée depuis fin 2012.

En milliers d'euros	2013 (12 mois)	2012 (12 mois)	variation	
Frais de personnel (y.c. allocation de frais)	607	545	62	11%
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	547	481	66	14%
Loyers, charges locatives et frais annexes	185	180	5	3%
Impôts et taxes	150	115	35	30%
Frais informatiques et de téléphonie	134	140	(6)	-4%
Services bancaires	49	79	(30)	-38%
Dotations aux amortissements	91	67	24	36%
Autres charges liées au personnel	27	27	0	1%
<b>Total coûts généraux et administratifs</b>	<b>1 791</b>	<b>1 634</b>	<b>156</b>	<b>10%</b>
<i>Effectifs généraux et administratifs</i>	8	7		
en % du CA	6,9%	6,7%		

Sur une augmentation totale de 156 K€ des coûts généraux et administratifs, et hormis la hausse mécanique de la masse salariale liée à l'embauche de deux nouveaux salariés au cours de l'année 2012 et dont l'impact concerne pleinement l'exercice 2013, la majeure partie est imputable à une hausse de 66 K€ du poste « honoraires juridiques » engagés notamment dans le cadre des études menées aux Etats-Unis lors de la mise en vente d'un catalogue de titres que Focus pouvait avoir intérêt à acquérir et d'une progression de la masse salariale en grande partie imputable au poste supplémentaire.

Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2014 et à période comparable, les coûts généraux et administratifs sont en hausse de 32% dont près de la moitié est imputable à une progression de la masse salariale en lien avec la création du pôle Systèmes Informations et le recrutement de 2 effectifs rattachés à ce nouveau service interne.

En milliers d'euros	juin 2014 (6 mois)	juin 2013 (6 mois)	variation	
Frais de personnel (y.c. allocation de frais)	348	273	75	28%
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	272	290	(18)	-6%
Loyers, charges locatives et frais annexes	129	89	40	45%
Impôts et taxes	89	47	42	91%
Frais informatiques et de téléphonie	112	65	47	73%
Services bancaires	52	21	31	150%
Dotations aux amortissements	103	38	65	171%
Autres charges liées au personnel	1	15	(14)	-93%
<b>Total coûts généraux et administratifs</b>	<b>1 106</b>	<b>836</b>	<b>270</b>	<b>32%</b>
<i>Effectifs généraux et administratifs</i>	10	8		
en % du CA	5,7%	8,3%		

La hausse des loyers et charges locatives ainsi que des frais informatiques et de téléphonie sont imputables à la prise à bail de nouveaux locaux au 1<sup>er</sup> mai 2014 afin de permettre au Groupe de disposer de locaux plus grands. La hausse des dotations aux amortissements est directement liée aux travaux d'agencements engagés dans le cadre de l'emménagement au sein du nouveau siège. La hausse globale des coûts généraux et administratifs entre les deux semestres, très limitée comparativement à celle du chiffre d'affaires, a permis de démontrer la capacité du Groupe à maîtriser ces charges (dont la part du chiffre d'affaires passe de 8,3% sur le premier semestre 2013 à 5,7% sur le premier semestre 2014).

### 9.2.3 Résultat courant des sociétés intégrées

En milliers d'euros	2013 (12 mois)	2012 (12 mois)	variation	30 juin 2014 (6 mois)	30 juin 2013 (6 mois)	variation
Résultat d'exploitation	3 113	1 493	109%	2 837	552	414%
Résultat financier	(136)	(182)	-25%	(51)	(77)	-34%
<i>dont résultat de change</i>	(32)	(81)		(8)	(26)	
<i>dont charge d'intérêt sur emprunts</i>	(84)	(66)		(36)	(47)	
<i>dont autres</i>	(20)	(35)		(7)	(3)	
<b>Résultat courant des sociétés intégrées</b>	<b>2 977</b>	<b>1 311</b>	<b>127%</b>	<b>2 786</b>	<b>475</b>	<b>487%</b>

Le résultat courant des sociétés intégrées s'établit à 2 977 K€ au 31 décembre 2013 en progression de 127% par rapport au 31 décembre 2012 induite pour l'essentiel par la hausse du résultat d'exploitation de +109%, la perte financière nette ayant pour sa part été ramenée de 182 K€ à fin décembre 2012 à 137 K€ au 31 décembre 2013 sous l'effet notamment d'une perte de change nette en baisse de 45 K€ et d'une charge d'intérêts en hausse de 18 K€.

Au 30 juin 2014 et à période comparable (1<sup>er</sup> semestre 2014 versus 1<sup>er</sup> semestre 2013), le résultat courant des sociétés intégrées s'établit à 2 786 K€ contre 475 K€ au 30 juin 2013. Là encore, la progression très significative de cet agrégat est imputable à la hausse du résultat d'exploitation à période comparable, la perte financière nette ayant pour sa part peu évolué. Celle-ci a en effet été ramenée de 77 K€ au 30 juin 2013 à 50 K€ au 30 juin 2014 sous l'effet d'une diminution de la perte de change nette de 18 K€ et d'une charge d'intérêt sur emprunts en diminution de 11 K€.

### 9.2.4 Résultat net part du Groupe

En milliers d'euros	2013 (12 mois)	2012 (12 mois)	variation	30 juin 2014 (6 mois)	30 juin 2013 (6 mois)	variation
Résultat courant des sociétés intégrées	2 977	1 311	127%	2 786	475	487%
Résultat exceptionnel	14	63	-78%	11	(5)	-320%
Impôt sur les résultats	(974)	(445)	119%	(948)	(149)	536%
Dotations amort écart d'acquisition	(5)	(5)		(3)	(3)	
<b>Résultat net des sociétés intégrées</b>	<b>2 012</b>	<b>924</b>	<b>118%</b>	<b>1 847</b>	<b>319</b>	<b>479%</b>

Le résultat net consolidé part du Groupe s'établit à 2 012 K€ au 31 décembre 2013 contre 924 K€ au 31 décembre 2012. L'impact des résultats exceptionnels et de l'amortissement d'un écart d'acquisition résiduel étant marginaux, la variation entre le résultat courant et le résultat net résulte pour l'essentiel de la charge d'impôt sur les bénéfices, étant précisé qu'il s'agit principalement d'impôt exigible, le Groupe étant profitable fiscalement depuis plusieurs exercices et ne bénéficiant par ailleurs d'aucun crédit d'impôt.

Au 30 juin 2014 et à période comparable (1<sup>er</sup> semestre 2014 versus 1<sup>er</sup> semestre 2013), le résultat net consolidé part du Groupe s'établit à 1 847 K€ à fin juin 2014 contre 319 K€ à fin juin 2013.

### Résultat net consolidé par action

A des fins de comparabilité sur l'ensemble de la période d'une part et sur les exercices futurs d'autre part, les résultats par action doivent être ajustés :

- d'attributions gratuites d'actions à raison d'une action nouvelle pour chaque action détenue, approuvée par l'assemblée générale réunie le 28 mars 2014, ainsi
- que du regroupement par 2 des actions approuvé par l'assemblée générale réunie le 6 janvier 2015.

Données par action	2013 (12 mois)	2012 (12 mois)	30/06/2014 (6 mois)	30/06/2013 (6 mois)
Résultat net (en milliers d'euros)	2 012	924	1 847	319
Nombre moyen d'actions en circulation ajusté	3 501 952	1 900 578	3 513 963	3 501 952
Nombre moyen d'actions diluées ajusté	3 744 584	2 071 378	3 727 795	3 744 584
Résultat net par action (en €)	0,57	0,49	0,53	0,09
Résultat net dilué par action (en €)	0,54	0,45	0,50	0,09

L'évolution du résultat par action ajusté sur la période est le reflet de la progression de la rentabilité.

**9.3 FACTEURS IMPORTANTS, Y COMPRIS LES EVENEMENTS INHABITUELS OU PEU FREQUENTS OU LES NOUVEAUX DEVELOPPEMENTS, INFLUANT SENSIBLEMENT SUR LE REVENU D'EXPLOITATION DE L'EMETTEUR, EN INDIQUANT LA MESURE DANS LAQUELLE CELUI-CI EST AFFECTE.**

Se reporter aux commentaires insérés au paragraphe 9.2.1 ci-dessus.

**9.4 MESURE OU TOUT FACTEUR DE NATURE ADMINISTRATIVE, ECONOMIQUE, BUDGETAIRE, MONETAIRE OU POLITIQUE AYANT INFLUE SENSIBLEMENT OU POUVANT INFLUER SENSIBLEMENT, DE MANIERE DIRECTE OU INDIRECTE, SUR LES OPERATIONS DE L'EMETTEUR.**

Néant.

## 10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX

### 10.1 INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX, LIQUIDITES ET SOURCES DE FINANCEMENT DU GROUPE

Le paragraphe 21.1.7 du présent Document de base ainsi que les tableaux de variation des capitaux propres consolidés établis selon les principes comptables français et figurant aux annexes aux comptes consolidés présentés aux paragraphes 20.1 et 20.4 du présent Document de base détaillent respectivement l'évolution du capital de la Société et des capitaux propres du Groupe.

Le Groupe autofinance le développement de son activité d'une part par les flux de trésorerie générés par ses activités opérationnelles (en année pleine) et a recours d'autre part, en tant que besoin à de l'endettement court et moyen terme.

#### 10.1.1 Informations sur les liquidités

Les liquidités présentées ci-dessus proviennent principalement des flux de trésorerie opérationnels servant en partie à financer les activités et investissements courants du Groupe.

L'évolution des capitaux propres, des liquidités disponibles et de la trésorerie/endettement net au cours des périodes présentées sont les suivants :

en milliers d'euros	au 30 juin 2014	au 31 décembre 2013	au 30 juin 2013	au 31 décembre 2012
Capitaux propres	6 764	5 826	4 132	4 147
Liquidités disponibles	3 203	3 247	1 379	3 242
Découverts bancaires	(1 447)	-	(471)	(80)
Endettement brut hors découverts	(1 517)	(1 658)	(1 792)	(2 081)
Trésorerie nette / (endettement net)	239	1 588	(885)	1 081

La structure financière du Groupe est extrêmement solide et ce, depuis plusieurs exercices, le recours à l'endettement ayant été limité ou utilisé au bénéfice de dispositions bancaires avantageuses.

#### 10.1.2 Informations sur les sources de financement du Groupe

Depuis sa création, le Groupe a eu pour principales sources de financement :

- un montant total d'augmentations de capital en numéraire (hors exercice de BCE) limité à environ 453 K€, la dernière d'entre elles ayant été réalisée en février 2010 pour 293 K€ ;
- la souscription d'emprunts bancaires dont trois en cours de remboursement au cours de la période présentée, souscrits respectivement auprès du Crédit du Nord et de la banque Palatine en août et septembre 2012 pour 650 K€ et 450 K€ ainsi que d'un emprunt de 350 K€ souscrit par la filiale belge en juin 2012 ;
- l'obtention de deux prêts participatifs obtenus auprès d'OSEO en février 2011 et juillet 2012 pour respectivement 300 K€ et 550 K€ ;
- le recours en tant que besoin i) à des lignes de crédit court terme (dont 1 447 K€ étaient tirées au 30 juin 2014) et ii) du financement via recours au Dailly (pour lequel 487 K€ de créances étaient financées à fin juin 2014).

L'échéancier de ces dettes financières dont les principales caractéristiques par emprunt sont détaillées en note 3.12 de des annexes aux comptes consolidés au 31 décembre 2013 et 30 juin 2014, était le suivant au 30 juin 2014 :

en milliers d'euros	TOTAL	< 1 an	De 1 à 5 ans	> 5 ans
Emprunts bancaires et prêts OSEO	1 517	362	1 128	28
Concours bancaires courants	1 447	1 447		
<b>Total des emprunts et dettes financières</b>	<b>2 964</b>	<b>1 809</b>	<b>1 128</b>	<b>28</b>

Le respect de ces échéanciers est soumis à des clauses de ratios financiers telles que décrites au paragraphe 4.2.2 du présent Document de base et, en cas de défaillance, les prêteurs auront la faculté d'exiger le remboursement anticipé de ces emprunts. Ces ratios ont toujours été respectés depuis la mise en place de ces prêts.

Depuis la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2014, le Groupe a souscrit en juillet et août 2014 trois emprunts auprès de Bpifrance, HSBC et la banque Palatine pour des montants respectifs de 1 500 K€, 750 K€ et 750 K€ dans le cadre de l'activité courante et donc destinés au financement des avances sur royautés accordées aux studios. Le tableau ci-dessous en résumé les principales caractéristiques.

	Montant nominal	Taux	Durée et modalités de remboursement	Date de souscription
Prêt "Export" OSEO	1 500 K€	3,40% fixe	8 trimestres de différé d'amortissement du capital, puis 20 trimestrialités à compter du 31 oct 2016 et jusqu'au 31 juil 2021.	juil-14
HSBC France	750 K€	2,04 % fixe	5 ans en 20 trimestrialités sans différé	juil-14
Banque Palatine	750 K€	2,50% fixe	5 ans en 20 trimestrialités sans différé	août-14

L'échéancier de ces emprunts est le suivant :

en milliers d'euros	TOTAL	< 1 an	De 1 à 5 ans	> 5 ans
BpiFrance	1 500	-	1 200	300
HSBC	750	150	600	-
Banque Palatine	750	113	637	-
<b>Total emprunts souscrits post 30 juin 2014</b>	<b>3 000</b>	<b>263</b>	<b>2 437</b>	<b>300</b>

Les emprunts souscrits auprès de HSBC et de la banque Palatine comportent également des clauses de ratios financiers (et décrites au paragraphe 4.2.2 du présent Document de base) que le Groupe devra respecter à chaque clôture annuelle à compter du 31 décembre 2014.

### 10.1.3 Engagements hors-bilan

Les engagements hors bilan sont détaillés en note 3.28 de l'annexe aux comptes consolidés portant sur les comptes clos au 30 juin 2014 au paragraphe 20.4 du présent Document de base et concernent principalement les avances restant à verser aux studios (10,2 M€) et aux ayant-droits (0,9 M€) avec lesquels la Société contracte dans le cadre de son activité.

## 10.2 FLUX DE TRESORERIE

Au cours de la période présentée, les flux nets de trésorerie affichent une évolution erratique dépendant pour l'essentiel des jeux en cours de développement et donc, du rythme des avances sur royautés versées aux studios, des dividendes versés ou encore des souscriptions d'emprunts comme cela est développé ci-après.

En milliers d'euros	2013 (12 mois)	2012 (12 mois)	juin 2014 (6 mois)	juin 2013 (6 mois)
Flux de trésorerie nets générés par l'activité	1 130	1 366	(27)	(1 479)
Flux de trésorerie nets liés aux opérations d'investissement	(288)	(201)	(412)	(159)
Flux de trésorerie nets liés aux opérations de financement	(757)	1 781	(1 051)	(616)
<b>Variation de la trésorerie nette*</b>	<b>85</b>	<b>2 946</b>	<b>(1 491)</b>	<b>(2 254)</b>
Trésorerie nette en fin d'exercice / période*	3 247	3 162	1 756	908

\* la trésorerie nette s'entend de la trésorerie et VMP à l'actif du bilan diminuée des découverts bancaires

## 10.2.1 Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

Au cours de la période présentée, les flux nets dégagés par l'activité courante ont été les suivants :

En milliers d'euros	2013 (12 mois)	2012 (12 mois)	juin 2014 (6 mois)	juin 2013 (6 mois)
<b>Résultat net des sociétés intégrées</b>	<b>2 012</b>	<b>924</b>	<b>1 847</b>	<b>319</b>
- Variations nettes des amortissements et provisions	356	232	(27)	181
- Amortissement écart d'acquisition	5	5	3	3
- Variation des impôts différés	(77)	10	65	(1)
- Plus ou moins values de cessions	-	-	1	-
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>2 296</b>	<b>1 171</b>	<b>1 889</b>	<b>502</b>
- Variation du BFR d'exploitation	(1 166)	195	(1 917)	(1 981)
<i>dont variation des stocks</i>	(264)	(75)	96	(172)
<i>dont variation des créances d'exploitation</i>	(1 864)	(737)	(4 507)	(903)
<i>dont variation des dettes d'exploitation</i>	962	1 007	2 493	(906)
<b>Flux nets d'exploitation</b>	<b>1 130</b>	<b>1 366</b>	<b>(28)</b>	<b>(1 479)</b>

La marge brute d'autofinancement dégagée par l'exploitation est peu différente de l'évolution des résultats nets, la principale divergence portant sur la variation nette des amortissements et provisions dont le montant relativement limité traduit le caractère peu capitalistique de l'activité.

En revanche, la variation du besoin en fond de roulement d'exploitation a pour sa part évolué de manière fluctuante sur l'ensemble de la période présentée, impacté notamment par les versements des avances sur royautés, comme présenté dans le détail ci-dessous :

En milliers d'euros	2013 (12 mois)	2012 (12 mois)	juin 2014 (6 mois)
<b>Variation nette du coût d'étalement des avances sur jeux*</b>	<b>(2 812)</b>	<b>1 142</b>	<b>734</b>
<i>dont avances versées sur jeux au cours de l'exercice/la période</i>	(8 103)	(8 226)	(3 926)
<i>dont étalement des avances sur studios*</i>	5 291	9 368	4 660
<b>Variation BFR hors avances studios</b>	<b>1 646</b>	<b>(947)</b>	<b>(2 651)</b>
<i>dont Variation des stocks</i>	(264)	(75)	96
<i>dont Variation des créances d'exploitation hors avances studios</i>	948	(1 879)	(5 241)
<i>dont Variation des dettes d'exploitation</i>	962	1 007	2 493
<b>Variation du BFR d'exploitation</b>	<b>(1 166)</b>	<b>195</b>	<b>(1 917)</b>

\* comme précisé au paragraphe introductif du chapitre 9 ainsi que dans les règles et principes comptables des comptes consolidés, les avances versées aux studios sont "recyclées" en compte de résultat à compter du lancement du jeu. Cet étalement sans impact sur la trésorerie est constaté dans le coût des ventes en compte de résultat

Se rajoutent à ces coûts étalés les charges relatives aux avances dues post-lancement du jeu et donc restant à facturer par les studios (dont la contrepartie est présentée en dettes d'exploitation au poste FNP studios), l'ensemble composant le solde des "amortissement des avances" tels que présenté dans les notes annexes aux comptes consolidés relatives aux coûts des ventes.

Ainsi, la variation du BFR hors avances studio est positive en 2013 de 1 646K€ et résulte principalement :

- d'une baisse du poste clients (-1 009 K€) liée à la réduction des délais d'encaissement globale expliquée par la part croissante des ventes par téléchargement dans le chiffre d'affaires dont les délais sont plus favorables pour la Société ;
- d'une augmentation des dettes fiscales et sociales de 845 K€ à mettre en relation (i) d'une part avec la hausse de la dette d'IS liée à l'amélioration sensible des résultats de Focus sur l'exercice et (ii) d'autre part avec la croissance des équipes Focus (17% d'effectifs en plus comparativement à 2012) ayant entraîné des charges sociales additionnelles.

Ces variations impactant positivement le BFR de la société en 2013 compensent largement l'impact moins favorable dû à la variation négative des stocks de 264 K€ dû aux lancements de jeux console par la nouvelle filiale américaine.

En revanche, au 30 juin 2014, la nouvelle dégradation du BFR d'exploitation hors avances studios à hauteur de 2 651K€ est cette fois pour l'essentiel imputable à un poste clients en très forte augmentation (+ 4 892 K€) lié à la très forte croissance du Groupe et particulièrement sur le territoire Nord-américain comme précisé précédemment, territoire sur lequel les termes de règlements sont plus longs que ceux constatés sur la zone EMEA notamment.

Cette hausse de l'encours client étant partiellement compensée par :

- une augmentation des dettes fournisseurs pour 1 967 K€ liées au rythme soutenu de sorties effectuées sur le deuxième trimestre 2014 (6 jeux lancés), à l'amélioration des conditions de règlement négociés avec des consoliers et des fabricants de jeux physiques, et aux activités sur le territoire américain en croissance en 2014 ;
- une hausse de 566 K€ au titre des royalties complémentaires dues aux studios (royautés complémentaires aux avances déjà versées au studio) hausse liée à la performance de l'ensemble du catalogue vendu par Focus (catalogue de l'année et back catalogue) sur ce premier semestre.

### 10.2.2 Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement

Le tableau ci-dessous résumé les flux nets de trésorerie lié aux activités d'investissements dont le montant peu significatifs démontrent le caractère peu capitalistique de l'activité.

En milliers d'euros	2013 (12 mois)	2012 (12 mois)	juin 2014 (6 mois)	juin 2013 (6 mois)
Acquisition des immobilisations	(275)	(173)	(342)	(159)
Acquisition d'immobilisations financières	(13)	(28)	(71)	
<b>Flux nets liés aux opérations d'investissement</b>	<b>(288)</b>	<b>(201)</b>	<b>(412)</b>	<b>(159)</b>

S'agissant des analyses liées aux détails des acquisitions effectuées, se référer au § 5.2.1 du présent Document de Base.

### 10.2.3 Flux de trésorerie liés aux activités de financement

Les principales composantes de ces flux de financements sont les suivantes :

En milliers d'euros	2013 (12 mois)	2012 (12 mois)	juin 2014 (6 mois)	juin 2013 (6 mois)
Dividendes versés	(313)	-	(909)	(313)
Augmentation de capital et prime d'émission, subvention	-	-	-	-
Augmentation des emprunts et dettes financières		2 000	(141)	(282)
Remboursement des emprunts et dettes financières	(423)	(219)	-	-
Acquisition des actions propres	(20)	-	-	(20)
<b>Flux nets liés aux opérations de financement</b>	<b>(757)</b>	<b>1 781</b>	<b>(1 051)</b>	<b>(616)</b>

L'exercice 2013 affiche une consommation nette de trésorerie liée aux opérations de financement imputable à la fois aux dividendes versés au titre de l'exercice 2012 ainsi qu'au remboursement de la dette financière et à l'achat auprès de deux actionnaires début 2013 d'actions de la société affectées à des attributions gratuites d'action. En revanche, l'exercice 2012 avait permis de dégager un flux net de financement positif à hauteur de 1 781 K€ incluant d'une part la souscription d'une dette financière à hauteur de 2 000 K€ composée de deux emprunts bancaires de respectivement 650 K€ et 450 K€ souscrits par la Société et d'un emprunt de 350 K€ souscrit par sa filiale belge (soldé sur l'exercice 2013 au cours duquel la filiale a été absorbée par Focus) ainsi qu'un d'un prêt participatif OSEO pour 550 K€ et d'autre part, des échéances de remboursement de dettes financières.

Au 30 juin 2014, la consommation nette de trésorerie liée aux activités de financement s'élève à 1 051 K€ pour l'essentiel imputable aux dividendes versés au titre de l'exercice 2013, soit 910 K€, le solde étant relatif au plan de remboursement de la dette financière.

## 10.3 RESTRICTION A L'UTILISATION DES CAPITAUX

A l'exception de dépôts de garantie bloqués sur une durée supérieure à un an concernant d'une part les prêts bancaires souscrits et d'autre part les locaux loués pour un montant total de 114 K€, et comptabilisés en immobilisations financières, la Société n'est confrontée à aucune restriction quant à la disponibilité de ses capitaux.

#### **10.4 SOURCES DE FINANCEMENT NÉCESSAIRES A L'AVENIR**

Néant. Se référer au paragraphe 4.3.2 « Risque de liquidité ».

## **11 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES, MARQUES ET NOMS DE DOMAINE**

### **11.1 Recherche et développement**

La Société n'exerce aucune activité de recherche et développement et ne détient aucun brevet.

### **11.2 Marques**

Les marques concernent d'une part la dénomination sociale de la Société ainsi que les titres de certains jeux.

La Société met en place une politique de protection de sa dénomination dans les territoires clefs de son activité ainsi qu'une veille mondiale sur ce même nom et les éléments le composant. Il en découle que la Société est engagée dans une dynamique de protection et de défense de sa dénomination sociale y compris lorsque celle-ci n'est pas enregistrée à titre de marque.

Concernant les jeux du catalogue, les droits attachés au programme multimédia (« l'œuvre ») restent la propriété exclusive des studios et/ou les ayant-droits même si dans certains cas, le contrat de développement avec les studios stipule que les droits sur le titre du jeu appartiennent à la Société, lui permettant si elle le souhaite de déposer ce dernier au titre de la marque auprès des instituts et organisations compétentes.

Ainsi pour les titres de jeux vidéo dont elle a la propriété, la Société effectue une appréciation de la pertinence de dépôts à titre de marque en fonction des risques identifiés sur les territoires de distribution, de la nature du jeu vidéo, des perspectives de ventes futures, et au regard du coût financier que cela génère. En effet, la Société estime, qu'outre la protection au titre du droit des marques, il existe dans de nombreux pays dans lesquels la Société a son activité, des dispositions légales au titre du droit d'auteur et de la concurrence déloyale dont le titre et/ou le jeu vidéo bénéficient afin de garantir leur protection.

Les marques déposées sont les suivantes étant rappelé d'une part que la durée d'un enregistrement à titre de marque est de 10 ans, renouvelable indéfiniment par période équivalente, et d'autre part que la protection accordée est territoriale (par pays ou groupe de pays) et soumise au principe de spécialité (pour des classes de produits et de services identifiés dans le dépôt).

Marque	Pays couverts	Date de dépôt	Date d'enregistrement	N° d'enregistrement	Echéance
93 GAMES	FRANCE	26/07/06	29/12/06	06 3 442 834	26/07/16
93 GAMES	IRLANDE	10/01/07	20/11/07	920 901	10/01/17
EXTREME PUBLISHING	FRANCE	14/02/07	20/07/07	07 3 481 554	14/02/17
F.H.I.	FRANCE	28/12/07	30/05/08	07 3 546 646	28/12/17
F.H.I.	IRLANDE	06/06/08	06/06/08	969 604	06/06/18
F.H.I.	ROYAUME-UNI	06/06/08	06/06/08	969 604	06/06/18
FAERY	CANADA	28/06/12			
FAERY	ETATS-UNIS D'AMERIQUE	02/07/12	08/04/14	1126935	02/07/22
FAERY	FRANCE	17/02/12	29/06/12	123898235	17/02/22
FAERY	UNION EUROPEENNE	02/07/12	02/07/12	1126935	02/07/22
FOCUS HOME INTERACTIVE	FRANCE	17/11/08	25/09/09	08 3 611 751	17/11/18
KNIGHTS OF THE ROUND CABLE	AUSTRALIE	05/07/12	05/07/12	1127810	05/07/22
KNIGHTS OF THE ROUND CABLE	ETATS-UNIS D'AMERIQUE	05/07/12	08/04/14	1127810	05/07/22
KNIGHTS OF THE ROUND CABLE	FRANCE	21/02/12	06/07/12	123899130	21/02/22
KNIGHTS OF THE ROUND CABLE	JAPON	05/07/12	05/07/12	1127810	21/02/22
KNIGHTS OF THE ROUND CABLE	SUISSE	05/07/12	18/10/13	1127810	05/07/22
KNIGHTS OF THE ROUND CABLE	UNION EUROPEENNE	05/07/12	05/07/12	1127810	05/07/22
ROTASTIC	ETATS-UNIS D'AMERIQUE	02/07/12	08/04/14	1126779	02/07/22
ROTASTIC	FRANCE	17/02/12	29/06/12	123898239	17/02/22
ROTASTIC	UNION EUROPEENNE	02/07/12	02/07/12	1126779	02/07/22
RUNAWAY THE ROAD ADVENTURE (semi-fig)	UNION EUROPEENNE	02/01/03	06/10/03	2994630	02/01/23
SECRET GARDEN	FRANCE	27/03/95	06/05/05	95 564 673	27/03/15
WARGAME (semi-fig.)	FRANCE	18/06/12	10/05/13	12 3 927 747	18/06/22
WARGAME AIRLAND BATTLE (semi-fig)	FRANCE	25/07/12	17/05/13	123937040	25/07/22
TECHNOMANCER	France	06/01/2014	En cours	154146376	06/01/2024
BOUND BY FLAMI	France	06/01/2014	En cours	154146368	06/01/2024
WARGAME 3: RED DRAGON	France	06/01/2014	En cours	154146353	06/01/2024
CITIES XXL	France	06/01/2014	En cours	154146346	06/01/2024
FOCUS HOME INTERACTIVE (semi-fig.)	France	06/01/2014	En cours	154146338	06/01/2024

La Société peut être amené à acquérir par exception certains jeux dès lors que des opportunités se présentent. C'est à ce titre qu'elle est également propriétaire de la marque « Cities XL » suite au rachat du jeu à la barre du tribunal de commerce. Cette marque n'a pas fait l'objet d'un dépôt par la Société à ce jour.

### 11.3 Noms de domaines

En complément de sa politique de protection de sa dénomination sociale à titre de marque, la Société est titulaire des principaux noms de domaine la reproduisant.

La Société dépose également à titre de noms de domaine, les titres des jeux vidéo qu'elle exploite. Les noms de domaines sont enregistrés pour une durée de 12 mois renouvelables indéfiniment pour la même période. La Société apprécie la pertinence des renouvellements en fonction du cycle de vie du jeu vidéo exploité et des perspectives de réutilisation pour d'éventuelles suites.

Le tableau ci-dessous résume les noms de domaine enregistrés par la Société à ce jour :

Noms de domaines	
93-games.co.uk	mars-thegame.com
93games.co.uk	mars-warlogs.com
actofaggression-game.com	mordheim-cityofthedamned.com
actofaggression-thegame.com	oforcсандmen.com
actofaggression-videogame.com	planet-horse-online.com
agot-genesis.com	raw-thegame.com
battlefleet-gothic.com	rotastic.com
battlefleetgothic-thegame.com	runaway-lejeu.com
bloodbowl2.com	runaway-thegame.com
bloodbowl2-thegame.com	sherlockholmes-lejeu.com
bloodbowl1-game.com	sherlockholmes-lejeu.fr
boundbyflame.com	sherlockholmes.thegame.com
callofcthulhu-thegame.com	sherlockholmes-thegames.com
cities-xxl.com	spacehulk-deathwing.com
citiesxxl-thegame.com	spacehulk-fps.com
confrontation-thegame.com	spacehulk-thegame.com
contrast-thegame.com	spacehulk-videogame.com
cycling-manager.com	spacerun2.com
cycling-manager.fr	spacerun2-thegame.com
divinity2-saga.com	spacerun-thegame.com
ethereum-thegame.com	styx-thegame.com
faery-thegame.com	superknights.com
farming-sim.com	technomancer-thegame.com
f.h.i.fr	thenextbig-game.com
fhi-games.com	thetechnomancer-thegame.com
fhi-games.fr	tourdefrance-thegame.com
finalexam-thegame.com	wargame-ab.com
focus-home.com	wargame-airland.com
focus-home.fr	wargame-ee.com
frontpage-football.com	wargame-rd.com
gameofthrones-rpg.com	wargame-reddragon.com
magrunner-thegame.com	yesterday-game.com

## 11.4 Accords de licences

### 11.4.1 Contrats de développement et de licences conclus avec les studios de création

L'expertise de la Société porte sur la gestion d'un portefeuille de droits d'édition de jeux vidéo conclus avec des studios de développement dont le mécanisme est largement décrit aux paragraphes 6.3.2 et 6.3.3 du présent document de base.

### 11.4.2 Licences d'adaptation d'œuvre préexistantes aux jeux vidéo concédées à la Société (hors droits concédés par les studios)

La Société peut faire le choix dans le cadre de sa stratégie éditoriale, d'acquérir auprès d'ayants-droits dans le cadre d'une politique de développement de produits dérivés menée par ces derniers, des droits d'adaptation sous format de jeu vidéo d'œuvres préexistantes telles que des marques ou encore des « Univers ». Cette démarche, engagée par exception, ne constitue pas une contrainte pour la Société mais relève d'un choix positif.

Le tableau ci-dessous reprend les cinq accords signés à ce jour.

Licenceur	Noms du jeu concerné	Date d'entrée en vigueur du contrat	Date d'échéance du contrat	Territoire licencié
Games Workshop Ltd	Blood Bowl II	01/10/2012 (faisant suite à un précédent contrat signé le 1er fév 2007 et arrivé à échéance le 30 sept 2012)	31-déc.-16	Monde
	Space Hulk	10-mai-13	30-nov.-17	Monde
	Titre confidentiel - sortie à venir	31-juil.-14	30-nov.-18	Monde
ASO	Tour de France et événements associés (Edition 2014, 2015 et 2016)	14-févr-14	3 à compter du lancement commercial des jeux	Monde
Chaosium	Univers "Call of Cthulhu"	01-janv-14	5 à compter du lancement commercial des jeux	Monde

Certaines dispositions de ces contrats comme les dates de lancement de jeux intégrant les droits acquis ou encore le montant des minimums garantis aux ayants-droits pour chacun des contrats dont la communication pourrait porter préjudice à la Société sur un plan notamment commercial, ne sont pas présentées.

Le cadre général, pour l'essentiel commun à ces différents contrats, se résume comme suit :

#### **Droits concédés :**

Il s'agit des droits d'adaptation d'une œuvre préexistante sous format de jeu vidéo avec une exclusivité plus ou moins importante et sur un territoire donné.

#### **Dispositions financières**

En contrepartie des droits concédés, la Société qui prendra en charge l'intégralité des coûts de réalisation et de conception des jeux, est tenue :

- au versement d'avances sur des minimums de garanti selon un échéancier préétabli,
- au paiement de redevances calculées sur le chiffre d'affaires ou les quantités de jeux vendus et encaissés, entièrement recoupables contre les avances versées.

Les redevances ne seront décaissées que dès lors que le montant du aura atteint et dépassé le montant des avances versées.

### **Droits de propriété intellectuelle :**

Les droits ne sont jamais la propriété de Focus dans la mesure où les ayant-droits conservent les droits préalablement concédés alors que le studio de développement conservera dans certains cas, la propriété intellectuelle de ses créations dans le cadre de l'exécution des contrats. Dans d'autres cas, les ayant-droits peuvent imposer une rétrocession à son profit de l'ensemble des créations conçues dans le cadre de la création du jeu vidéo concerné.

**Durée :** Chaque contrat a une durée qui selon les cas, court à compter du lancement commercial du jeu, soit à compter de la date de signature du contrat et comporte des clauses habituelles en matière de résiliation anticipée notamment en cas de manquements majeurs à certaines dispositions.

**Droit de 1<sup>ère</sup> option ou de dernier refus :** certains contrats prévoient des dispositions consistant à offrir à la Société :

- un droit de 1<sup>ère</sup> option sur une nouvelle déclinaison du jeu (exemple : ASO a accordé une période de négociation à Focus sur l'édition 2017 du Tour de France, délai pendant lequel ASO ne peut contracter avec un tiers) et/ou
- un droit de « dernière offre » où les ayant-droits ayant obtenu une proposition tierce, doivent avant de contracter proposer à la Société de faire une offre.

### **« Sell off period » :**

A l'échéance du contrat ou en cas de résiliation (généralement sauf ceux pour manquement grave), la Société bénéficie d'un délai variable (quelques mois) qualifié de « Sell off period » pendant lequel elle a le droit de poursuivre la commercialisation, selon les mêmes termes qu'au cours du contrat, les copies physiques du jeu déjà produits à la date d'expiration et non encore vendus. En revanche, toute vente digitale est généralement interdite à compter de la date de fin du contrat.

### **Obligations liées à l'exécution normale du contrat**

Afin de permettre à la Société de développer un jeu vidéo sur des supports déterminés, de l'éditer, puis d'en assurer le marketing des ventes à travers de multiples canaux de distribution physiques et digitaux, l'ayant-droit est tenu de mettre à disposition de la Société les marques et tous l'environnement attaché à l'œuvre (dessins, noms, créatures, univers graphiques, graphismes, bandes sonores...).

Puis, la Société a pour obligation de respecter diverses étapes de soumission du projet de jeu vidéo aux ayants-droits pouvant selon les cas, concerner à la fois :

- le concept du jeu (scénario du jeu, histoire, gameplay, ...)
- différentes étapes de développement du projet, puis de sa jaquette
- le plan marketing envisagé et son budget associé etc.

En outre, la Société s'engage à respecter les meilleures pratiques en matière de production, marketing et ventes du jeu sur le territoire concédé dans le respect des réglementations locales et à produire un nombre de copies physiques suffisant afin de permettre la meilleure exploitation possible du jeu sur le territoire concédé.

Au-delà de ces dispositions générales, certains accords comportent des clauses spécifiques pouvant porter sur les dates de lancement à respecter ou le développement post-lancement du contenu additionnel, mais aucune ne comporte d'engagements financiers s'ajoutant aux avances sur minimum garanti.

### 11.4.3 Contrats de licences concédés par le Groupe

Dans le cadre de son activité courante d'édition et de distribution de jeux vidéo, le Groupe est amené à concéder diverses licences dont notamment celles nécessaires :

- au téléchargement des jeux vidéo en ligne conclus avec les plateformes digitales;
- à l'utilisation normale du jeu pour le client final ;
- au développement des jeux vidéo en application des droits acquis auprès de tiers (se reporter au paragraphe 11.4.1f. article précédent) par les studios de développement. Ainsi lorsque par exemple exploite la licence Tour de France, elle concède à un studio de développement une licence lui permettant d'utiliser/intégrer toute la charte graphique mis à disposition de Focus par ASO ;
- à l'utilisation de la marque et de la dénomination sociale de la Société par ses partenaires.

Le Groupe a mise en place des processus de gardiennage de ces contrats afin de s'assurer de leur bonne exécution.

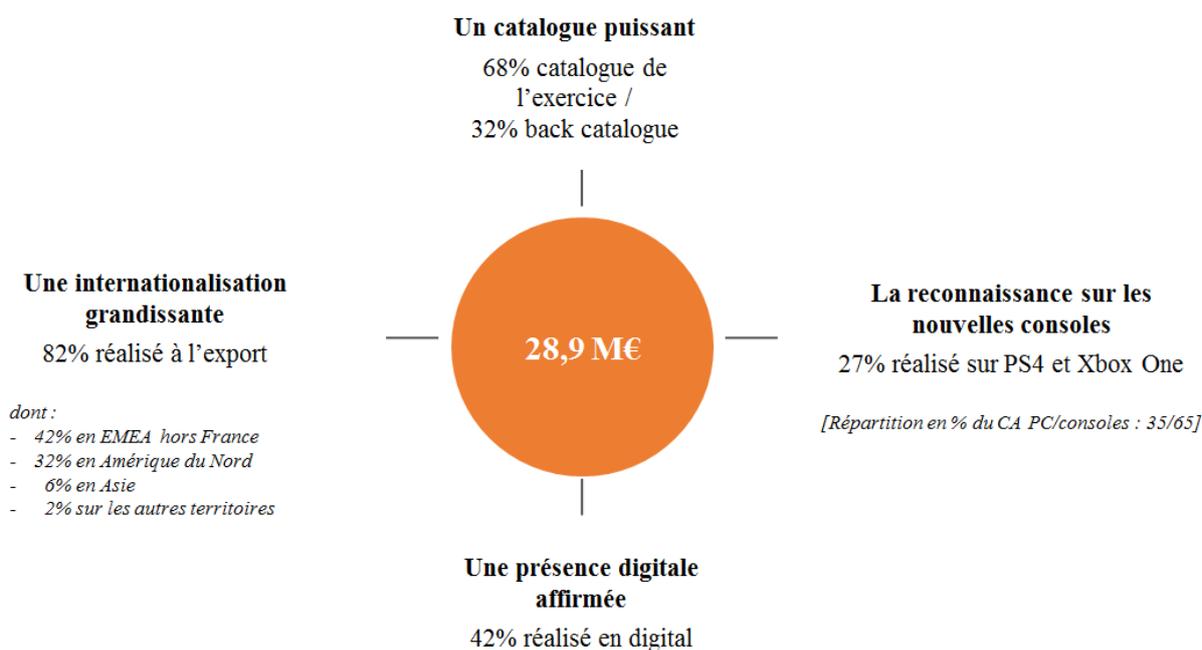
Les aspects de propriété intellectuelle sont aujourd'hui gérés par la Société en relation avec un conseil spécialisé en la matière. Le Groupe n'est, à la date du présent Document de base, impliqué dans aucun litige relatif à ses droits de propriété intellectuelle, tant en demande qu'en défense.

## 12 TENDANCES

### 12.1 PRINCIPALES TENDANCES DEPUIS LA FIN DU PREMIER SEMESTRE 2014

Depuis le 30 juin 2014, le Groupe a poursuivi sa stratégie de développement et connue une croissance continue et soutenue de son activité. Ainsi au 30 septembre 2014, le chiffre d'affaires du Groupe s'est établi à 28,9 M€, soit 12% de croissance comparativement à l'intégralité du chiffre d'affaires réalisé sur l'exercice 2013.

Le Groupe, grâce à son portefeuille de jeux diversifié, sa capacité à étendre sa gamme pour renouveler des succès, son back catalogue important, sa maîtrise du digital et son positionnement fortement tourné vers l'international ancre sa dynamique de croissance dans la durée, comme le montrent les indicateurs de chiffre d'affaires au 30 septembre 2014 :



Dans les prochains mois, les drivers de croissance sont déjà solides avec plusieurs lancements de jeux prometteurs ou encore les nouvelles versions de ses franchises à succès programmés :

- Sherlock Holmes : Crimes & Punishment, lancé fin septembre 2014 s'est écoulé à plus de 300 000 unités au 31 décembre 2014 ;
- Farming Simulator 15 PC, lancé le 15 octobre 2014 s'est quant à lui vendu à plus de 500 000 unités au 31 décembre 2014.

Ainsi, sur l'ensemble de l'exercice 2014, 4 millions de jeux Focus ont été vendus dans le monde.

En 2015, 8 jeux sont déjà programmés avec des titres d'ores et déjà attendus tels que Blood Bowl II, Farming Simulator 15 sur consoles, Cities XXL ou encore Space Hulk.

### 12.2 TENDANCE CONNUE, INCERTITUDE, DEMANDE D'ENGAGEMENT OU EVENEMENT RAISONNABLEMENT SUSCEPTIBLE D'INFLUER SUR LES PERSPECTIVES DE LA SOCIETE

Se référer au paragraphe 6.2 relatif au marché du jeu vidéo et 6.4 concernant la stratégie de la Société.

### **13 PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE**

La Société n'entend pas faire de prévisions ou estimations de bénéfice.

## 14 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GENERALE

Jusqu'au 6 janvier 2015, la Société était constituée sous forme de société par actions simplifiée dont le président était Monsieur Jean-Pierre BOURDON et date à laquelle l'assemblée générale 2014 a approuvé la transformation de la Société en société anonyme à directoire et conseil de surveillance et a adopté de nouvelles règles de gouvernance.

Un descriptif résumé des principales stipulations des nouveaux statuts de la Société figure au paragraphe 21.2 du présent document de base.

### 14.1 DIRIGEANTS ET MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

#### 14.1.1 Composition du directoire

A la date du présent Document de base, le directoire est composé comme suit

Nom	Mandat	Fonctions opérationnelles et autres mandats exercés dans le Groupe	Date de 1 <sup>er</sup> nomination et de fin de mandat
Jean-Pierre BOURDON	Président du Directoire	CEO de Focus Home Interactive USA	1 <sup>ère</sup> nomination : 6 janvier 2015 Echéance du mandat : 6 janvier 2019
Cédric LAGARRIGUE	Membre du Directoire	Directeur Associé	1 <sup>ère</sup> nomination : 6 janvier 2015 Echéance du mandat : 6 janvier 2019
Deborah BELLANGE	Membre du Directoire	Directrice financière	1 <sup>ère</sup> nomination : 6 janvier 2015 Echéance du mandat : 6 janvier 2019

Les membres du directoire ont pour adresse professionnelle le siège social de la Société.

L'expertise et l'expérience en matière de gestion de ces personnes résultent de différentes fonctions salariées et de direction qu'elles ont précédemment exercée (se reporter au paragraphe 14.1.4).

Aucune de ces personnes, au cours des 5 dernières années :

- n'a fait l'objet de condamnation pour fraude ;
- n'a été associée en sa qualité de dirigeant ou administrateur à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n'a fait l'objet d'une interdiction de gérer ;
- n'a fait l'objet d'incriminations ou de sanctions publiques officielles prononcées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris par des organismes professionnels désignés).

### 14.1.2 Composition du conseil de surveillance

A la date du présent document de base, le conseil de surveillance est composé comme suit

Nom	Mandat	Autres mandats exercés dans le Groupe	Date de 1 <sup>e</sup> nomination et de fin de mandat
<b>Denis THEBAUD</b>	Président du Conseil de Surveillance	Néant	1 <sup>ère</sup> nomination : 6 janvier 2015 Echéance du mandat : 6 janvier 2021
<b>Claire WANCTIN</b>	Membre du Conseil de Surveillance	Néant	1 <sup>ère</sup> nomination : 6 janvier 2015 Echéance du mandat : 6 janvier 2021
<b>Christian TELLIER</b>	Membre du Conseil de Surveillance (membre indépendant)	Néant	1 <sup>ère</sup> nomination : 6 janvier 2015 Echéance du mandat : 6 janvier 2021

L'expertise et l'expérience en matière de gestion de ces personnes résultent de différentes fonctions salariées et de direction qu'elles ont précédemment exercées (se reporter au paragraphe 14.1.4).

Il n'existe entre les personnes listées ci-dessus aucun lien familial.

Aucune de ces personnes, au cours des 5 dernières années :

- n'a fait l'objet de condamnation pour fraude ;
- n'a été associée en sa qualité de dirigeant ou administrateur à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n'a fait l'objet d'une interdiction de gérer ;
- n'a fait l'objet d'incriminations ou de sanctions publiques officielles prononcées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris par des organismes professionnels désignés).

### 14.1.3 Autres mandats sociaux

#### Autres mandats en cours à l'extérieur du Groupe

	Autres mandats en cours en dehors du Groupe	
	Nature du Mandat	Société *
<b>Jean-Pierre BOURDON</b>	Administrateur Administrateur Administrateur	INNELEC MULTIMEDIA XANDRIE INNOWEAR
<b>Cédric LAGARRIGUE</b>	Néant	Néant
<b>Deborah BELLANGE</b>	Néant	Néant

<b>Denis THEBAUD</b>	Président Directeur Général Président Président Président Administrateur Administrateur Gérant Gérant  Gérant Président Président Président Gérant Président	INNELEC MULTIMEDIA INNELEC TECHNOLOGIES INNELEC SERVICES JEUX VIDEOS AND CO ACSYS I.D.M. NABUBOTO SOCIETE CIVILE DE PARTICIPATION DE L'ERDRE SCI INNOBAT INNOWEAR XANDRIE NUMERCI PIPELINE M.D.A. KONIX INTERACTIVE LTD
<b>Claire WANCTIN</b>	Co-gérante	CSA CONSULTANTS
<b>Christian TELLIER (Membre indépendant)</b>	Administrateur Administrateur	INNELEC MULTIMEDIA XANDRIE

(\*) Parmi les mandats cités, la seule société cotée est Innelec Multimédia.

#### Autres mandats ayant été exercés à l'extérieur du Groupe au cours des 5 dernières années mais échus à ce jour

Néant.

## 14.1.4 Biographies des membres du directoire et du conseil de surveillance

### Directoire



**Jean-Pierre Bourdon, président du directoire**, a plus de 26 ans d'expérience dans la banque d'investissement et 15 ans d'expérience en tant que président de Focus.

Il a débuté sa carrière en 1973 au sein du Crédit du Nord, où après avoir occupé différents postes, il occupait de 1987 à 1990 la fonction de sous-directeur aux affaires financières en charge des opérations de fusions acquisitions et d'investissements en capital-risque et capital-développement. Il a ensuite été, de 1990 et 1997, en charge des fusions-acquisitions et des investissements en capital dans les PME-PMI au sein du groupe L'ionie. A ce titre, il a été conseiller du Président de la Banque de Baccque Beau et Président de la holding du groupe Rétif, spécialisé dans la vente d'équipements de magasins. Depuis 1998, il dirige la société Eclegui Consultants qu'il a créée, structure spécialisée dans le conseil en matière d'opérations financières, fusions-acquisitions et gestion d'entreprises.

Jean-Pierre Bourdon est président du Directoire de Focus depuis 1999 et apporte toute son expérience à l'équipe de direction.

Jean-Pierre Bourdon est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques (IEP) de Paris et est titulaire d'une maîtrise de droit des affaires (Paris 2).



**Cédric Lagarrigue, membre du directoire et Directeur Associé**, a plus de 15 ans d'expérience dans le jeu vidéo et le secteur du multimédia.

Il a rejoint Focus dès 1996 en tant qu'attaché commercial après une première expérience de 3 ans chez CD Sources dans cette même fonction. En 2000, il devient directeur des opérations et gère les projets d'édition ainsi que le développement de l'activité au quotidien. Il occupe ce poste pendant 11 ans, avant d'être nommé Directeur Associé en 2010.

Ce passionné du jeu vidéo a un grand talent dans le repérage de licences à fort potentiel, le marketing de l'édition et la compréhension des enjeux du secteur. De plus, il a développé chez Focus de fortes compétences dans l'exécution de projet d'édition de jeu vidéo si bien qu'il maîtrise l'ensemble des problématiques liées à l'acquisition de licences, au suivi de production, au marketing et à la distribution, à la stratégie digitale, etc. Son expertise est aujourd'hui mondialement reconnue dans l'industrie du jeu vidéo, si bien qu'il est régulièrement convié à intervenir dans des conférences.



**Deborah Bellange, membre du directoire et Directrice Administrative et Financière**, bénéficie de près de 20 ans d'expérience de financier au sein de sociétés internationales dans le secteur du divertissement et de la gestion de droits et marques. Elle débute sa carrière comme auditrice chez KPMG en 1992 avant de rejoindre en 1995, Disney Consumer Products, branche gérant l'intégralité des droits dérivés (« licensing ») du groupe Disney. Elle y collaborera environ 10 ans et deviendra directrice financière des marchés émergents.

Elle occupe ensuite les fonctions de Directrice Financière au sein de la société The Brand Union (Groupe WPP) – agence spécialisée dans la gestion et la stratégie de marques – de 2006 à 2008 avant de rejoindre Planet Nemo, société spécialisée dans la production et la distribution de séries d'animation et de jeux interactifs pour le marché de la jeunesse.

Elle rejoint Focus en 2010 en tant que Directrice Administrative et Financière.

De nationalité américaine, Deborah est diplômée de Pomona College aux Etats-Unis et de HEC en France.

## Conseil de surveillance



**Denis Thébaud, président du Conseil de Surveillance.** Monsieur Thebaud est le co-fondateur avec Madame Wanctin de la Société. Après 13 ans passés chez Sprague Electric (fabricant de composants électroniques) de 1970 à 1983 où il a assuré successivement diverses fonctions dont directeur des Achats, directeur de l'exportation puis directeur de la Distribution, il crée la société Innelec Multimédia. Cotée depuis 1998 sur Euronext, Innelec Multimédia est un groupe de distribution spécialisé dans les domaines des logiciels de loisirs pour PC et Mac, de consoles, de jeux pour consoles et accessoires, des logiciels professionnels, des DVD vidéos et des collectors (cartes et figurines) dont il est toujours le Président Directeur Général et principal actionnaire. En 1995, il co-fonde avec Madame Claire Wanctin la Société Focus Home Interactive. Denis Thebaud est diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce de Nantes.



**Christian Tellier, membre indépendant du Conseil de Surveillance.** Après deux ans dans le domaine de l'assurance-crédit au sein de la société COFACE, il rejoint la Banque Populaire au poste de Directeur International qu'il a occupé de 1975 à 1986, avant de devenir représentant du groupe des Banques Populaires à Londres en 1986 en charge de la création de Pramex Londres, dont il est devenu le Directeur International à partir de 1993. Christian été également conseiller pour le commerce extérieur de la France pendant la période 1993-1996 avant d'être nommé chef de la zone UK, Amérique du Nord et Asie de la Caisse Centrale des Banques Populaires en 1996. Entre 2000 et 2007, avant l'arrêt de ses activités professionnelles, il a travaillé dans les services Titres et Gestion d'actifs au sein de Natixis Services Financiers, puis a été directeur de la clientèle des Banques Populaires Régionales pour l'activité de conservation de titres. Christian Tellier est titulaire d'une maîtrise en droits des affaires et d'un DEA en droit des transports.



**Claire Wanctin, membre du conseil de surveillance et membre fondateur.** Après avoir exercé les responsabilités de chef de produit au sein de la société Ubisoft de 1991 à 1993, où elle sera en charge du lancement des compilations de jeux sur la France, l'Angleterre et l'Allemagne, elle poursuit dans la voie du multimédia en qualité de Responsable Marketing chez Innelec Multimédia durant 2 ans. En 1995, elle met à profit son expérience dans le monde du jeu vidéo et se lance dans l'aventure de Focus Marketing dont elle est gérante jusqu'en 1999 et lance ainsi sur le marché français la gamme EJay<sup>®</sup>. Quittant alors Paris, elle crée une société en co-gérance avec son mari, CSA Consultants, société de prestations de services en informatique et communication, qui édite notamment &Commando<sup>®</sup> CRM, solution de Gestion de la Relation Client. Claire Wanctin est diplômée de Sup de Pub - Insec Paris promotion 1989.

## **14.2 CONFLITS D'INTERET AU NIVEAU DES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE**

Les membres du directoire et du conseil de surveillance sont actionnaires de la Société et/ou titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, Voir détail au paragraphe 17.2. Il existe des conventions entre apparentés décrites au paragraphe 16.2 et au chapitre 19.

A la connaissance de la Société, il n'existe à ce jour aucun conflit d'intérêt actuel ou potentiel entre les devoirs, à l'égard de la Société, et les intérêts privés et/ou autres devoirs des personnes composant les organes de direction et de surveillance, telles que visées au paragraphe 14.1 ci-dessus à l'exception du point suivant.

Innelec Multimédia, contrôlée par Denis Thébaud, également principal actionnaire et président du conseil de surveillance de la Société, est un client de la Société. Au titre de l'exercice 2013, la contribution d'Innelec Multimédia au chiffre d'affaires de la Société s'est établi à 741,5 K€ HT, soit 2,8% des ventes totales. La Société estime que cette situation ne constitue pas de conflit d'intérêt dans la mesure où les conditions commerciales accordées à Innelec Multimédia sont identiques à celles accordées à la majeure partie des autres clients de la Société.

## 15 REMUNERATIONS ET AVANTAGES

### 15.1 REMUNERATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

Conformément à la loi du 3 juillet 2008, l'information en matière de rémunération des mandataires sociaux est établie en se référant à la « Recommandation AMF relative à l'information à donner dans les prospectus sur la rémunération des mandataires sociaux du 22 décembre 2008 ».

Au titre de la période présentée (2012 et 2013), la Société était constituée sous la forme juridique d'une société par actions simplifiée avec pour seul mandataire social dirigeant, Monsieur Jean-Pierre BOURDON en tant que président de la SAS.

**Tableau n° 1 : tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions gratuites attribuées à chaque dirigeant mandataire social**

Tableau de synthèse des rémunérations et des actions gratuites et stock-options attribués à chaque dirigeant mandataire social		
	Exercice 2013	Exercice 2012
<b>Jean-Pierre BOURDON - Président de la SAS jusqu'au 6 janvier 2015</b>		
Rémunération due au titre de l'exercice (détaillée au tableau N°2)	141 285 €	143 875 €
Valorisation des rémunérations variables pluri-annuelles attribuées au cours de l'exercice	- €	- €
Valorisation des stock-options attribuées au cours de l'exercice	- €	- €
Valorisation des actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice (1)	- €	- €
<b>TOTAL</b>	<b>141 285 €</b>	<b>143 875 €</b>

- (1) Monsieur Jean-Pierre BOURDON a bénéficié d'une attribution gratuite d'actions en 2013 (se reporter au tableau N°6 ci-après) mais qui n'a pas fait l'objet d'une valorisation, la Société établissant ses comptes selon le référentiel comptable Français.

**Tableau n° 2 : tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social**

Récapitulatif des rémunérations attribuées à chaque mandataire social				
Noms	Exercice 2013		Exercice 2012	
	Montants dus au titre de 2013	Montants versés en 2013	Montants dus au titre de 2012	Montants versés en 2012
<b>Jean-Pierre BOURDON - Président de la SAS jusqu'au 6 janvier 2015</b>				
Rémunération fixe annuelle	141 285 €	137 267 €	143 875 €	150 396 €
<i>dont au titre de son mandat social (1)</i>	24 000 €	24 000 €	24 000 €	24 000 €
<i>dont au titre d'une convention de prestations de services (2)</i>	117 285 €	113 267 €	119 875 €	126 396 €
Rémunération variable annuelle	- €	- €	- €	- €
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	- €	- €	- €	- €
Avantage en nature	- €	- €	- €	- €
<b>TOTAL DIRIGEANT</b>	<b>141 285 €</b>	<b>137 267 €</b>	<b>143 875 €</b>	<b>150 396 €</b>

- (1) Conformément à une décision de l'assemblée générale réunie le 15 juin 2011, le Président perçoit depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2011, une indemnité de mandat de 2.000 € par mois ;
- (2) Honoraires versés à la société Eclegui Consultant détenue à hauteur de 85% par Monsieur Jean-Pierre Bourdon (se reporter au paragraphe 16. 2 du présent Document de base).

Il a été acté par un conseil de surveillance statutaire réuni le 19 décembre 2014, le principe de versement d'une prime au profit de M. Cédric Lagarrigue et de Mme Deborah Bellangé, sous réserve de la réalisation définitive de l'introduction en bourse, dont le montant individuel sera compris entre 10 K€ et 30 K€, variable en fonction de la levée de fonds qui serait réalisée à l'occasion de la prochaine cotation.

M. Jean-Pierre BOURDON, pour sa part, bénéficiera dans le cadre d'un avenant à la convention conclue entre ECLEGUI et la Société (se reporter au paragraphe 16.2.1), d'une rémunération conditionnée elle aussi au succès de l'introduction en bourse dont le montant variera de 40 K€ à 50 K€ HT, en fonction de la levée de fonds qui serait réalisée à l'occasion de la prochaine cotation.

Il est rappelé qu'en vue de son introduction en bourse, la Société s'est transformée en société anonyme le 6 janvier 2015 et que depuis cette date, la direction de la Société est assurée par un directoire dont les membres sont rémunérés comme suit :

- Jean-Pierre BOURDON :
  - a) une rémunération annuelle de 24 K€ au titre de son mandat de président du Directoire ;
  - b) le maintien de la convention de prestation de service décrite au paragraphe 16.2.1 du présent Document de base.
  
- Cédric LAGARRIGUE :
  - a) une rémunération annuelle de 20 K€ au titre de son mandat de membre du Directoire ;
  - b) une rémunération fixe brute au titre de son contrat de travail de 162 K€ et de primes fondées à la fois sur i) la production d'états de reporting mensuel à destination du Conseil de surveillance dans un délai prédéterminé, ii) l'atteinte d'un niveau de chiffre d'affaires consolidé ainsi que iii) d'un niveau de résultat consolidé avant impôt, tous deux selon un barème prédéterminé acté dans un avenant au contrat de travail.
  
- Deborah BELLANGE :
  - a) une rémunération annuelle de 20 K€ au titre de son mandat de membre du Directoire ;
  - b) une rémunération fixe brute au titre de son contrat de travail de 84 K€ (sur la base d'un 4/5 de temps) et de primes fondées à la fois sur i) la production de divers états de reporting à destination notamment du Conseil de surveillance dans un délai prédéterminé, ii) l'atteinte d'objectifs personnels et iii) un objectif de performance de la Société, à savoir l'atteinte d'un niveau de résultat consolidé avant impôt minimum, le tout acté par avenant à son contrat de travail.

**Tableau n° 3 : tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants**

Jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants		
Mandataires sociaux non dirigeants	Exercice 2013 Montants versés	Exercice 2012 Montants versés
<b>Denis THEBAUD - Président du conseil de surveillance</b>		
Jetons de présence	3 000 €	3 000 €
Autres rémunérations (1)	12 000 €	12 000 €
<b>Christian TELLIER -Membre du conseil de surveillance</b>		
Jetons de présence	3 000 €	3 000 €
Autres rémunérations	- €	- €
<b>Claire MESUREUX-WANCTIN -Membre du conseil de surveillance</b>		
Jetons de présence	3 000 €	3 000 €
Autres rémunérations (2)	23 493 €	15 306 €
<b>TOTAL</b>	<b>44 493 €</b>	<b>36 306 €</b>

- (1) Rémunération au titre de son mandat de Président du conseil de surveillance. Fixée à 1 K€ par mois depuis 2004, le conseil de surveillance réuni le 13 novembre 2014 a décidé de porter cette rémunération mensuelle à 3 K€ par mois à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2014 ;
- (2) Honoraires versés au titre d'une convention de prestation de services avec la société CSA Consultants dont Madame MESUREUX-WANCTIN est également actionnaire. Cette convention porte sur la gestion, la maintenance et la formation d'un logiciel dédié au suivi des ventes clients. La facturation de ces prestations, qui ne correspond plus aujourd'hui qu'à la partie exploitation et maintenance, est effectuée sur la base d'une commission forfaitaire mensuelle de 1 K€ / mois (cf. § 16.2.2 et 19.3 du présent Document de base).

Pour tous les tableaux ci-dessous, les données chiffrées sont ajustées des deux attributions gratuites d'actions au profit de tous les actionnaires décidées par les assemblées générales respectives des 20 juin 2012 et 28 mars 2014 ainsi que du regroupement par 2 des actions approuvé par l'assemblée générale réunie le 6 janvier 2015.

Pour les stock-options dont les conditions ont été ajustées du fait des opérations précitées, les données sont exprimées en nombre d'actions susceptibles d'être créées du fait de leur exercice, le nombre de stock-options attribuées à l'origine demeurant pour sa part inchangé (seules les conditions d'exercice ayant fait l'objet d'ajustements).

**Tableau n° 4 : options de souscription d'actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social par la Société ou toute société de son Groupe durant les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012 ainsi que depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014**

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes	Nombre d'options attribuées	Prix d'exercice	Période d'exercice (2)
<b>Jean-Pierre BOURDON</b>	SO 2015 6 janvier 2015	Option de souscription d'action	N/A (1)	140 000	9,10 €	06-janv-15
<b>Cédric LAGARRIGUE</b>	SO 2013 19 mars 2013	Option de souscription d'action	N/A (1)	30 200	0,89 € (3)	19-mars-15
	SO 2015 6 janvier 2015	Option de souscription d'action	N/A (1)	26 000	9,10 €	06-janv-15
<b>Deborah BELLANGE</b>	SO 2012 15 mars 2012	Option de souscription d'action	N/A (1)	40 000	5,57 € (3)	06-janv-15
	SO 2013 19 mars 2013	Option de souscription d'action	N/A (1)	5 000	0,89 € (3)	19-mars-15
	SO 2015 6 janvier 2015	Option de souscription d'action	N/A (1)	6 500	9,10 €	06-janv-15

- (1) La Société établissant ses comptes consolidés selon le référentiel Français n'a pas procédé à la valorisation des options ;
- (2) L'assemblée générale réunie le 6 janvier 2015 a ramené la période de non exercice des stock-options de 5 ans à 2 ans à compter du jour de leur attribution pour les plans attribués en mars 2012 et mars 2013 ;
- (3) Le prix indiqué est le prix d'exercice à l'origine. Afin de préserver les droits des bénéficiaires de stock-options des attributions gratuites d'actions approuvées par les assemblées générales des 20/06/2012 et 28/03/2014, le prix d'exercice des stock-options tel que fixé à l'origine au moment de l'attribution demeure certes inchangé mais la Société devra concomitamment à la constatation de la création d'actions suite l'exercice des options, constater la création :
  - Pour les plans attribués avant le 20/06/2012 : d'un nombre d'actions nouvelles supplémentaires à émettre au pair (par incorporation de report à nouveau) égal à 15 fois le nombre d'actions résultant des exercices de stock-options par les bénéficiaires ;
  - Pour les plans attribués entre les 20/06/12 et 28/03/2014, d'un nombre d'actions nouvelles supplémentaires à émettre au pair (par incorporation de report à nouveau) égal au nombre d'actions résultant des exercices de stock-options par les bénéficiaires ;

**Tableau n° 5 : options de souscription ou d'achat d'actions levées par chaque dirigeant mandataire social durant les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012 ainsi que depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014**

Néant.

**Tableau n° 6 : actions attribuées gratuitement à chaque dirigeant mandataire social durant les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012 ainsi que depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014**

Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social						
Bénéficiaires	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées (après ajustement)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
<b>Directoire</b>						
Jean-Pierre BOURDON	AGA 2013-2 28 mai 2013	800	N/A (1)	27-mai-15	26-mai-17	Néant
Cédric LAGARRIGUE	AGA 2013-1 19 mars 2013	45 832	N/A (1)	18-mars-15	17-mars-17	Néant
<b>Conseil de surveillance</b>						
Denis THEBAUD	Néant					
Christian TELLIER	Néant					
Claire MESUREUX-WANCTIN	Néant					

(1) La Société établissant ses comptes consolidés selon le référentiel Français n'a pas procédé à la valorisation des options ;

Aucun autre plan d'actions gratuites n'a été attribué depuis le 31 décembre 2013.

**Tableau n° 7 : actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social durant les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012 ainsi que depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014**

Bénéficiaires	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles (après ajustement)	Conditions d'acquisition
<b>Directoire</b>			
Jean-Pierre BOURDON	AGA 2010 22 déc 2010	12400 le 23 déc 2012	Néant
Cédric LAGARRIGUE	AGA 2010 22 déc 2010	160 000 le 23 déc 2012	Néant
Deborah BELLANGE	AGA 2012 15 mars 2012	6 400 le 14 mars 2014	Néant
<b>Conseil de surveillance</b>			
Denis THEBAUD	Néant		
Christian TELLIER	Néant		
Claire MESUREUX-WANCTIN	Néant		

**Tableau n° 8 : historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ainsi que depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014**

Se reporter aux tableaux figurant aux paragraphes 15.3, 17.3 et 21.1.4 du présent document de base.

**Tableau n° 9 : options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers**

	Prix moyen pondéré <sup>(1)</sup>	2012		Prix moyen pondéré <sup>(1)</sup>	2013		Prix moyen pondéré	2014		Prix moyen pondéré	2015	
		Actions gratuites	Stock-options		Actions gratuites	Stock-options		Actions gratuites	Stock-options		Actions gratuites	Stock-options
Date d'assemblée		4-nov.-10	4-nov.-10			4-nov.-10		NA				6-janv.-15
Date du directoire		15-mars-12	15-mars-12			19-mars-13		NA				6-janv.-15
Nombre de droits consentis aux dix salariés du Groupe, non mandataires, dont le nombre de droits ainsi consentis est le plus élevé (nombre global)	5,82 €	9 600	38 400	0,89 €	Néant	10 000	NA	0	Néant	9,10 €	Néant	27 500
Nombre de droits exercés/acquis/levés par les dix salariés du Groupe, non mandataires, dont le nombre de droits est le plus élevé (nombre global)	NA	107 200	Néant	NA		Néant	NA	9 600		NA		Néant

(1) Prix moyen pondéré déterminé pour les plans attribués en 2012 et 2013 sur la base des prix d'exercice fixés à l'origine et hors prise en compte des ajustements légaux induits par les deux attributions d'actions gratuites décidées par les assemblées générales des 20 juin 2012 et 28 mars 2014.

**Tableau n° 10 : historique des attributions gratuites d'actions**

Se reporter au tableau figurant au chapitre 21.1.4.4 du présent document de base.

**Tableau n° 11 : conditions de rémunération et autres avantages consentis aux mandataires sociaux dirigeants**

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnité ou avantage du(e) ou susceptible d'être du(e) à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnité relative à une clause de non concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
<b>Jean-Pierre BOURDON</b>								
Président du directoire		X		X		X		X
Date de début de mandat	Première nomination : 6 janvier 2015 (1)							
Date de fin de mandat	Dernier renouvellement: N/A							
	6 janvier 2019							
<b>Cédric LAGARRIGUE</b>								
Membre du directoire	X			X	X <sup>(2)</sup>		X <sup>(3)</sup>	
Date de début de mandat	Première nomination : 6 janvier 2015 (1)							
Date de fin de mandat	Dernier renouvellement: N/A							
	6 janvier 2019							
<b>Deborah BELLANGE</b>								
Membre du directoire	X			X		X	X <sup>(3)</sup>	
Date de début de mandat	Première nomination : 6 janvier 2015 (1)							
Date de fin de mandat	Dernier renouvellement: N/A							
	6 janvier 2019							

(1) Monsieur Jean-Pierre BOURDON était par ailleurs président de la SAS depuis le 27 juillet 2000 avant la transformation de la Société en société anonyme.

(2) Aucune indemnité de départ n'a formellement été consentie à ce jour. Cependant dans le cadre de discussions en cours entre Denis Thébaud représentant du groupe majoritaire et président du conseil de surveillance et Cédric Lagarrigue, le principe d'attribution et les modalités pratiques d'une telle indemnité en cas de cessation des fonctions salariées de monsieur Cédric Lagarrigue sont discutés mais non actés à ce jour. En tout état de cause, le montant de l'indemnité variera en fonction des cas applicables mais sera au maximum égal à un an de rémunération (fixe et variable).

- (3) Les contrats de Monsieur Cédric LAGARRIGUE et Madame Deborah BELLANGE prévoient une clause de non concurrence. Selon les termes de cette clause, Monsieur Cédric LAGARRIGUE et Madame Deborah BELLANGE percevront pendant une durée de 12 mois à compter de la date de rupture de leur contrat, une indemnité mensuelle égale à 33% pour Madame Deborah BELLANGE et 30% pour Monsieur Cédric LAGARRIGUE du salaire moyen mensuel de l'année précédent ladite rupture.

### 15.2 SOMMES PROVISIONNEES PAR LA SOCIETE AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES AU PROFIT DES MANDATAIRES SOCIAUX

La Société n'a pas provisionné de sommes aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des administrateurs et dirigeants.

La Société n'a pas accordé de primes d'arrivée ni de départ à ces personnes.

### 15.3 BSA OU BCE OU AUTRES TITRES DONNANT ACCES AU CAPITAL ATTRIBUES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des valeurs mobilières donnant accès au capital attribuées au profit de chaque mandataire social. Se reporter également au paragraphe 21.1.4 où figurent les principales caractéristiques de chacun des plans.

Mandataires	SO 2010-1	SO 2010-2	SO 2012	SO 2013	SO 2015	AGA 2013-1	AGA 2013-2	BSA 2015	Nombre total d'actions susceptibles d'être émises au résultat de ces droits <sup>(1)</sup>
<b>Membres du directoire</b>									
Jean-Pierre BOURDON Président du directoire	980	-	-		140 000	-	800	-	Soit un total de 148 640 actions dont 147 840 actions à émettre auxquelles se rajoutent 800 actions auto-détenues
Cédric LAGARRIGUE Membre du directoire	-	5 240	-	3 775	26 000	45 832	-	-	Soit un total de 143 952 actions dont 124 752 actions à émettre auxquelles se rajoutent 19 200 actions auto-détenues
Deborah BELLANGE Membre du directoire	-	-	5 000	625	6 500	-	-	-	51 500
<b>Membres du conseil de surveillance</b>									
Denis THEBAUD Président du conseil de surveillance	-	-	-	-	-	-	-	-	
Claire WANCTIN-MESUREUX Membre du conseil de surveillance	-	-	-	-	-	-	-	-	
Christian TELLIER Membre du conseil de surveillance	-	-	-	-	-	-	-	5 000	5 000

- (1) Données chiffrées sont ajustées des deux attributions gratuites d'actions au profit de tous les actionnaires décidées par les assemblées générales respectives des 20 juin 2012 et 28 mars 2014 ainsi que du regroupement par 2 des actions approuvé par l'assemblée générale réunie le 6 janvier 2015. En revanche, les nombres mentionnés pour les stock-options demeurent ceux attribués à l'origine (seules leurs conditions d'exercice faisant l'objet d'un ajustement) alors que les nombres d'AGA attribués à l'origine sont ajustés.

## **16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE**

### **16.1 DIRECTION DE LA SOCIETE**

Par décision de l'assemblée générale réunie le 6 janvier 2015, la Société a été transformée en société anonyme à directoire et conseil de surveillance dont la composition figure au paragraphe 14.1.

La composition et les informations relatives aux membres du directoire font l'objet des développements présentés aux chapitres 14 « Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale » et 21.2 « Acte constitutif et statuts » du présent document de base.

### **16.2 INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE PRESTATIONS DE SERVICES CONCLUS ENTRE LES DIRIGEANTS ET/OU MANDATAIRES SOCIAUX ET LA SOCIETE**

#### **16.2.1 Contrat de prestations de services entre la Société et Elegui Consultants, société contrôlée par Jean-Pierre BOURDON, président du directoire de la Société**

Monsieur Jean-Pierre BOURDON, président du directoire de la Société, fournit à la Société diverses prestations concernant notamment :

- une assistance en matière d'analyse des opportunités de développement (notamment en termes de croissance externe de la société Focus) ;
- une assistance en matière financière (analyse des besoins de financement des projets, recherche de financements, projets de cotation des titres de la Société Focus ...) ;
- une assistance en matière de gestion des ressources humaines (analyse du coût de la masse salariale, des besoins de recrutement, de l'évolution des salariés, des mécanismes d'intéressement et de participation des salariés ...) ;
- une gestion des relations avec les conseils externes de la société Focus ;
- la maintenance et la supervision des règles de gestion, des notes de procédures internes à l'entreprise.

La facturation de ces prestations est effectuée dans le cadre d'un contrat de conseil conclu entre la Société et Elegui Consultants, société contrôlée par Jean-Pierre BOURDON et sur la base d'un relevé mensuel auquel est appliqué un tarif horaire prédéterminé (145 € de l'heure à compter de 2013). Se reporter au rapport spécial du commissaire aux comptes inséré au paragraphe 19.3 ci-après.

Un avenant à cette convention portant sur une mission spécifique au titre du projet d'introduction en bourse a été conclu en novembre 2014. En contrepartie de cette mission, il est prévu une rémunération comprise entre 30 K€ HT et 50 K€ HT, fonction de la levée de fonds qui serait réalisée à l'occasion de la prochaine cotation et sous réserve de la bonne fin de celle-ci.

#### **16.2.2 Contrat de prestations de services entre la Société et CSA Consultants dont Claire MESUREUX-WANCTIN, membre du conseil de surveillance de la Société, est actionnaire**

Focus a conclu en 2003 avec CSA Consultants, société dont Claire MESUREUX-WANCTIN, membre du conseil de surveillance de Focus, est actionnaire, une convention de prestation de services au titre de laquelle CSA Consultants fournit une prestation portant sur 2 types de services, liés à l'outil de gestion des ventes et de reporting Di-Diver :

- Exploitation et maintenance du logiciel Di-Diver (programmes de consolidation et d'extraction des données sources, avec création de l'environnement Focus et gestion des accès sécurisés) ;
- Formation à la demande sur l'outil.

La facturation de ces prestations, qui ne correspond plus aujourd'hui qu'à la partie exploitation et maintenance, est effectuée sur la base d'une commission forfaitaire mensuelle (environ 1 K€ HT / mois). Se reporter au rapport spécial du commissaire aux comptes inséré au paragraphe 19.3 ci-après.

## 16.3 CONSEIL DE SURVEILLANCE ET COMITES SPECIALISES

### 16.3.1 Conseil de surveillance

La composition et les informations relatives aux membres du conseil de surveillance font l'objet des développements présentés aux chapitres 14 « Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale » et 21.2 « Acte constitutif et statuts » du présent document de base.

Le nombre de réunions du conseil de surveillance tient compte des différents événements qui ponctuent la vie de la Société. Ainsi, le conseil de surveillance se réunit d'autant plus fréquemment que l'actualité de la Société le justifie.

### 16.3.2 Comités spécialisés

Il n'existe aucun comité à spécialisé à ce jour.

## 16.4 DECLARATION RELATIVE AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Sous la condition suspensive de l'admission des actions de la Société sur le marché Alternext Paris la Société compte se référer dès son admission sur Alternext au code de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites publié par Middlednext en 2009 (accessible sur le site [www.middlednext.com](http://www.middlednext.com)) tout en tenant compte de l'organisation, la taille et les moyens de la Société.

Recommandations du Code MiddleNext	Adoptée	Sera adoptée	En cours de réflexion	Ne sera pas adoptée
<b>I. Le pouvoir exécutif</b>				
R1 : Cumul contrat de travail et mandat social	X			
R2 : Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	X			
R3 : Indemnités de départ		X		
R4 : Régime des retraites supplémentaires			X (1)	
R5 : Stock-options et attribution gratuite d'actions			X (1)	
<b>II. Le pouvoir de « surveillance »</b>				
R6 : Mise en place d'un règlement intérieur du Conseil			X (1)	
R7 : Déontologie des membres du Conseil	X			
R8 : Composition du Conseil – Présence des membres indépendants au sein du Conseil	X			
R9 : Choix des membres du conseil			X (1)	
R10 : Durée des mandats des membres du Conseil	X			
R11 : Information des membres du Conseil	X			
R12 : Mise en place des Comités				X (2)
R13 : Réunions du Conseil et des Comités	X			
R14 : Rémunération des membres du conseil	X			
R15 : Mise en place d'une évaluation des travaux du Conseil			X (1)	

(1) Les précisions par recommandation sont les suivantes :

R4 : la Société n'a à ce jour accordé aucun régime de retraite supplémentaire. Aucune réflexion sur le sujet n'est à l'ordre du jour. Cependant, la Société n'exclut pas d'adopter cette recommandation dès lors que le sujet serait d'actualité ;

R5 : à ce jour, aucun plan d'actions gratuites ou de stock-options n'est assorti de conditions de performance. Une réflexion est en cours et devrait conduire à adopter cette recommandation même si ce ne sera pas systématique pour chacun des plans futurs ;

R6 : une réflexion est en cours mais aucun règlement n'existe à ce jour, la Société ayant été sous forme de SAS jusqu'au 6 janvier 2015 ;

R9 : une réflexion est en cours. La Société devrait adopter cette recommandation dès lors qu'elle envisagera un élargissement de son conseil de surveillance ;

R15 : une réflexion est en cours.

(2) Compte tenu de l'historique de la société, de son actionnariat, de sa taille, et du nombre limité de membres du conseil de surveillance, la mise en place de comités n'est pas pertinente à ce jour.

## **16.5 RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE CONTROLE INTERNE**

Sous sa forme de société par actions simplifiée, la Société n'est pas astreinte à l'obligation d'établir le rapport sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société prévu par les articles L.225-37 et L.225-68 du Code de commerce.

Pour les besoins du présent Document de base, une description des principales dispositions existantes en matière de contrôle interne est présentée ci-dessous.

### **Informations Comptables et Financières**

La tenue de la comptabilité de la Société est régie par le code de commerce, et plus généralement, par l'environnement légal et réglementaire, en conformité avec les dispositions du Plan Comptable Général et du règlement CRC 99-02 concernant les comptes consolidés établis selon les règles françaises.

Dans ce cadre, outre les documents obligatoires, sont établis :

- une situation mensuelle du chiffre d'affaires,
- une situation trimestrielle du résultat opérationnel;
- un suivi quotidien des positions bancaires et de leurs prévisions bi-hebdomadaires ;
- un reporting mensuel de l'état de la facturation et des créances clients échues ainsi des autres indicateurs de performance de l'entreprise ;
- un contrôle de cohérence des informations analytiques.

La Société travaille de manière permanente à l'amélioration et la pertinence de ses outils de reporting.

Dans la perspective d'une augmentation soutenue de l'activité en raison de la croissance organique, la société renforce ses équipes financières dans le but :

- de contrôler la production des états financiers du Groupe ;
- d'accélérer la production et l'analyse des principaux indicateurs de performances et de pilotage mis en place dans le cadre d'un reporting mensuel ;
- de renforcer les contrôles et la suivi interne des droits d'édition;
- d'accélérer les améliorations des outils « BI » (outils informatiques d'aide à la décision).

Un expert-comptable missionné, le cabinet BMA, intervient à l'occasion de l'établissement de comptes consolidés semestriels et annuels en référentiel français.

Les principales options de clôture des comptes sociaux (France et étranger) et consolidés sont évoquées et partagées avec le commissaire aux comptes en amont de la clôture annuelle.

## **Procédures**

### *Gestion, Finance et Capital Humain*

Outre les procédures de reporting rappelées ci avant, certaines procédures ont été mises en place de façon itératives, sans pour autant faire l'objet d'un guide procédure écrit.

Il s'agit notamment des procédures de facturation client, de passation de commandes, de règlement fournisseurs, de revue et signature des contrats d'édition et de distribution, et de recrutement.

De façon générale, ces procédures ont pour objet d'assurer, selon le principe de séparation des tâches, tant la traçabilité et la fiabilité des informations fournies par l'ensemble des services, que la communication de l'information entre les services concernés.

### *Sécurité et sauvegarde des données/Autres procédures (suivi des coûts de développement des jeux par ex...)*

La sécurité et la sauvegarde des données sont gérées en interne et en co-administration avec une société spécialisée en infrastructures systèmes et réseau.

Les sites Web correspondant aux jeux, produits par Focus, sont indépendants de l'infrastructure et externalisés dans un Datacenter dont l'hébergeur garantit l'accès, la gestion et la sauvegarde. L'infrastructure informatique FOCUS est raccordée au réseau externe via des liaisons hauts débits et les communications sont sécurisées par l'accès VPN et protégées par un par-feu.

L'architecture systèmes est basée sur le principe de la virtualisation des machines et l'intégralité des serveurs virtuels sont sauvegardés sur un espace de stockage en réseau avec une externalisation programmée et automatique. Le serveur de messagerie ainsi qu'une réplique de l'annuaire contenant les identifiants et la gestion des droits d'accès aux ressources sont externalisés dans un Datacenter.

D'autre part, dans le cadre du projet de reprise d'exploitation (PRE) en cours d'implémentation, tous les serveurs virtuels et les données seront dupliqués vers un espace externalisé et sécurisé afin de permettre la restauration en cas de sinistre majeur du site.

Les règles de contrôle interne qui seront mises en place au sein du Groupe seront définies par la direction générale.

Celles-ci s'inspireront notamment de la recommandation de l'Autorité des marchés financiers du 9 janvier 2008 telle que modifiée le 22 juillet 2010 (« Cadre de référence du contrôle interne : Guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites ») et viseront notamment à assurer au sein du Groupe :

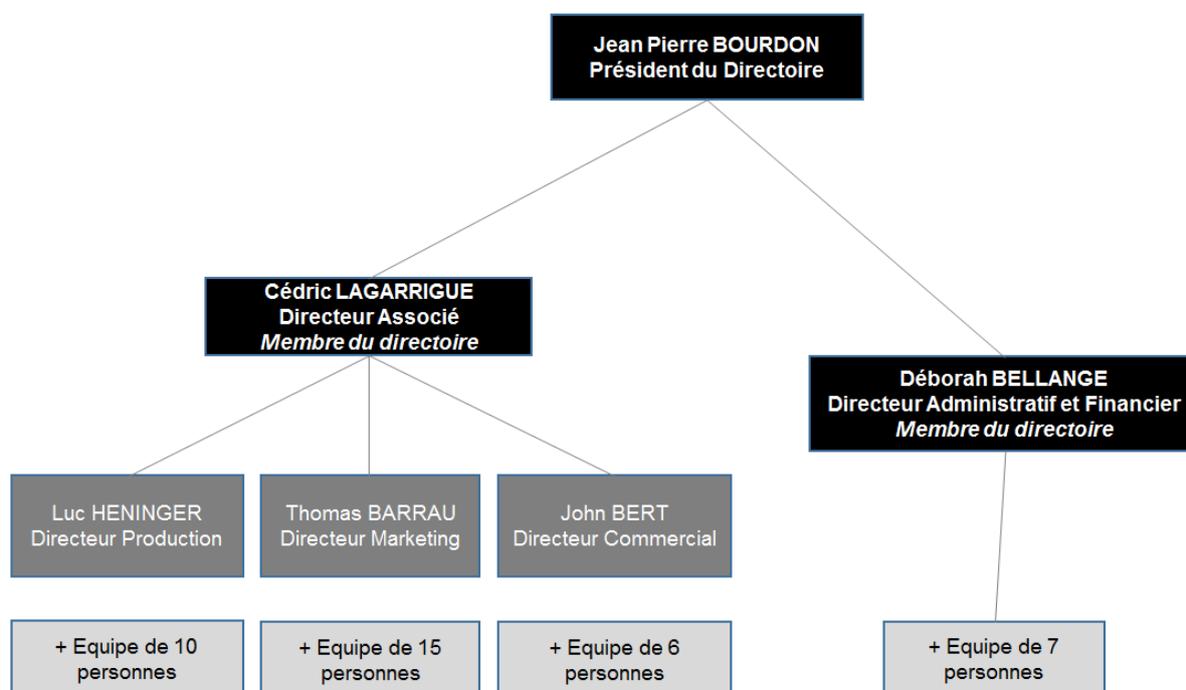
- le respect des lois et de la réglementation applicables aux filiales et aux établissements du Groupe ;
- l'application effective des directives, politiques et procédures internes, et bonnes pratiques fixées par la direction générale du Groupe ;
- la sauvegarde des actifs du Groupe ;
- la fiabilité et la sincérité des informations financières et des comptes communiqués aux organes sociaux et publiés ;
- la prévention et la maîtrise des risques identifiés résultant de l'activité du Groupe ; et
- l'optimisation de l'activité opérationnelle.

## 17 SALARIES

### 17.1 RESSOURCES HUMAINES

#### 17.1.1 Organigramme opérationnel au 9 janvier 2015

L'organigramme opérationnel du Groupe est le suivant :



#### 17.1.2 Biographies des dirigeants non mandataires sociaux

Au-delà des membres du directoire dont les biographies sont présentées au paragraphe 14.1 du présent document de base, les biographies des principaux directeurs sont :

**Luc HENINGER**, Directeur Production, possède une expérience de plus de 15 ans dans le secteur du jeu vidéo. Il a rejoint Focus en 2000 en tant que manager produit, avant de devenir membre de l'équipe suivi de production en 2003. Depuis 2009, il est en charge de l'équipe de suivi de production, qui comprend notamment les Line Producers, les testeurs assurance qualité (QA) et le support technique. Luc Henninger est diplômé d'un Master en Marketing.

**Thomas BARRAU**, Directeur Marketing, a rejoint Focus en 2009 après une première expérience de 3 ans chez TGS Evènements en tant que Directeur du Business Development. D'abord chargé de campagnes marketing puis directeur du pôle Marketing, il a travaillé sur l'ensemble des fonctions que ce pôle regroupe, de la création de nouvelles campagnes marketing à l'organisation d'évènements, en passant par les relations presse. Par ailleurs, il possède une forte expérience en marketing digital et en communication sur les réseaux sociaux. Thomas Barrau est diplômé d'un MBA en Business et Management de l'Université de Göteborg (Suède).

**John BERT**, Directeur Commercial, a rejoint Focus en 2000 et possède donc une expérience de 14 ans dans le secteur du jeu vidéo. Depuis 2011, il est responsable des ventes internationales et du business development. Il a développé chez Focus une solide expérience dans la gestion commerciale, dans la distribution aussi bien physique que digitale avec les partenaires français et internationaux, les aspects techniques de la négociation de contrats, le marketing de l'offre, etc. John Bert est diplômé du Master en Economie de la Sorbonne.

### 17.1.3 Nombre et répartition des effectifs

L'effectif moyen du Groupe, a évolué comme suit :

	1er semestre 2014	Exercice 2013	Exercice 2012
Marketing et commercial	23	23	20
Production	11	10	8
Administratif	10	8	7
<b>Total effectif moyen sur la période</b>	<b>44</b>	<b>41</b>	<b>35</b>

La Société a eu recours de manière récurrente à des stagiaires (en moyenne 6 sur le 1<sup>er</sup> semestre 2014) principalement affectés à la fonction « tests » dans le cadre du suivi de production.

### 17.2 PARTICIPATIONS ET STOCK-OPTIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

A la date du présent document de base, la participation directe et indirecte des membres du Conseil d'administration ainsi que le nombre de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société qu'ils détiennent sont les suivantes :

	Nombre d'actions	Valeurs mobilières donnant accès au capital		Total (1)	% de capital	
		Nombre et type de valeurs mobilières attribuées (2)	Nombre d'actions susceptibles de résulter de leur exercice (2)		Total détenu à ce jour	Total dilué
<b>Membres du directoire</b>						
<b>Jean-Pierre BOURDON</b>	67 040	980 stock-options 2010-1 140 000 stock-options janvier 2015 800 AGA 2013-2	7840 140 000 800 (à provenir d'actions auto détenues)	215 680	1,91%	5,48%
<b>Cédric LAGARRIGUE</b>	258 080	5240 stock-options 2010-2 3 775 stock-options 2013 26 000 stock-options janvier 2015 45832 AGA 2013-1	41 920 30 200 26 000 45 832 (dont 19200 à provenir d'actions anti-détenues)	402 032	7,34%	10,21%
<b>Deborah BELLANGE</b>	6 400	5 000 stock-options 2012 625 stock-options 2013 6 500 stock-options janvier 2015	40 000 5 000 6 500	57 900	0,18%	1,47%
<b>Membres du conseil de surveillance</b>						
<b>Denis THEBAUD</b>	2 795 344 (1)	-	-	2 795 344	79,46%	71,01%
<b>Christian TELLIER</b>	8	5 000 BSA 2014	5 000	5 008	0,00%	0,13%
<b>Claire WANCTIN-MESUREUX</b>	147 120	-	-	147 120	4,18%	3,74%

- (1) Actions détenues indirectement à travers les sociétés Nabuboto (détenue à hauteur de 99,99% par Denis Thébaud) et Innélec Multimédia (détenue à hauteur de 65% par Denis Thébaud).

### 17.3 PARTICIPATION DES SALARIES DANS LE CAPITAL DE LA SOCIETE

Au jour de l'enregistrement du document de base, la participation détenue par des salariés dans le capital de la Société s'élève à 14,0% dont 7,6% par des membres du directoire liés à la Société par un contrat de travail..

### 17.4 CONTRATS D'INTERESSEMENT ET DE PARTICIPATION

Néant au jour de l'enregistrement du document de base. Cependant, dès que le seuil légal du nombre de salariés ouvrant droit à obtention d'une participation selon la réglementation en vigueur sera franchi, la Société mettra en place a minima un système de participation tel que prévu par la loi.

## 18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

### 18.1 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU 8 JANVIER 2015

Le tableau détaillé de l'actionnariat ci-dessous tient compte du regroupement d'actions par 2 approuvé par l'assemblée générale réunie le 6 janvier 2015.

Actionnaires	Répartition du capital et des droits de vote à la date d'enregistrement du document de base				Instruments dilutifs existant à la date d'enregistrement du document de base			Répartition du capital et des droits de vote dilués à la date d'enregistrement du document de base	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre des droits de vote	% des droits de vote	Actions gratuites en cours d'acquisition	SO en vigueur non encore exercés	BSA en vigueur non encore exercés	Nombre d'actions et droits de vote dilués	% du capital et de droits de vote dilués
<b>Sous-groupe contrôlé par Denis THEBAUD (1)</b>	<b>2 795 344</b>	<b>79,46%</b>	<b>2 795 344</b>	<b>79,91%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 795 344</b>	<b>71,01%</b>
NABUBOTO (2)	2 560 758	72,79%	2 560 758	73,21%				2 560 758	65,05%
Innélec Multimédia (3)	234 586	6,67%	234 586	6,71%				234 586	5,96%
<b>Membres du directoire</b>	<b>331 520</b>	<b>9,42%</b>	<b>331 520</b>	<b>9,48%</b>	<b>46 632</b>	<b>297 460</b>	<b>0</b>	<b>675 612</b>	<b>17,16%</b>
Jean-Pierre BOURDON	67 040	1,91%	67 040	1,92%	800	147 840	0	215 680	5,48%
Cédric LAGARRIGUE	258 080	7,34%	258 080	7,38%	45 832	98 120	0	402 032	10,21%
Deborah BELLANGE	6 400	0,18%	6 400	0,18%	0	51 500	0	57 900	1,47%
<b>Autres salariés (4)</b>	<b>223 960</b>	<b>6,37%</b>	<b>223 960</b>	<b>6,40%</b>	<b>0</b>	<b>89 740</b>	<b>0</b>	<b>313 700</b>	<b>7,97%</b>
<b>Autres personnes physiques (5)</b>	<b>147 128</b>	<b>4,18%</b>	<b>147 128</b>	<b>4,21%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5 000</b>	<b>152 128</b>	<b>3,86%</b>
<b>Autocontrôle (6)</b>	<b>20 000</b>	<b>0,57%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>-20 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
<b>Total</b>	<b>3 517 952</b>	<b>100,00%</b>	<b>3 497 952</b>	<b>100,00%</b>	<b>26 632</b>	<b>387 200</b>	<b>5 000</b>	<b>3 936 784</b>	<b>100,00%</b>

(1) Entités agissant de concert;

(2) Société détenue à hauteur de 99,99% du capital et des droits de vote par Denis THEBAUD. Sur le nombre total d'actions détenues, Nabuboto a nanti 382 638 actions de la Société (se reporter au 18.6 ci-après) ;

(3) Société cotée sur Euronext contrôlée par le « Groupe Thébaud » ;

(4) Au total 12 salariés dont aucun ne détient plus de 2,28% du capital et 2,29% des droits de vote

(5) Au total deux membres du conseil de surveillance

(6) Actions rachetées à deux actionnaires en 2013 destinées à être affectées à des attributions gratuites d'actions, raison pour laquelle elles ne figurent plus dans les colonnes relatives au capital dilué.

A la connaissance de la Société, il n'existe à ce jour, aucun pacte, accord ou action de concert entre actionnaires autre que l'action de concert existante entre Nabuboto et Innélec Multimédia.

### 18.2 ACTIONNAIRES SIGNIFICATIFS NON REPRESENTES AU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Néant.

### 18.3 DROITS DE VOTE DES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

A ce jour, les droits de vote de chaque actionnaire sont égaux au nombre d'actions détenues par chacun d'entre eux. Toutefois, un droit de vote double sera instauré à compter de la première admission des titres de la Société à la cote d'Alternext, pour les actions inscrites au nominatif depuis plus de 2 ans, conformément à la loi Florange.

### 18.4 CONTROLE DE LA SOCIETE

A la date du présent document de base, Monsieur Denis Thébaud détient le contrôle de droit de la Société à travers la détention directe et indirecte de 79,46% du capital et 79,91% des droits de vote.

La Société n'a pas mis en place de mesures en vue de s'assurer que ce contrôle ne soit pas exercé de manière abusive.

## 18.5 ACCORD POUVANT ENTRAINER UN CHANGEMENT DE CONTROLE

Aucun élément particulier de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur ne pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle.

## 18.6 ETAT DES NANTISSEMENTS

### 18.6.1 Nantissements portant sur des actions de la Société

Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif pur	Bénéficiaires	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Conditions de levées du nantissement	Nombre d'actions nanties de l'émetteur	% du capital nanti de l'émetteur
NABUBOTO	Banque Palatine et Crédit du Nord	28-août-12	Échéance des emprunts	Remboursement des emprunts souscrits par la Société * Crédit du Nord: 650 K€ ( sept 2017) * Banque Palatine: 750 K€ (sept 2017)	40 280 actions *	1,14%
NABUBOTO	BNP Paribas	11-oct-13	Sept 2018, soit à l'échéance de l'emprunt	Remboursement d'un emprunt souscrit par un actionnaire de la Société	262 646 actions *	7,47%
NABUBOTO	Banque Palatine et HSBC (pari passu)	25-sept-14	Échéance des emprunts	Remboursement des emprunts souscrits par la Société * HSBC: 750 K€ (juil 2019) * Banque Palatine: 750 K€ (juil 2019)	79 712 actions **	1,13%

\* après ajustements liés à l'attribution gratuite d'actions (1 pour 1) décidé par l'assemblée générale du 28 mars 2014 d'une part, et au regroupement par 2 des actions décidé par l'assemblée générale réunie le 6 janvier 2015.

\*\* après ajustement lié au regroupement par 2 des actions décidé par l'assemblée générale du 6 janvier 2015.

### 18.6.2 Nantissements d'actifs de la Société

Néant.

## **19 OPERATIONS AVEC LES APPARENTES**

Les conventions existant à ce jour sont mentionnées dans le rapport spécial du commissaire aux comptes sur les conventions réglementées présentés ci-dessous au 19.3.

Depuis l'établissement du rapport spécial du commissaire aux comptes relatif à l'exercice 2013, aucune nouvelle convention réglementée n'a été conclue à l'exception de celles portant sur les primes à verser aux membres du directoire en cas de succès de l'introduction en bourse (se référer au paragraphe 15.1).

### **19.1 OPERATIONS INTRA-GROUPE**

Les conventions intra-groupe sont décrites au paragraphe 7.3 du présent Document de base.

Suite à la fusion-absorption par la Société de sa filiale au Benelux fin 2013, la convention de refacturation de frais entre les deux entités, mentionnée dans le rapport spécial du commissaire aux comptes sur les conventions réglementées, n'existe plus.

### **19.2 OPERATIONS AVEC LES APPARENTES**

Outre les deux contrats de prestations de services décrits au paragraphe 16.2 du présent document de base, la Société est liée avec des apparentés des contrats de travail.

#### **19.2.1 Contrats de travail de certains dirigeants**

Monsieur Cédric LAGARRIGUE, directeur associé, est lié à la Société par un contrat de travail conclu le 20 mai 1996 pour une durée indéterminée, suivi de divers avenants, dont le dernier en date ayant été signé le 25 mai 2014. Ce contrat ne comporte aucune clause d'indemnité en cas de départ mais prévoit une clause de non-concurrence. Selon les termes de cette clause, Monsieur Cédric LAGARRIGUE percevra pendant une durée de 12 mois à compter de la date de rupture de son contrat de travail, une indemnité mensuelle égale à 30% de son salaire moyen mensuel de l'année précédent ladite rupture.

Madame Deborah BELLANGE, directrice administrative et financière, est liée à la Société par un contrat de travail conclu le 5 juillet 2010 pour une durée indéterminée, et suivi de divers avenants dont le dernier a été signé le 18 juin 2014. Ce contrat ne comporte aucune clause d'indemnité en cas de départ mais prévoit une clause de non concurrence. Selon les termes de cette clause, Madame Deborah BELLANGE percevra pendant cette durée de 12 mois à compter de la date de rupture de son contrat de travail, une indemnité mensuelle égale à 33% de son salaire moyen mensuel de l'année précédent ladite rupture.

#### **19.2.2 Convention ayant pris fin au cours de l'exercice 2014**

Jusqu'à l'emménagement en juillet 2014 dans son nouveau siège social, les bureaux de la Société étaient hébergés dans les locaux d'Innelec Multimédia, société cotée contrôlée par Denis Thébaud, également principal actionnaire de la Société. Jusqu'à cette date, Innelec Multimédia refacturait divers frais administratifs (loyers, maintenance informatique ...). Les charges supportées à ce titre au cours de l'exercice 2013 se sont élevées à 111 K€.

Même si ces refacturations ont encore existé sur les premiers mois de l'exercice 2014, il n'en subsiste plus depuis l'emménagement dans les nouveaux locaux. Comme indiqué en note 3.28 de l'annexe aux comptes consolidés semestriels pour l'exercice clos le 30 juin 2014 figurant au chapitre 20.6 du présent Document de base, si le bailleur ne parvenait pas à sous-louer le bail à un nouveau sous-locataire, la Société serait tenue de s'acquitter des loyers restant dus jusqu'à la fin du bail (soit le 31 mars 2015) représentant un montant de 75 K€.

### **19.3 RAPPORTS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES ETABLIS AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2013**

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle de conventions mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de celles dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, en application de l'article 17 de vos statuts, il nous appartient de vous communiquer le cas échéant, certaines informations relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

#### **CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE**

##### **Conventions intervenues au cours de l'exercice écoulé**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention intervenue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 227-10 du code de commerce.

#### **CONVENTIONS DEJA APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE**

##### **Conventions approuvées au cours d'exercice antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé**

Conformément aux dispositions statutaires de votre société, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

##### **- Conventions entre Focus Home Interactive Benelux (FHIB) et Focus Home Interactive (FHI)**

Une convention de refacturation de coûts de personnel, de production et de marketing est en place entre la société et FHIB. A noter que cette convention prend fin à la suite de la fusion absorption de FHIB par FHI à compter du 30 décembre 2013.

Au titre de cette convention, les facturations en 2013 ont été les suivantes :

- 10 178€ au titre de la refacturation de coûts de personnel de marketing ;
- 13 329 938€ pour la vente de licence de FHI à FHIB ;
- 53 926,54€ au titre de royalties refacturées par FHIB à FHI ;
- 1 212,82€ au titre de refacturations diverses ;
- 58 091,51€ au titre d'intérêts sur compte courant dus par FHI à FHIB.

##### **- Convention de prestation de services entre FHI et Eclegui Consultants, société détenue à 85% par M. Jean-Pierre Bourdon, Président de Focus Home Interactive**

Une convention de prestation de services est en place entre la société et Eclegui Consultants. La société a supporté une charge de 117 285€ sur l'exercice 2013, au titre de cette convention.

- **Convention de prestation de services entre FHI et CSA Consultants ; Madame Claire Wancin est actionnaire des deux sociétés et membre du Conseil de surveillance de FHI**

Une convention de prestations de services est en place entre la société et CSA Consultants.

La société a supporté une charge de 15 647,76€ sur l'exercice 2013, au titre de cette convention et 7 845€ au titre d'autres prestations.

- **Convention avec Innelec Multimedia (Nabuboto actionnaire commun-M. Denis Thébaud, Président du Conseil de surveillance est aussi Président-Directeur Général d'Innelec Multimedia)**

Au titre des relations commerciales entre FHI et Innelec Multimédia, FHI a facturé un montant de 741 444,28€. Dans le même temps, Innelec Multimédia a facturé à FHI 1 500€ au titre de participation à des frais de publicité convenue dans le cadre de conventions commerciales.

Innelec Multimédia a facturé au titre des frais administratifs, 100 000€ de loyer correspondant à la poursuite du bail, 2 218,88€ correspondant à l'utilisation du standard téléphonique commun, 1 517,48€ correspondant à des achats divers pour FHI, 7 150€ correspondant à des frais de maintenance et de sécurité informatique, participation à l'amortissement de l'installation du PABX, frais de personnel et de comptabilisation.

Neuilly-sur-seine, le 26 mars 2014.

Le Commissaire aux Comptes

Deloitte & Associés

Thomas MALESYS

## 20 INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMETTEUR

### 20.1 COMPTES CONSOLIDES VOLONTAIRES PAR DESTINATION ETABLIS SELON LE REFERENTIEL FRANCAIS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2013 et 2012

#### BILAN CONSOLIDE

En milliers d'euros	Note	31/12/2013			31/12/2012	01/01/2012
		Brut	Amt / Dépréciation	Net	Net	Net
Capital souscrit non appelé						
Ecart d'acquisition	3.1	51	(48)	3	8	13
Immobilisations incorporelles	3.2	825	(580)	245	129	131
Immobilisations corporelles	3.3	326	(205)	121	136	98
Immobilisations financières	3.4	57	(1)	57	43	16
<b>Total Actif Immobilisé</b>		<b>1 259</b>	<b>(834)</b>	<b>425</b>	<b>316</b>	<b>257</b>
Stocks et en-cours	3.5	768	(203)	566	301	227
Clients et comptes rattachés	3.6	4 075	(551)	3 524	4 533	3 267
Autres créances et comptes de régularisation	3.7	7 662		7 662	4 712	5 371
Valeurs mobilières de placement	3.8	1		1	525	
Disponibilités	3.8	3 246		3 246	2 717	308
<b>Total Actif</b>		<b>17 011</b>	<b>(1 587)</b>	<b>15 424</b>	<b>13 105</b>	<b>9 430</b>

	Note	31/12/2013	31/12/2012	01/01/2012
Capital		2 031	2 031	205
Primes liées au capital		30	30	278
Réserves		1 773	1 162	2 049
Résultat de l'exercice		2 012	924	691
Autres		(20)		
<b>Total Capitaux Propres</b>	<b>3.9</b>	<b>5 826</b>	<b>4 147</b>	<b>3 223</b>
Intérêts hors groupe		0	0	0
Provisions pour risques et charges	3.11	386	206	228
Emprunts et dettes financières	3.12	1 658	2 162	394
Fournisseurs et comptes rattachés	3.13	5 143	3 701	2 670
Autres dettes et comptes de régularisation	3.14	2 410	2 889	2 914
<b>Total Passif</b>		<b>15 424</b>	<b>13 106</b>	<b>9 430</b>

## COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

En milliers d'euros	Note	31/12/2013		31/12/2012	
Chiffre d'affaires	3.15	25 881	100%	24 521	100%
Coût des ventes	3.16	(16 513)		(16 035)	
<b>Marge brute</b>		<b>9 368</b>	<b>36%</b>	<b>8 487</b>	<b>35%</b>
Coût de production	3.17	(1 076)		(1 132)	
Frais de marketing & commercialisation	3.18	(3 341)		(3 916)	
Frais généraux et administratifs	3.19	(1 792)		(1 634)	
Autres produits & charges d'exploitation		(46)		(312)	
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>3 113</b>	<b>12%</b>	<b>1 493</b>	<b>6%</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>3.22</b>	<b>(137)</b>	<b>-1%</b>	<b>(182)</b>	<b>-1%</b>
<b>Résultat courant des sociétés intégrées</b>		<b>2 977</b>	<b>12%</b>	<b>1 311</b>	<b>5%</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>3.23</b>	<b>14</b>		<b>63</b>	
Impôts sur les résultats	3.25	(974)		(445)	
<b>Résultat net avant amortissement et écart d'acquisition</b>		<b>2 017</b>	<b>8%</b>	<b>929</b>	<b>4%</b>
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence		0		0	
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition		(5)		(5)	
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>		<b>2 012</b>	<b>8%</b>	<b>924</b>	<b>4%</b>
Intérêts minoritaires		(0)		(0)	
<b>Résultat net (part du groupe)</b>		<b>2 012</b>	<b>8%</b>	<b>924</b>	<b>4%</b>
Résultat par action	3.24	0,57		0,49	
Résultat dilué par action	3.24	0,54		0,45	

## TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

	Capital	Primes liées au capital	Réserves consolidées	Résultat	Autres	Capitaux propres part du groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres
<b>Capitaux propres au 31/12/11</b>	<b>205</b>	<b>278</b>	<b>2 049</b>	<b>691</b>	<b>0</b>	<b>3 223</b>	<b>0</b>	<b>3 223</b>
Affectation en réserves			691	(691)		0		
Distributions de dividendes								
Résultat de l'exercice				924		924		924
Autres mouvements	1 826	(248)	(1 578)			0		
Réserve de conversion								
<b>Capitaux propres au 31/12/12</b>	<b>2 031</b>	<b>30</b>	<b>1 162</b>	<b>924</b>	<b>0</b>	<b>4 147</b>	<b>0</b>	<b>4 147</b>
Affectation en réserves			611	(611)		0		0
Distributions de dividendes				(313)		(313)		(313)
Résultat de l'exercice				2 012		2 012	0	2 012
Autres mouvements			(0)		(20)	(20)	(0)	(21)
Réserve de conversion								
<b>Capitaux propres au 31/12/13</b>	<b>2 031</b>	<b>30</b>	<b>1 772</b>	<b>2 012</b>	<b>(20)</b>	<b>5 826</b>	<b>0</b>	<b>5 826</b>

En 2012, les autres mouvements concernent essentiellement l'augmentation de capital par attribution d'action gratuite pour 1 438K€, par incorporation des réserves pour 226 K€ et par l'acquisition définitive d'actions gratuites pour 162 K€. En 2013, les autres mouvements concernent l'acquisition par la Société d'actions propres.

**TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE**

<b>En milliers d'euros</b>	<b>Note</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>31/12/2012</b>
<b>Résultat net des sociétés intégrées</b>		<b>2 012</b>	<b>924</b>
Variations nettes des amortissements et des provisions (1)		356	232
Amortissement écart d'acquisition	3.1	5	5
Variation des impôts différés	3.7	-77	10
Plus ou moins values de cessions			
<b>Marge brute d'autofinancement</b>		<b>2 296</b>	<b>1 171</b>
Stocks et en-cours	3.5	-264	-75
Clients et autres actifs	3.6 / 3.7	-1 864	-737
Fournisseurs et autres passifs	3.13 / 3.14	962	1 007
<b>Variation du BFR d'exploitation</b>		<b>-1 167</b>	<b>195</b>
<b>FLUX NETS D'EXPLOITATION</b>		<b>1 130</b>	<b>1 366</b>
Acquisitions des immobilisations	3.2 / 3.3	-275	-173
Acquisitions des immobilisations financières	3.4	-13	-28
Incidence variation de périmètre		0	
<b>FLUX NETS D'INVESTISSEMENT</b>		<b>-288</b>	<b>-201</b>
Dividendes et participations versés		-313	
Augmentation de capital et prime d'émission, subventions			
Augmentation des emprunts et dettes financières	3.12		2 000
Remboursements d'emprunts		-423	-219
Acquisition des actions propres		-20	
<b>FLUX NETS DE FINANCEMENT</b>		<b>-757</b>	<b>1 781</b>
<b>VARIATION DE TRESORERIE</b>		<b>85</b>	<b>2 946</b>
Trésorerie à l'ouverture		3 162	216
Trésorerie à la clôture		3 247	3 162
<b>VARIATION DE TRESORERIE</b>		<b>85</b>	<b>2 946</b>

(1) A l'exclusion des provisions sur actifs circulants

## **ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDES VOLONTAIRES POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2012 ET 31 DECEMBRE 2013**

### **A. Présentation du Groupe**

Créée en 1995, FOCUS HOME INTERACTIVE est un éditeur français de jeux vidéo, dont la vocation est de produire et lancer des jeux vidéo à succès originaux, multiplateformes, internationaux. FOCUS HOME INTERACTIVE accompagne les studios de développement dans le suivi de production des jeux dont elle assure ensuite le marketing et la commercialisation.

La Société est une société par actions simplifiée. Son siège social se situe au Parc de Flandre « le Beauvaisis » bâtiment 28 – 11, rue Cambrai, 75019 Paris, France. Elle est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 399 856 277.

### **B. Base de préparation**

Ces comptes consolidés volontaires relatifs aux exercices clos les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013 sont établis pour les besoins du prospectus établi dans le cadre du projet d'introduction en bourse de Focus Home Interactive sur Alternext. Ils ont été arrêtés en date du 23 décembre 2014 par le Président de la société.

Ces comptes diffèrent de ceux ayant fait l'objet d'un rapport d'audit en dates du 11 septembre 2013 et du 1 août 2014 dans la mesure où :

- la présentation retenue pour le compte de résultat est par destination et non par nature,
- les informations données dans l'annexe aux comptes sont complétées.

Tout évènement post-clôture survenus postérieurement aux dates des rapports d'audit susvisés n'a pas été reflété dans les comptes des périodes correspondantes.

Les comptes consolidés par nature relatifs aux exercices 2012 et 2013 ayant déjà fait l'objet d'un rapport d'audit n'ont pas été soumis à l'approbation des associés de Focus Home Interactive.

## **1. PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES**

Les présents comptes consolidés sont établis sur une base volontaire conformément aux dispositions du Règlement 99.02 du Comité de réglementation comptable sur les comptes consolidés.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- Continuité d'exploitation
- Permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre
- Indépendance des exercices

Et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes consolidés.

Sauf indication contraire, les chiffres sont présentés en milliers d'Euros.

### **1.1 Evènements significatifs de l'exercice clos le 31 décembre 2012**

Notre chiffre d'affaires consolidé atteint 24,5 M€ marquant ainsi une progression de plus de 61% par rapport à l'exercice précédent. Cette progression de notre chiffre d'affaires marque aussi une progression de notre résultat de plus de 33%.

Parallèlement à cette évolution, l'organisation a été renforcée à travers le déploiement en cours d'année d'un outil ERP (SAP) opérationnel depuis le 1er octobre 2011.

Sur le plan financier et en vue de financer de manière durable le plan d'affaires pour les prochaines années, un crédit moyen terme de 1 650 K€ a été mis en place avec le concours d'OSEO et de deux banques permettant ainsi de renforcer la structure financière de la société.

## **1.2 Evènements significatifs de l'exercice clos le 31 décembre 2013**

Après un exercice 2012 qui avait vu le chiffre d'affaires bondir de 61,2 %, moins de jeux ont été lancés en 2013 et particulièrement moins de jeux sur consoles mais des succès importants ont été enregistrés avec Wargame 2 et surtout Farming Simulator notamment sur consoles. C'est donc dans ce contexte que le chiffre d'affaires consolidé affiche une progression de 5 %. Après la forte progression de l'année 2012, c'est donc un exercice de consolidation grâce à une amélioration du mix marge. Cette évolution positive du chiffre d'affaires s'accompagne d'une progression du résultat d'exploitation qui passe de 1,5 M€ à 3,11 M€ soit une progression de + 108,5 %.

Par ailleurs, la filiale belge a été fusionnée avec sa société mère française. Depuis la réorganisation de nos activités entre ces deux sociétés, intervenue en octobre 2010, cette filiale avait petit à petit perdu de son intérêt stratégique et était l'occasion de frais fixes engagés toujours trop importants, malgré des efforts pour les réduire. Cette fusion transfrontalière simplifiée des sociétés Focus Home Interactive Benelux et FHI France, par absorption de la première par la seconde, a été réalisée avec effet juridique et fiscal au 30 décembre 2013. Le boni de fusion généré par cette opération s'élève à 1 041 K€ et a été comptabilisé en produit financier dans les comptes sociaux de Focus Home Interactive France. Ce produit est sans impact sur les comptes consolidés.

Enfin, au mois de Septembre une filiale aux Etats-Unis a été créée afin d'obtenir le statut d'éditeur aux Etats Unis. La filiale Focus Home Interactive USA LLC a été créée en septembre 2013 (société transparente sur le plan fiscal). La filiale entre dans le périmètre du groupe au 31 décembre 2013. Elle est actuellement installée à Philadelphie. A fin novembre 2013 le Groupe a pu lancer en direct Farming Simulator en vente physique avec succès sur le marché américain et les ventes en téléchargement sur les sites Sony et Microsoft ont suivi.

## **1.3 Evènements postérieurs au 31 décembre 2012**

Les évènements postérieurs à 2012 correspondent à ceux décrits dans les évènements significatifs de l'exercice clos le 31 décembre 2013 ou postérieurs au 31 décembre 2013 ou ne sont pas significatifs.

## **1.4 Evènements postérieurs au 31 décembre 2013**

L'exercice 2014 devrait marquer une nouvelle étape dans le développement du Groupe avec les lancements de jeux importants comme Bound by Flame, Wargame 3, Tour de France, Sherlock Holmes. La plupart d'entre eux seront lancés en multiplateforme sur des consoles de nouvelle génération Sony PS4 et Xbox One de Microsoft ainsi, bien entendu, qu'en téléchargement.

Compte tenu de la croissance de l'activité, il a été décidé de changer de locaux pour des bureaux plus clairs et surtout plus spacieux pouvant accompagner le développement attendu pour les prochaines années. Le déménagement dans ses locaux situés dans le 19<sup>ème</sup> arrondissement de Paris a été réalisé en juillet 2014.

Un contrôle fiscal qui concernait la société FHI France a démarré en décembre de 2013 sur les exercices 2011 et 2012. Ce contrôle s'est conclu le 3 avril 2014 sans redressement.

L'assemblée générale du 28 mars 2014 a procédé à l'attribution d'une action gratuite par action existante et l'augmentation de la valeur nominale du titre, par voie d'incorporation de réserves. Le capital du groupe est passé à 4 221 542,40 €.

## **1.5 Utilisation d'estimations**

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui peuvent avoir un impact sur la valeur comptable de certains éléments du bilan ou du compte de résultat, ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe.

La Société revoit ces estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existantes à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

## **1.6 Immobilisations incorporelles et corporelles**

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'acquisition, frais accessoires directement attribuables inclus.

Il est à noter que les avances aux studios de développement versées dans le cadre des contrats d'acquisitions de droits d'édition et de distribution des jeux et autres investissements dans les jeux, dont la propriété intellectuelle « IP » n'est pas acquise par la société ne sont pas immobilisées et demeurent comptabilisées en « Autres créances » (se reporter à la note 1.10 ci-dessous). Seuls les investissements réalisés pour les jeux où par exception, la propriété intellectuelle « IP » est acquise par la société, figurent dans les immobilisations incorporelles.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés en fonction de la durée de vie prévue :

- |  |                         |
|--|-------------------------|
| - Concessions, brevets, licences :                       | Linéaire 3 ans          |
| - Droit de propriété intellectuelle :                    | Dégressif sur 12 mois   |
| - Installations générales, agencements et aménagements : | Linéaire 8 ans – 10 ans |
| - Matériel de bureau et informatique :                   | Linéaire 3 à 5 ans      |
| - Mobilier de bureau :                                   | Linéaire 5 à 8 ans      |

## **1.7 Immobilisations financières**

Les immobilisations financières comprennent notamment les dépôts et cautionnements liés aux emprunts et aux baux encours.

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

## **1.8 Stocks**

Les stocks sont évalués selon la méthode du « coût moyen pondéré » (CUMP).

La valeur brute des produits finis et des marchandises comprend le prix de fabrication ou d'achat et les frais accessoires y compris les droits de fabrication payés aux consociés.

Une provision pour dépréciation est éventuellement constituée et est calculée référence par référence, en fonction de l'obsolescence, du taux de rotation et de la potentialité de vente des stocks. Chaque année la société procède à la reprise de la totalité de la provision précédente et au calcul de la nouvelle provision.

S'agissant des ventes en dépôt dans certains pays à l'étranger, les jeux en dépôt demeurent la propriété de FHI et figurent donc dans son stock jusqu'à la réalisation de la vente par le distributeur dépositaire.

### **o Créances**

Les créances client sont valorisées à la valeur nominale. Une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur d'inventaire des créances présente un risque de recouvrabilité. La valeur d'inventaire est appréciée au cas par cas en fonction de l'ancienneté de la créance et de la situation dans laquelle se trouve le client.

## **1.9 Autres Créances**

Les autres créances sont composées majoritairement des avances aux studios de développement versées dans le cadre des contrats d'acquisitions de droits d'édition et de distribution. Ces contrats prévoient le versement d'avances de royalties selon un échéancier prédéfini et dont les paiements sont conditionnés par la livraison des étapes de développement dites « milestones ».

Lors du lancement des jeux, le montant total des avances est amorti selon un mode dégressif sur 12 mois. Toutefois, si les règles de calcul de royalties définies au contrat prévoient un recoupement plus rapide (en fonction des ventes réalisées), l'amortissement de l'avance est accéléré en conséquence. Dans ce cas, et si nécessaire, une provision pour facture non parvenue sera établie pour le montant des royalties supérieur à l'avance.

### **1.10 Opérations en devises**

Les ventes réalisées en devises sont comptabilisées au taux moyen mensuel du mois au cours duquel elles sont réalisées. Les achats de produits finis et de services marketing en USD effectués par la filiale américaine sont comptabilisés au taux du jour de la facturation des achats.

Les créances et dettes exprimées en devises au bilan sont converties au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les écarts de conversion ainsi constatés sont comptabilisés à l'actif ou au passif du bilan.

La société s'engage régulièrement dans les opérations de couverture de risque de change. Cette couverture vise les encaissements en USD et se souscrit en fonction des prévisions de flux entrants d'USD révisées en cours d'année.

Au 31 décembre 2013, la société a souscrit deux contrats de couverture pour un engagement global de 1 900 000 USD qui se décompose comme suit :

- 900 000 USD dont le cours garanti maximum de 1,3190 dollar pour 1 Euro
- 1 000 000 USD dont le cours garanti maximum de 1,3725 dollar pour 1 Euro

Ce taux du contrat a été utilisé pour les conversions des comptes bancaires en USD à la clôture. L'impact de l'utilisation de ce taux sur les comptes consolidés au 31 décembre 2013 n'est pas significatif.

### **1.11 Provision pour risques**

Une provision pour risques est constituée pour faire face au risque de retour de marchandises des clients.

Cette provision est évaluée en neutralisant la marge réalisée sur les ventes de jeux de plus de 3 mois restant en stock chez les principaux clients en fonction d'un taux de retour évalué pour chaque titre selon la performance des ventes.

### **1.12 Provision pour charges**

La provision pour charges concerne uniquement les engagements de retraite.

Les salariés français de la Société bénéficient des prestations de retraite prévues par la loi en France :

- obtention d'une indemnité de départ à la retraite, versée par la Société, lors de leur départ en retraite (régime à prestations définies) ;
- versement de pensions de retraite par les organismes de Sécurité Sociale, lesquelles sont financées par les cotisations des entreprises et des salariés (régime à cotisations définies).

Les régimes de retraite, les indemnités assimilées et autres avantages sociaux qui sont analysés comme des régimes à prestations définies (régime dans lequel la Société s'engage à garantir un montant ou un niveau de prestation définie) sont comptabilisés au bilan sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture, diminués de la juste valeur des actifs du régime y afférent, qui leur sont dédiés.

Cette évaluation repose notamment sur des hypothèses concernant l'évolution des salaires, l'âge de départ à la retraite et l'utilisation de la méthode des unités de crédit projetées, prenant en compte la rotation du personnel et des probabilités de mortalité.

Les paiements de la Société pour les régimes à cotisations définies sont constatés en charges au compte de résultat de la période à laquelle ils sont liés.

La méthode de calcul appliquée est la méthode rétrospective : méthode des unités de crédit projetées avec salaires de fin de carrière (droits à indemnité à la date actuelle avec salaires en fin de carrière actualisés).

Les engagements de retraite sont calculés selon les hypothèses suivantes :

- Ensemble des salariés en contrat à durée indéterminée ;
- Taux d'actualisation : 3,17 % ;
- Taux d'augmentation des salaires 3% ;
- Table de mortalité : INSEE TV/TD 2009-2011.

Cette indemnité est calculée sur la base d'un départ volontaire des salariés à l'âge de 65 ans.

### **1.13 Produits constatés d'avance**

Les produits constatés d'avance sont composés des avances versées par les clients au titre des jeux en cours de lancement. Les produits sont reconnus en chiffres d'affaires lors du lancement de la commercialisation du jeu dans le territoire du contrat de distribution au titre duquel les avances sont versées.

### **1.14 Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires du Groupe est exclusivement composé de ventes de jeux-vidéos sur support physique ou dématérialisé.

- a) **Produits physiques (ventes retail)** : Les ventes de produits physiques sont comptabilisées à la date de transfert de propriété aux clients, net des remises, ristournes et commissions accordées aux distributeurs.
- b) **Produits dématérialisés (ventes digitales)** : Les ventes de jeux en téléchargement sont comptabilisées lors du téléchargement par le consommateur final du jeu sur les sites internet du Groupe ou sur les plateformes de téléchargement tierces (distributeurs digitaux), nettes des remises, ristournes et commissions accordées aux distributeurs.

### **1.15 Coûts des ventes**

Le coût des ventes comprend les coûts externes suivants :

- Les redevances dues aux studios de développement par jeu vidéo, comprenant :
  - o La charge d'amortissement des avances prévues contractuellement et versées aux studios avant ou après le lancement des jeux. Se référer à la note 1.10 concernant les modalités d'amortissements de ces avances, et
  - o Des redevances complémentaires correspondantes à un pourcentage de la rentabilité d'un titre, une fois les avances et coûts de fabrication recoupés.
- le coût de fabrication des produits vendus, y compris les droits de fabrication versés aux consociers,
- les royalties sur licences dues à des tiers dès lors que la propriété de la licence n'appartient pas aux studios de développement,
- les provisions sur stocks,
- les coûts de transport,
- la provision pour risque retour clients.

### **1.16 Frais de Production**

Cette destination comprend les dépenses des équipes de suivi de production, en ce compris les salaires, charges et accessoires (retraite, voitures de fonction) et les coûts externes de production (traduction, labélisation, et les tests de contrôle de qualité).

### **1.17 Frais de Marketing & Commercialisation**

Cette destination comprend toutes les dépenses de marketing et de commercialisation, en ce compris les salaires, charges et frais accessoires des équipes dédiées, les divers coûts externes engagés dans le cadre des opérations de marketing et de commercialisation des jeux ainsi que les provisions pour créances douteuses.

### **1.18 Frais généraux et Administratifs**

Cette destination comprend toutes les dépenses administratives et de frais généraux, en ce compris les salaires et charges des équipes dédiées ainsi que toutes les autres charges non affectées au coût des ventes, au coût de production ou au coût de marketing et de commercialisation.

### **1.19 Autres Produits & charges d'exploitation**

Cette destination comprend notamment :

- les produits et charges liés aux échanges publicitaires.
- Les coûts liés aux jeux annulés : Le groupe peut investir des sommes dans des maquettes ou débuts de production de jeux. Si la direction évalue que la valeur commerciale du jeu ne justifie pas l'investissement dans son développement, le jeu n'est pas commercialisé et la charge correspondant aux sommes engagées est comptabilisée en coûts liés aux jeux annulés.

### **1.20 Résultat Financier**

Le résultat financier comprend les produits et charges liés à la trésorerie et les flux bancaires (y compris les escomptes obtenus ou accordés), les charges d'intérêts sur les emprunts et les gains et pertes de change.

### **1.21 Résultat exceptionnel**

Le résultat exceptionnel est composé des autres opérations non-récurrentes et non-liées aux investissements dans les jeux.

### **1.21 Résultat de base et résultat dilué par Action**

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions de la Société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Le résultat dilué par action est déterminé en ajustant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

## **2. PRINCIPES ET METHODES DE CONSOLIDATION**

### **2.1 Critères de consolidation**

L'entrée dans le périmètre de consolidation résulte de la prise de contrôle par le groupe quelles que soient les modalités juridiques de l'opération ou de la création d'une filiale.

Depuis la fusion-absorption de sa filiale belge intervenue en décembre 2013, Focus Home Interactive ne détient aucune filiale ou participation au 31 décembre 2013 autre que sa filiale américaine créée en septembre 2013.

Entreprise	Siège	N° Siret	Contrôle	Intérêt	Méthode *
Focus Home Interactive USA	200 S Broad Street suite 700 - 19102 Philadelphia - USA	N/A	100%	100%	IG

\* Intégration globale

### **2.2 Méthode de consolidation**

La filiale américaine est consolidée selon la méthode d'intégration globale dans la mesure où Focus Home Interactive France exerce dessus un contrôle exclusif. La consolidation est réalisée directement par la société-mère consolidante.

### **2.3 Entrée de périmètre**

Lors de la première consolidation d'une entreprise, la valeur d'entrée des éléments identifiables de son actif et de son passif est évaluée selon le principe de la juste valeur.

La différence constatée entre la valeur d'entrée dans le bilan consolidé et la valeur comptable du même élément dans le bilan de l'entreprise consolidée constitue un écart d'évaluation. Les écarts d'évaluation représentatifs d'actifs immobilisés sont amortis s'ils sont relatifs à des actifs amortissables.

La différence entre le coût d'acquisition des titres et l'évaluation totale des actifs et passifs identifiables constitueraient un écart d'acquisition.

Les écarts d'acquisition sont amortis sur 10 ans.

#### **2.4 Homogénéisation**

Les états financiers des sociétés du groupe sont établis selon les règles comptables applicables en France et sont, le cas échéant, retraités afin que les méthodes comptables soient harmonisées.

#### **2.5 Opérations internes**

Toutes les opérations réciproques réalisées entre les sociétés intégrées du groupe sont éliminées. Les résultats internes sur cession d'actifs entre sociétés du groupe sont éliminés.

#### **2.6 Conversion des états financiers des sociétés étrangères**

Les postes de l'actif net des sociétés étrangères sont convertis en euros sur la base des cours de change à la date de clôture. Les postes du compte de résultat sont convertis sur la base des cours de change moyens de la période. La différence de conversion sur l'actif net d'ouverture et sur le compte de résultat est inscrite dans les capitaux propres sous la rubrique réserve de conversion.

#### **2.7 Opérations en crédit-bail**

Les contrats de crédit-bail n'ayant pas un caractère significatif, ils n'ont pas fait l'objet de retraitements, selon les dispositifs du règlement susvisé.

#### **2.8 Impôts différés**

L'impôt sur les résultats correspond au cumul, corrigé éventuellement de la fiscalité différée, des impôts sur les bénéfices des différentes sociétés du Groupe.

Les différences temporaires entre le résultat imposable et le résultat consolidé avant impôt donnent lieu à la constatation d'impôts différés selon la méthode du report variable.

#### **2.9 Date de clôture des comptes**

La société consolidante clôture ses comptes au 31 décembre. Il en est de même pour l'ensemble des autres sociétés comprises dans le périmètre de consolidation.

### **3. EXPLICATIONS DES POSTES DE BILAN, DE COMPTE DE RESULTAT ET DE LEURS VARIATIONS**

#### **3.1 Ecart d'acquisition**

	<b>31/12/2013</b>	<b>31/12/2012</b>	<b>01/01/2012</b>
Valeur brute	51	51	51
Dépréciation	(48)	(43)	(38)
<b>Valeur nette</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>13</b>

Cet écart d'acquisition est relatif à la société FHI Benelux, société filiale absorbée par Focus Home Interactive S.A.S. le 30 décembre 2013.

#### **3.2 Immobilisations incorporelles**

Les concessions, brevets, licences et logiciels comprennent les investissements dans les outils de travail du Groupe.

Les concessions, brevets, licences et logiciels comprennent également les montants versés aux studios prestataires au titre de jeux développés ou en cours de développement et dont le Groupe possède des droits de propriété intellectuelle.

	<b>01/01/2012</b>	<b>Acquisitions</b>	<b>Cessions</b>	<b>Reclassement</b>	<b>31/12/2012</b>
Concessions, brevets, licences, logiciels	304	46	45	235	540
Autres immobilisations incorporelles		47			47
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES BRUTES</b>	<b>304</b>	<b>93</b>	<b>45</b>	<b>235</b>	<b>587</b>
Amort brevets, licences, marques, logiciels	(173)	(215)	(45)	(115)	(458)
Amort autres immobilisations incorporelles					
<b>AMORT IMMOS INCORPORELLES</b>	<b>(173)</b>	<b>(215)</b>	<b>(45)</b>	<b>(115)</b>	<b>(458)</b>
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES</b>	<b>131</b>	<b>(122)</b>	<b>0</b>	<b>120</b>	<b>129</b>

A fin 2012, les concessions, brevets, licences et logiciels sont principalement constitués d'investissements dans les jeux dont la Société est propriétaire des droits IP(465K€).

	<b>31/12/2012</b>	<b>Acquisitions</b>	<b>Cessions</b>	<b>Reclassement</b>	<b>31/12/2013</b>
Concessions, brevets, licences, logiciels	541	49		47	637
Autres immobilisations incorporelles	47	189		(47)	189
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES BRUTES</b>	<b>588</b>	<b>238</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>825</b>
Amort brevets, licences, marques, logiciels	(459)	(122)			(580)
Amort autres immobilisations incorporelles	0				0
<b>AMORT IMMOS INCORPORELLES</b>	<b>(459)</b>	<b>(122)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(580)</b>
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES</b>	<b>129</b>	<b>116</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>245</b>

En 2013, la société a acquis un progiciel de gestion des droits et de royalties. Le coût de son acquisition de 184 K€ est comptabilisé en autres immobilisations incorporelles au 31 décembre 2013 et jusqu'à la mise en service de l'outil.

### 3.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont composées de matériel informatique et de travaux d'aménagement et d'agencement des locaux.

	01/01/2012	Acquisitions	Cessions et rebut	Reclassement	31/12/2012
Constructions et agencements	20				20
Autres immobilisations corporelles	228	80	38		269
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>247</b>	<b>80</b>	<b>38</b>	<b>0</b>	<b>288</b>
Amort constructions et agencements	(12)	(2)			(15)
Amort Autres immobilisations corporelles	(137)	(38)	(38)		(137)
<b>AMORT IMMOS CORPORELLES</b>	<b>(150)</b>	<b>(41)</b>	<b>(38)</b>	<b>0</b>	<b>(152)</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES</b>	<b>98</b>	<b>39</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>136</b>

	31/12/2012	Acquisitions	Cessions et rebut	Reclassement	31/12/2013
Constructions et agencements	20				20
Autres immobilisations corporelles	269	37			306
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>288</b>	<b>37</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>326</b>
Amort constructions et agencements	(15)	(2)			(17)
Amort Autres immobilisations corporelles	(137)	(51)			(188)
<b>AMORT IMMOS CORPORELLES</b>	<b>(152)</b>	<b>(53)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(205)</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES</b>	<b>136</b>	<b>(16)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>121</b>

### 3.4 Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont composées essentiellement des dépôts de garantie bancaire liés aux prêts souscrits.

	01/01/2012	Acquisitions	Cessions	Reclassement	31/12/2012
Titres des sociétés non consolidées	1				1
Dépôts de garantie et cautionnements	16	28			43
Autres immobilisations financières					0
<b>VALEUR BRUTE DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>17</b>	<b>28</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>44</b>
Dépréciation des titres non consolidés	(1)				(1)
<b>VALEUR NETTE DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>43</b>

	31/12/2012	Acquisitions	Cessions	Reclassement	31/12/2013
Titres des sociétés non consolidées	1				1
Dépôts de garantie et cautionnements	43				43
Autres immobilisations financières		13			13
<b>VALEUR BRUTE DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>44</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>57</b>
Dépréciation des titres non consolidés	(1)				(1)
<b>VALEUR NETTE DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>43</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>57</b>

### 3.5 Stocks et en-cours

	31/12/2012			01/01/2012
	Brut	Provision	Net	Net
Marchandises	16	(6)	10	70
Produits finis	405	(114)	291	157
<b>TOTAL DES STOCKS</b>	<b>421</b>	<b>(119)</b>	<b>301</b>	<b>227</b>

	31/12/2013			31/12/2012
	Brut	Provision	Net	Net
Marchandises	10	(5)	5	10
Produits finis	758	(197)	561	291
<b>TOTAL DES STOCKS</b>	<b>768</b>	<b>(203)</b>	<b>566</b>	<b>301</b>

A la clôture, le groupe procède à la reprise de toutes les dépréciations comptabilisées à la clôture précédente et calcule une nouvelle dépréciation. Au 31/12/2013, l'impact sur le résultat d'exploitation est négatif de 84 K€ versus un impact négatif de 40K€ au 31/12/2012.

### 3.6 Clients et comptes rattachés

	31/12/2012			01/01/2012
	Brut	Provision	Net	Net
Clients et comptes rattachés	5 285	(751)	4 533	3 267
<b>CLIENTS ET COMPTES RATTACHES</b>	<b>5 285</b>	<b>(751)</b>	<b>4 533</b>	<b>3 267</b>

	31/12/2013			31/12/2012
	Brut	Provision	Net	Net
Clients et comptes rattachés	4 075	(551)	3 524	4 533
<b>CLIENTS ET COMPTES RATTACHES</b>	<b>4 075</b>	<b>(551)</b>	<b>3 524</b>	<b>4 533</b>

Les créances clients ont une échéance inférieure à un an. Au 31/12/2013 la provision représente 14% des créances clients, tout comme au 31/12/2012.

La dotation 2013 est de 13 K€ versus 446K€ en 2012. L'essentiel de la provision concerne un client entrée en procédure collective en 2012 et dont la créance a été provisionnée à 100%. Ce client ayant été couvert par l'assurance-crédit, une indemnisation de 340 K€ est comptabilisé dans la même période.

### 3.7 Autres créances et comptes de régularisation

	31/12/2012			01/01/2012
	Brut	Provision	Net	Net
Avances et acomptes versés	3 004	0	3 004	4 250
Fournisseurs débiteurs	0	0	0	81
Créances sociales et fiscales	1 025	0	1 025	749
Impôts différés	79	0	79	90
Autres créances diverses	491	0	491	114
Charges constatées d'avance	113	0	113	87
<b>TOTAL AUTRES CREANCES</b>	<b>4 712</b>	<b>0</b>	<b>4 712</b>	<b>5 371</b>

Dont :

- A moins d'un an	4 712	0	4 712	5 371
- A plus d'un an et moins de cinq ans				
- A plus de cinq ans				

	31/12/2013			31/12/2012
	Brut	Provision	Net	Net
Avances et acomptes versés	6 349	0	6 349	3 004
Fournisseurs débiteurs	3	0	3	0
Créances sociales et fiscales	789	0	789	1 025
Impôts différés	157	0	157	79
Autres créances diverses	128	0	128	491
Charges constatées d'avance	235	0	235	113
<b>TOTAL AUTRES CREANCES</b>	<b>7 662</b>	<b>0</b>	<b>7 662</b>	<b>4 712</b>
<i>Dont :</i>				
- A moins d'un an	7 662	0	7 662	4 712
- A plus d'un an et moins de cinq ans				
- A plus de cinq ans				

Les avances et acomptes versés sont majoritairement des avances aux studios de développement versées dans le cadre des contrats d'acquisitions de droits d'édition et de distribution, le solde de ces avances s'élevait respectivement à 2 988 K€ et 5 800 K€ au 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013.

Le montant des avances versées aux studios de développement au cours des exercices présentés a été de 8 226 K€ en 2012 et 8 103 K€ en 2013.

Les créances sociales & fiscales concernent essentiellement les crédits de TVA et la TVA à régulariser sur les écritures de clôture (i.e. TVA sur FNP)

Les autres créances sont essentiellement les actifs liés aux contrats d'affacturage dont les dépôts de garantie et les factures en-cours de cession (cf note 3.28 – 2- Engagements reçus).

Les impôts différés se décomposent comme suit :

	31/12/2011	Variation	31/12/2012
Différences temporaires	76	(11)	65
Déficits fiscaux reportables			
Retraitements de consolidation	14	0	14
IDP sur Retraitements de consolidation	(13)		(13)
<b>Impôts différés</b>	<b>76</b>	<b>(10)</b>	<b>66</b>
	31/12/2012	Variation	31/12/2013
Différences temporaires	65	77	142
Déficits fiscaux reportables			
Retraitements de consolidation	14	1	15
IDP sur Retraitements de consolidation	(13)		(13)
<b>Impôts différés</b>	<b>66</b>	<b>78</b>	<b>143</b>

Le montant des charges constatées d'avance par nature s'analyse comme suit :

	31/12/2013	31/12/2012	01/01/2012
Abonnements et locations	25	20	20
Cotisations et autres frais	19	16	15
Dépenses sur jeux non sortis	190	77	51
<b>CHARGES CONSTATEES D'AVANCE</b>	<b>235</b>	<b>113</b>	<b>86</b>

Le montant des charges constatées d'avance ne concerne que des charges d'exploitation.

Les dépenses sur les jeux en développement comprennent essentiellement les frais de marketing et de production (localisation et test) pour les jeux en cours de développement. Ces frais sont comptabilisés en charges lors du lancement des jeux.

### 3.8 Trésorerie

	31/12/2013	31/12/2012	01/01/2012
Valeurs Mobilières	1	525	
Disponibilités	3 246	2 717	308
<b>Trésorerie brute</b>	<b>3 247</b>	<b>3 242</b>	<b>308</b>
Découvert bancaire	0	(80)	(93)
<b>Trésorerie nette</b>	<b>3 247</b>	<b>3 162</b>	<b>216</b>

### 3.9 Capitaux propres consolidés

Le capital de la société Focus Home Interactive est composé de 3 501 952 actions ordinaires (dont 20 000 actions propres) au nominal de 0,58 € entièrement libérées.

#### Composition du capital social

	Nombre	Valeur nominale
En début d'exercice	3 501 952	0,58
Actions émises pendant l'exercice		
Augmentation de la valeur nominale		
En fin d'exercice	3 501 952	0,58

#### Actions propres

Les actions propres au 31 décembre 2013 s'élèvent à 20 200 euros et sont comptabilisées en diminution des capitaux propres. Elles se décomposent comme suit :

- 19 200 actions à 1 €
- 800 actions à 1.25 €

Ces actions sont affectées au plan d'attribution d'actions gratuites.

### 3.10 Capital potentiel – Instruments dilutifs

La Société a procédé à l'attribution/émission de différentes valeurs mobilières donnant accès au capital. Sont rappelées ci-après les évolutions concernant chacune des catégories de titres donnant accès au capital au cours des deux exercices présentés ainsi que des tableaux synthétiques des plans.

#### **Exercice 2012**

Compte tenu de :

- la décision de l'assemblée générale réunie le 20 juin 2012 d'attribuer 7 actions nouvelles par action détenue, créées à la valeur nominale par prélèvement sur le compte de report à nouveau),

Certaines données chiffrées relatives aux différents plans en cours, figurant dans les tableaux ci-après, tiennent compte des ajustements prévus par la Loi étant rappelé que pour les stock-options, leurs nombres autorisés et attribués demeurent inchangés, seules leurs conditions d'exercice (parité et prix) ont fait l'objet d'ajustement.

#### Attributions d'actions gratuites (AGA)

Les évolutions au cours de l'exercice 2012 ont été les suivantes :

- Un plan de 2 000 AGA a été attribué le 15 mars 2012, soit après 16 000 AGA après ajustement lié l'attribution gratuites d'actions approuvée par l'assemblée du 20/06/2012 ;
- La création de 279 600 actions nouvelles a été constatée fin 2012 suite à l'achèvement de période d'acquisition de deux plans d'AGA attribué en 2010 portant respectivement sur 1 550 AGA et 33 400 AGA à l'origine (soit respectivement 12 400 AGA et 267 200 AGA post ajustement).

Le tableau ci-dessous synthétise les évolutions constatées au cours de l'exercice 2012 et le plan encore en cours d'acquisition au 31 décembre 2012.

Dates d'assemblée(s)	AGA 2010		Plan AGA 2012
		04-nov-10 20-juin-12	
Nombre d'actions gratuites autorisées par l'AG à l'origine	39 000		
Date d'accord du conseil de surveillance statutaire sur l'attribution	Attribués par l'AG	22-déc-10	15-mars-12
Nombre d'actions gratuites attribuées à l'origine	1 550	33 400	2 000
Point de départ de la période d'acquisition (2 ans à compter de la date d'acquisition)	04-nov-10	24-déc-10	15-mars-12
Prix de souscription d'une action	N/A	N/A	N/A
Modalités d'acquisition	N/A	N/A	N/A
Nombre d'actions acquises définitivement au 31 décembre 2012 (1)	12 400	267 200	0
Nombre cumulé d'AGA annulées ou caduques au 31 décembre 2012	0	0	0
Nombre total d'actions en cours d'acquisition au au 31 décembre 2012 (1)	0	0	16 000

(1) Données ajustées de l'attribution gratuite d'actions approuvée par l'assemblée générale du 20/06/2012.

Ainsi, au 31 décembre 2012, un total de 16 000 actions gratuites est en cours de période d'acquisition qui, celle-ci terminée, conduira à la création d'autant d'actions nouvelles.

### Options de souscription d'actions

Les évolutions au cours de l'exercice 2012 ont été les suivantes :

- Un plan de 9 800 stock-options a été attribué le 15 mars 2012 pouvant conduire à la création de 78 400 actions nouvelles en cas d'exercice intégral (après ajustement lié l'attribution gratuites d'actions approuvée par l'assemblée du 20/06/2012) ;
- Aucun exercice de stock-options n'a été constaté, l'ensemble des 3 plans existant étant en période dite de « Vesting », la période d'exercice ne commençant qu'à l'expiration d'un délai de 5 ans après la date d'attribution.

Le tableau ci-dessous synthétise les évolutions constatées au cours de l'exercice 2012 et les trois plans en vigueur au 31 décembre 2012.

	SO 2010-1	SO 2010-2	SO 2012
Dates d'assemblées	04-nov-10 et 20-juin-12		
Date d'accord du conseil de surveillance statutaire sur l'attribution	Attribué par AG	22-déc-10	15-mars-12
Nombre de stock-options autorisées par l'assemblée à l'origine	25 000		
Nombre de stock-options attribuées à l'origine	980	8 570	9 800
Nombre total d'actions pouvant être souscrites à l'origine	980	8 570	9 800
Point de départ d'exercice des stock-options	04-nov-15	28-déc-15	15-mars-17
Date d'expiration des stock-options	03-nov-20	28-déc-20	14-mars-22
Prix d'exercice à l'origine (1)	4,08 €	4,08 €	5,57 €
Modalités d'exercice	N/A	N/A	N/A
Nombre de stock-options exercées au 31 décembre 2012	0	0	0
Nombre cumulé de stock-options annulées ou caduques au 31 décembre 2012	0	0	0
Stock-options restant au 31 décembre 2012	980	8 570	9 800
Nombre total d'actions pouvant être souscrites au 31 décembre 2012 (1)	7 840	68 560	78 400

(1) Le prix indiqué est le prix à l'origine hors incidence liée aux ajustements découlant des attributions gratuites d'actions approuvées par les assemblées générales des 20/06/2012 et 28/03/2014

(2) Données ajustées de l'attribution gratuite d'actions approuvée par l'assemblée générale du 20/06/2012.

Ainsi, au 31 décembre 2012, il existe 19 350 stock-options en cours de validité dont l'exercice intégral pourrait conduire à la création de 154 800 actions nouvelles (compte tenu des ajustements résultant de l'attribution gratuite d'actions approuvée par l'assemblée générale du 20/06/2012).

Au total, au 31 décembre 2012, en cas d'exercice intégral des différents plans (actions gratuites et stock-options), un total de 170 800 actions nouvelles serait susceptible d'être émis.

## Exercice 2013

### Attributions d'actions gratuites (AGA)

Les évolutions au cours de l'exercice 2013 ont été les suivantes :

- Deux plans d'AGA ont été attribués en 2013, le plan AGA 2013-1 portant sur 45 832 AGA et le second, plan AGA 2013-2, portant sur 800 AGA ;
- Aucune acquisition définitive, ni aucune annulation d'actions gratuites, n'a été constatée en 2013.

Le tableau ci-dessous synthétise les évolutions constatées au cours de l'exercice 2013 et les trois plans en cours d'acquisition au 31 décembre 2013.

	Plan AGA 2012	Plan AGA 2013-1	Plan AGA 2013-2
Date d'assemblée(s)	04-nov-10 20-juin-12	04-nov-10 20-juin-12 et rachat d'actions (28 mai 2013)	28-mai-13 (rachat d'actions)
Nombre d'actions gratuites autorisées par l'AG à l'origine	39000 (1)	1 279	N/A (4)
Date d'accord du conseil de surveillance statutaire sur l'attribution	15-mars-12	19-mars-13	N/A
Nombre d'actions gratuites attribuées à l'origine	2 000	45832 (3)	800
Point de départ de la période d'acquisition (2 ans à compter de la date d'acquisition)	15-mars-12	20/03/2013	28/05/2013
Prix de souscription d'une action	N/A	N/A	N/A
Modalités d'acquisition	N/A	N/A	N/A
Nombre d'actions acquises définitivement au 31 décembre 2013	0	0	0
Nombre cumulé d'AGA annulées ou caduques au 31 décembre 2013	0	0	0
Nombre total d'actions en cours d'acquisition au 31 décembre 2013	16000 (2)	45832	800
* dont actions nouvelles à créer	16 000	26 632	0
* dont actions à provenir de l'autocontrôle	0	19 200	800

- (1) Plafond total de l'autorisation d'attribution d'AGA approuvée par l'assemblée du 4/11/2010 et sur lequel deux attributions ont déjà été imputées (1 550 AGA en novembre 2010 et 33 400 AGA en décembre 2010)
- (2) Données ajustées de l'attribution gratuites d'actions approuvée par l'assemblée générale du 20/06/2012
- (3) Cette attribution de 45 832 AGA se fonde à la fois sur le plafond de 1 279 AGA autorisé par l'AG du 20/06/2012 et sur le solde non encore utilisé de l'autorisation de l'assemblée générale du 4/11/2010, à savoir 2050 actions gratuites, soit un total de 3 329 AGA porté à 26 632 AGA ((1279+2050)\*8) suite à l'attribution gratuite d'action approuvée par l'assemblée générale réunie le 20/06/2012 et auquel se rajoute 19 200 actions rachetées à un actionnaire début 2013 à des fins d'attribution gratuite ;
- (4) L'assemblée du 28 mai 2013 a approuvé le rachat de 20 000 actions auprès d'actionnaires à des fins d'attributions d'actions gratuites.

Ainsi, au 31 décembre 2013, un total de 62 632 actions gratuites sont en cours de période d'acquisition qui, une fois celle-ci terminée, conduira à la création de 42 632 actions nouvelles alors que 20 000 proviendront de la cession de l'autocontrôle.

### Options de souscription d'actions

Les évolutions au cours de l'exercice 2013 ont été les suivantes :

- Un plan de 5 650 stock-options a été attribué le 19 mars 2013 pouvant conduire à la création de 45 200 actions nouvelles en cas d'exercice intégral après ajustement lié l'attribution gratuites d'actions approuvée par l'assemblée du 20/06/2012 ;
- Aucun exercice de stock-options n'a été constaté, l'ensemble des 4 plans existant étant en période dite de « Vesting », la période d'exercice ne commençant qu'à l'expiration d'un délai de 5 ans après la date d'attribution.

Le tableau ci-dessous synthétise les évolutions constatées au cours de l'exercice 2013 et les quatre plans en vigueur au 31 décembre 2013.

	SO 2010-1	SO 2010-2	SO 2012	SO 2013
Dates d'assemblées	04-nov-10 20-juin-12			
Date d'accord du conseil de surveillance statutaire sur l'attribution	Attribué par AG	22-déc-10	15-mars-12	19-mars-13
Nombre de stock-options autorisées par l'assemblée à l'origine	25 000			
Nombre de stock-options attribuées à l'origine	980	8 570	9 800	5 650
Nombre total d'actions pouvant être souscrites à l'origine	980	8 570	9 800	5 650
Point de départ d'exercice des stock-options	04-nov-15	28-déc-15	15-mars-17	19-mars-18
Date d'expiration des stock-options	03-nov-20	28-déc-20	14-mars-22	19-mars-23
Prix d'exercice à l'origine (1)	4,08 €	4,08 €	5,57 €	0,89 €
Modalités d'exercice	N/A	N/A	N/A	N/A
Nombre de stock-options exercées au 31 décembre 2013	0	0	0	0
Nombre cumulé de stock-options annulées ou caduques au 31 décembre 2013	0	0	0	0
Stock-options restant au 31 décembre 2013	980	8 570	9 800	5 650
Nombre total d'actions pouvant être souscrites au 31 décembre 2013 (2)	7 840	68 560	78 400	45 200

- (1) Le prix indiqué est le prix à l'origine hors incidence liée aux ajustements découlant des attributions gratuites d'actions approuvées par les assemblées générales des 20/06/2012 et 28/03/2014.
- (2) Données ajustées de l'attribution gratuites d'actions approuvée par l'assemblée générale du 20/06/2012

Ainsi, au 31 décembre 2013, il existe 25 000 stock-options en cours de validité dont l'exercice intégral pourrait conduire à la création de 200 000 actions nouvelles (compte tenu des ajustements résultant de l'attribution gratuite d'actions approuvée par l'assemblée générale du 20/06/2012).

Au total, au 31 décembre 2013, en cas d'exercice intégral des différents plans (actions gratuites et stock-options), un total de 242 632 actions nouvelles seraient susceptible d'être émises, étant rappelé que la Société a par ailleurs racheté en 2013, 20 000 de ses propres actions à deux actionnaires en vue de les allouer à des attributions d'actions gratuites.

### **3.11 Provisions pour risques et charges**

	31/12/2013	31/12/2012	01/01/2012
Provision pour Indemnités de Fin de Carrière	74	56	26
Provision pour risques	312	150	202
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>386</b>	<b>206</b>	<b>228</b>

La provision pour risques correspond essentiellement à la provision sur retour.

### **3.12 Emprunts et dettes financières**

	31/12/2011	Nouveaux emprunts	Remboursements	31/12/2012
Emprunts bancaires (hors découvert)	300	2 000	(219)	2 081
- dont à moins d'un an				431
- dont à plus d'un an et moins de 5 ans	300			1 443
- dont à plus de 5 ans				208
<b>Endettement financier brut</b>	<b>300</b>	<b>2 000</b>	<b>(219)</b>	<b>2 081</b>
Trésorerie	216			3 162
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>84</b>			<b>(1 081)</b>

	31/12/2012	Nouveaux emprunts	Remboursements	31/12/2013
Emprunts bancaires (hors découvert)	2 081		(423)	1 658
- dont à moins d'un an	431			301
- dont à plus d'un an et moins de 5 ans	1 443			1 150
- dont à plus de 5 ans	208			208
<b>Endettement financier brut</b>	<b>2 081</b>	<b>0</b>	<b>(423)</b>	<b>1 658</b>
Trésorerie	3 162			3 247
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>(1 081)</b>			<b>(1 588)</b>

L'endettement financier brut hors découverts bancaires inclut deux emprunts bancaires ainsi que deux prêts OSEO dont l'un est assorti de covenant (se reporter à la note 3.28 sur les engagements). Les emprunts et dettes financières sont des emprunts en Euros et à taux fixes dont les modalités sont indiquées ci-dessous :

	Montant nominal	Taux nominal	Durée et modalités de remboursement	Date de souscription	Solde au 01 01 2012	Solde au 31 12 2012	Solde au 31 12 2013
Prêt OSEO 1	300 K€	4,59% fixe	7 ans avec 1er remboursement en capital différé au 31 mai 2013 (20 trimestrialités)	févr-11	300	300	260
Emprunt filiale Belge*	350 K€	3,84% fixe	1 an en 12 mensualités sans différé	juin-12		178	-
Prêt OSEO 2	550 K€	2,87% fixe	7 ans avec 1er remboursement en capital différé au 1er août 2014 (20 trimestrialités)	juil-12		550	550
Crédit du Nord	650 K€	4,06% fixe	5 ans en 60 mensualités sans différé	août 12		622	500
Banque Palatine	450 K€	4,06% fixe	5 ans avec une 1ère trimestrialité décalée en déc 2012 (puis 20 trimestrialités)	sept-12		431	348

\* Filiale fusionnée avec la société mère le 30 décembre 2013

### 3.13 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

Les dettes fournisseurs se présentent comme suit :

	31/12/2013	31/12/2012	01/01/2012
Dettes fournisseurs	372	593	915
Factures non parvenues	985	742	290
Factures non parvenues - studios	3 785	2 367	1 465
<b>TOTAL DETTES FOURNISSEURS</b>	<b>5 143</b>	<b>3 701</b>	<b>2 670</b>

Les factures non parvenues- studios concernent principalement les factures à recevoir au titre des royautés complémentaires, et dont une partie significative (98%) est relative aux rapports de vente envoyés aux studios dans les 45 jours suivants la date de clôture.

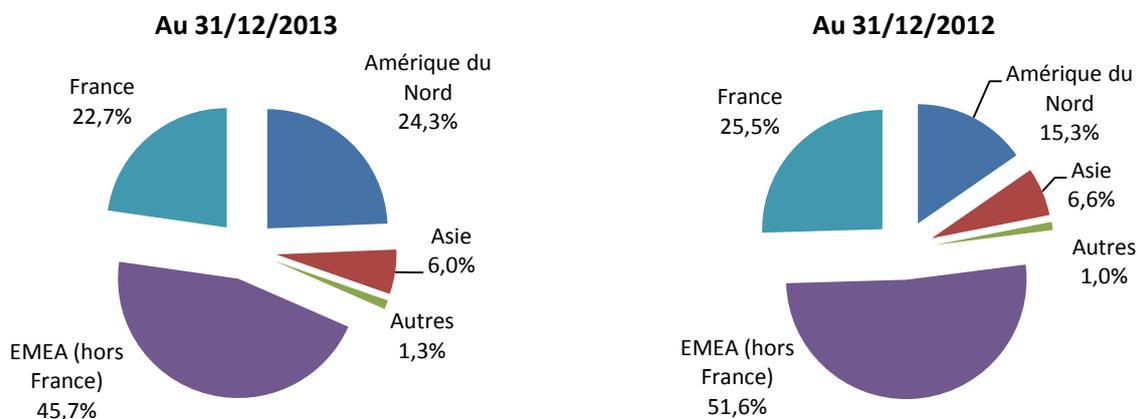
### 3.14 Autres dettes

	31/12/2013	31/12/2012	01/01/2012
Dettes fiscales et sociales	1 663	818	885
Impôts différés passif	13	13	13
Autres dettes (dont avances et acomptes reçus)	671	1 919	1 789
Produits constatés d'avance	63	130	206
Ecart arrondi passif		9	22
<b>TOTAL AUTRES DETTES</b>	<b>2 410</b>	<b>2 889</b>	<b>2 914</b>
<i>Dont à moins d'un an</i>	<i>2 410</i>	<i>2 889</i>	<i>2 889</i>

Les autres dettes comprennent principalement les avoirs à établir pour les remises et ristournes de fin d'année et les avoirs à établir à l'étranger pour la participation du Groupe dans les baisses de prix accordés au réseau de distribution (« protection de prix »).

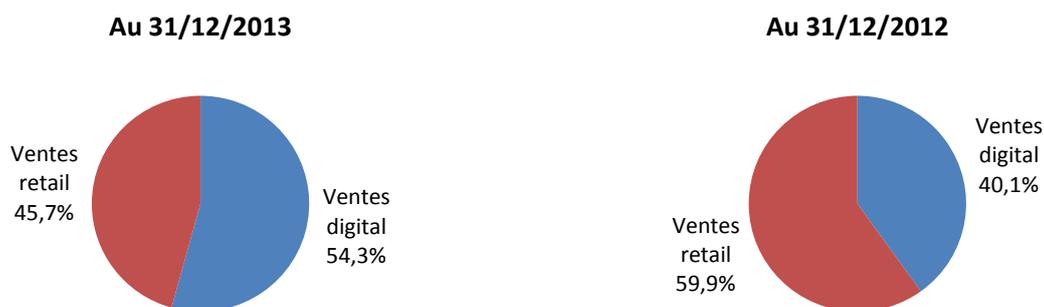
### 3.15 Ventilation du chiffre d'affaires

#### A° Répartition des ventes par zones géographiques



Zone géographique	31/12/2013		31/12/2012		Variation		
	En K€	En %	En K€	En %	En K€		Répartition en points
France	5 875	22,7%	6 253	25,5%	(378)	-6%	-2,80 pts
EMEA (hors France)	11 828	45,7%	12 653	51,6%	(825)	-7%	-5,90 pts
Amérique du Nord	6 289	24,3%	3 752	15,3%	2 537	68%	9,00 pts
Asie	1 553	6,0%	1 618	6,6%	(66)	-4%	-0,60 pts
Autres	336	1,3%	245	1,0%	91	37%	0,30 pts
<b>Total</b>	<b>25 881</b>	<b>100,0%</b>	<b>24 521</b>	<b>100,0%</b>			

#### B° Répartition par canal de ventes



Canal de vente en %	31/12/2013		31/12/2012	
	En K€	En %	En K€	En %
Ventes retail	11 828	45,7%	14 688	59,9%
Ventes digital	14 053	54,3%	9 833	40,1%
<b>Total</b>	<b>25 881</b>	<b>100%</b>	<b>24 521</b>	<b>100%</b>

### 3.16 Coût des ventes

	31/12/2013	31/12/2012	Variation
Coût de fabrication & accessoires	4 543	3 932	612
Redevances studios	11 970	12 103	(133)
<b>TOTAL COUT DES VENTES</b>	<b>16 513</b>	<b>16 035</b>	<b>478</b>
<i>dont amortissement des avances</i>	5 357	9 368	

### 3.17 Coût de production

	31/12/2013	31/12/2012	Variation
Charges Externes de Production	358	587	(229)
Frais Internes de production (Salaires & Allocations)	718	545	173
<b>TOTAL COUT DE PRODUCTION</b>	<b>1 076</b>	<b>1 132</b>	<b>(56)</b>

### 3.18 Frais de marketing et de commercialisation

	31/12/2013	31/12/2012	Variation
Frais Internes Marketing et Commercialisation (Salaires & Allocations)	2 040	1 712	327
Charges Externes de Marketing & Commercialisation	1 242	1 988	(746)
Frais et charges liés aux créances	60	216	(156)
<b>TOTAL FRAIS DE MARKETING &amp; COMMERCIALISATION</b>	<b>3 341</b>	<b>3 916</b>	<b>(575)</b>

### 3.19 Frais généraux et administratifs

	31/12/2013	31/12/2012	Variation
Frais Internes administratifs (Salaires & Allocations)	607	545	62
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	547	481	67
Loyers, charges locatives et frais annexes	185	180	5
Taxes et Impôts hors IS	150	115	35
Frais Informatiques & Téléphoniques	134	140	(6)
Dotation aux Amortissements	91	67	24
Services Bancaires	49	79	(30)
Autres charges liées au personnel	28	27	1
<b>TOTAL DES FRAIS GENERAUX ET ADMINISTRATIFS</b>	<b>1 792</b>	<b>1 634</b>	<b>158</b>

### 3.20 Charges de Personnel

	31/12/2013	31/12/2012	Variation
Frais de marketing et commercialisation	1 907	1 572	335
Frais de production	695	528	167
Frais généraux et administratifs	538	484	54
<b>TOTAL CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>3 140</b>	<b>2 584</b>	<b>556</b>

### 3.21 Variation nette des amortissements et provisions

<b>VARIATION NETTE DES AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS</b>			
<b>PAR NATURE</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>31/12/2012</b>	<b>Variation</b>
Dotation aux amortissements :			
- sur immobilisations incorporelles	122	215	(94)
- sur immobilisations corporelles	53	41	12
<b>Total dotations aux amortissements</b>	<b>175</b>	<b>256</b>	<b>(81)</b>
Dotation aux provisions :			
- sur stocks	203	119	84
- sur actif circulant (hors stocks)	13	462	(449)
- sur risques et charges (risque retour)	312		312
- sur risques et charges (hors risque retour)	20	30	(10)
<b>Total dotation aux provisions</b>	<b>548</b>	<b>611</b>	<b>(63)</b>
Reprises de provisions :			
- sur stocks	119	80	39
- sur actif circulant (hors stocks)		30	(30)
- sur risques et charges (risque retour)	150	52	97
- sur risques et charges (hors risque retour)	215		215
<b>Total reprises de provisions</b>	<b>484</b>	<b>162</b>	<b>322</b>
<b>Total dotations aux provisions nettes des reprises</b>	<b>63</b>	<b>449</b>	<b>(385)</b>
<b>VARIATIONS NETTES DES AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS</b>	<b>238</b>	<b>704</b>	<b>(466)</b>

<b>VARIATION NETTE DES AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS</b>			
<b>PAR DESTINATION</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>31/12/2012</b>	<b>Variation</b>
Dotation aux amortissements :			
- sur frais de production			
- sur frais de marketing et commercialisation			
- sur frais généraux et administratifs	91	73	18
- sur coût des ventes	84	183	(99)
<b>Total dotations aux amortissements</b>	<b>175</b>	<b>256</b>	<b>(81)</b>
Dotation aux provisions :			
- sur frais de production	4	6	(2)
- sur frais de marketing et commercialisation	26	480	(455)
- sur frais généraux et administratifs	3	6	(2)
- sur coût des ventes	515	119	396
<b>Total dotation aux provisions</b>	<b>548</b>	<b>611</b>	<b>(63)</b>
Reprises de provisions :			
- sur frais de production			
- sur frais de marketing et commercialisation	215	30	185
- sur frais généraux et administratifs			0
- sur coût des ventes	269	132	137
<b>Total reprises de provisions</b>	<b>484</b>	<b>162</b>	<b>322</b>
<b>Total dotations aux provisions nettes des reprises</b>	<b>64</b>	<b>449</b>	<b>(385)</b>
<b>VARIATIONS NETTES DES AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS</b>	<b>238</b>	<b>704</b>	<b>(466)</b>

### 3.22 Résultat financier

	31/12/2013	31/12/2012	Variation
Gain de change	86	18	68
Reprises d'amortissements et provisions	0	0	0
Autres produits financiers	1	1	1
<b>Produits financiers</b>	<b>87</b>	<b>19</b>	<b>68</b>
Perte de change	118	99	19
Intérêts financiers	84	66	18
Dotations aux amortissements et provisions	0	0	0
Autres charges financières	22	35	(14)
<b>Charges financières</b>	<b>225</b>	<b>201</b>	<b>24</b>
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>(137)</b>	<b>(182)</b>	<b>44</b>

### 3.23 Résultat exceptionnel

	31/12/2013	31/12/2012	Variation
Reprises d'amortissements et provisions		52	(52)
Produits de cession d'immobilisations			
Autres produits exceptionnels	27	24	3
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>27</b>	<b>77</b>	<b>(49)</b>
Dotations aux amortissements et provisions	11	6	5
Amendes et pénalités	2	8	(7)
Valeur nette des éléments d'actifs cédés			0
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>(1)</b>
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>14</b>	<b>63</b>	<b>(48)</b>

### 3.24 Résultat net par action

	31/12/2013	31/12/2012
Capital social	2 031	2 031
Nombre d'actions	3 501 952	1 900 578
Nombre d'actions diluées	3 744 584	2 071 378
Résultat net	2 012	924
Résultat net par actions	0,57	0,49
Résultat net dilué par actions	0,54	0,45

### 3.25 Impôt sur les résultats

	31/12/2013	31/12/2012	Variation
Actifs d'impôts différés	157	79	78
Passifs d'impôts différés	(13)	(13)	0
<b>Impôts différés au bilan</b>	<b>144</b>	<b>66</b>	<b>78</b>
Impôt exigible	1 051	434	617
Impôt différés	(78)	10	(88)
<b>Charge d'impôt</b>	<b>974</b>	<b>445</b>	<b>529</b>

#### Rationalisation de la Charge d'Impôt 2013

<b>Résultat Courant avant Impôt</b>	<b>2 986</b>
Impôts Courants	(1 051)
Impôts Différés	78
<b>Charge d'Impôt Totale</b>	<b>(974)</b>
Taux Effectif d'Impôt	32,61%
Taux Standard Groupe	34,43%
<b>Charge d'Impôt Théorique</b>	<b>(1 028)</b>
Différence Théorique / Réelle	(54)
<b>Éléments expliquants la différence entre la charge d'impôt théorique et réelle :</b>	
Différences permanentes	57
Crédits d'impôts et autres réductions d'impôt	(3)
Autres	1
<b>Total des éléments de preuve d'impôt identifiés</b>	<b>54</b>

### 3.26 Effectif

	31/12/2013	31/12/2012
Marketing et commercial	23	20
Production	10	8
Administratif	8	7
<b>Total Effectif moyen</b>	<b>41</b>	<b>35</b>

### 3.27 Droit individuel à la formation

Au 31 décembre 2013, le DIF acquis par l'ensemble des salariés s'élève à un total de 2 348 heures. Au 31 décembre 2012, il était de 1 967 heures.

### 3.28 Engagements hors bilan

#### 1- Engagements donnés

##### a) Engagements donnés aux studios et ayants-droits

Au 31 décembre 2013, la société a signé des contrats d'acquisition de droits d'édition et de distribution avec les studios et des contrats de licence portant sur les droits d'adaptation d'une marque ou titre avec les ayants-droits de la marque, titre ou franchise concernée. Les sommes restant à verser à ce titre s'élèvent à 2 395 K€ (1 843K€ envers les studios et 552 K€ envers les ayants droits titulaire de marque, titre ou franchise). Ils étaient de 4 133K€ (3 910K€ pour les studios et 223 K€ pour les ayants-droits) au 31 décembre 2012. Une fois versées, ces sommes seront comptabilisées au poste avances versées à l'actif du Bilan et seront recyclées en compte de résultat selon le principe décrit en note 1.10.

#### **b) Engagements de Locations Simples :**

Les locations comprennent la sous-location des bureaux de l'ancien siège de la société qui termine le 31 mars 2015. Au 31 décembre 2013, les loyers restant dus jusqu'à la fin du bail sont de 125 K€. Ils étaient de 225 K€ au 31 décembre 2012.

#### **c) Autres contrats de location**

Le Groupe loue également certains équipements sous des contrats de locations résiliables.

#### **d) Crédit-baux**

Le Groupe a des contrats de location en crédit-bail sur du matériel mais qui ne relève pas d'un caractère significatif.

#### **e) Covenants bancaires**

La société doit respecter les ratios suivants :

- Maintien de la Situation Nette de l'Emprunteur à un niveau au moins égal à 85 % de celui existant au 31/12/2011, soit 1 908K€
- Rapport Fonds Propres et quasi-Fonds Propres sur l'Endettement Total à Moyen et Long Terme à un niveau supérieur ou égal à 1
- Rapport Endettement Ajusté sur Situation Nette inférieur ou égal à 2

Au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2012, la société est en conformité avec tous ces ratios

#### **f) Couvertures de change**

L'exposition de la société au risque de change porte principalement sur les ventes négociées avec les clients en dollars des Etats-Unis diminuées des dépenses dans cette monnaie.

Voir note 1.11 pour les informations concernant la politique de couverture des risques de devises.

### **2- Engagements reçus**

La Société a établi avec la société Nabuboto, également principale actionnaire de la Société, une convention en garantie de prêt bancaire accordé en 2012 d'un montant de 250 K€ par nantissement d'actions de la Société.

La société a souscrit un contrat d'affacturage avec la société Finifac et bénéficie des lignes de Dailly avec ses banques. Aux 31 décembre 2012 et 2013 le montant des mobilisations en Dailly est nul.

### 3.29 Honoraires des commissaires aux comptes

	En milliers d'Euros		En %	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
Commissariat aux comptes, certification des comptes individuels et consolidés:				
- Emetteur	35,2	35,5	100%	0%
- Filiales intégrées globalement	0,0	0,0	0%	0%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissariat aux comptes				
- Emetteur	0,0	0,0	0%	0%
- Filiales intégrées globalement	0,0	0,0	0%	0%
<b>Total mission légale des contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>35,2</b>	<b>35,5</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
Autres prestations rendues par le réseau aux filiales intégrées globalement				
- Juridique, fiscal et social	0,0	0,0	0%	0%
- Filiales intégrées globalement	0,0	0,0	0%	0%
<b>Total autres prestations</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
<b>Total</b>	<b>35,2</b>	<b>35,5</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>

### 3.30 Transactions avec les parties liées

Au cours des exercices 2012 et 2013 écoulés, la gouvernance de la Société sous forme de SAS a été assurée par un Président et un conseil de surveillance statutaire.

Rémunérations en milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Indemnités de mandat (1)	36,0	36,0
Prestations de services (2)	140,8	135,2
Jetons de présence (3)	9,0	9,0
<b>TOTAL</b>	<b>185,8</b>	<b>180,2</b>

(1) Indemnités de mandat au titre du mandat de Président de la SAS (24 K€) et du Président du conseil de surveillance (12 K€)

(2) Montant facturé au titre de deux conventions de prestations de services conclues d'une part avec la Société Ecleui Consultants contrôlée par le Président de la Société et d'autre part, avec la société CSA Consultants dont Madame Wanctin, actionnaire et membre du conseil de surveillance de la Société, est actionnaire.

(3) Jetons de présence dus aux membres du conseil de surveillance.

La Société n'a pas identifié d'autres transactions conclues avec des parties liées non conclues à des conditions normales de marché ou ayant un impact matériel sur les comptes, à ce titre aucune information complémentaire visée par l'article R.123-198 11 du Code de commerce n'est nécessaire. La Société a reçu des engagements de la part de l'actionnaire principal de la Société tels que mentionnés en 3.28.

## **20.2 INFORMATIONS FINANCIERES PROFORMA**

Non applicable.

## **20.3 ETATS FINANCIERS HISTORIQUES DE LA SOCIETE**

La Société ayant établi des comptes consolidés sur la période de référence, les états financiers individuels historiques de la Société ne sont pas intégrés dans le présent document.

## **20.4 VERIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ANNUELLES**

### **20.4.1 Rapport d'audit du commissaire aux comptes sur les comptes consolidés volontaires par destination pour les exercices clos les 31 décembre 2013 et 2012**

#### **Focus Home Interactive**

Société par Actions Simplifiée

11, rue Cambrai  
75019 PARIS

#### **Rapport d'audit du Commissaire aux Comptes sur les comptes consolidés établis par destination**

Exercices clos les 31 décembre 2012 et 2013

Au Président,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Focus Home Interactive et en application du règlement (CE) n° 809/2004 dans le cadre du projet d'admission des actions de la société sur Alternext, nous avons effectué un audit des comptes consolidés établis par destination de la société Focus Home Interactive relatifs aux exercices clos les 31 décembre 2012 et 2013, tels que joints au présent rapport.

Ces comptes consolidés ont été établis sous la responsabilité du Président. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

A notre avis, les comptes présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs et au regard des règles et principes comptables français, le patrimoine et la situation financière de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation aux 31 décembre 2012 et 2013, ainsi que le résultat de ses opérations pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 2013.

Neuilly-sur-Seine, le 24 décembre 2014  
Le Commissaire aux Comptes

Deloitte & Associés

Julien RAZUNGLES

#### **20.4.2 Autres informations vérifiées par le contrôleur légal**

Les comptes intermédiaires consolidés relatifs au 1<sup>er</sup> semestre 2014 clos le 30 juin 2014 ont fait l'objet d'un rapport par le contrôleur légal présenté au paragraphe 20.6.2.

#### **20.5 DATE DES DERNIERES INFORMATIONS FINANCIERES**

30 juin 2014.

## 20.6 INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES CONSOLIDEES

### 20.6.1 Comptes semestriels consolidés au 30 juin 2014

#### BILAN CONSOLIDE

	Note	30/06/2014			31/12/2013	30/06/2013*
		Brut	Amt / Dépréciation	Net	Net	Net
Capital souscrit non appelé						
Ecart d'acquisition	3.1	51	(51)	0	3	5
Immobilisations incorporelles	3.2	1 048	(609)	439	245	175
Immobilisations corporelles	3.3	443	(278)	165	121	144
Immobilisations financières	3.4	128	(1)	127	57	43
<b>Total Actif Immobilisé</b>		<b>1 712</b>	<b>(981)</b>	<b>731</b>	<b>426</b>	<b>368</b>
Stocks et en-cours	3.5	642	(172)	469	566	473
Clients et comptes rattachés	3.6	8 957	(541)	8 416	3 524	4 442
Autres créances et comptes de régularisation	3.7	7 198	0	7 198	7 662	5 707
Valeurs mobilières de placement	3.8	0	0	0	1	1
Disponibilités	3.8	3 203	0	3 203	3 246	1 378
<b>Total Actif</b>		<b>21 712</b>	<b>(1 694)</b>	<b>20 018</b>	<b>15 424</b>	<b>12 368</b>

\*Les comptes intermédiaires aux 30 juin 2013 n'ont fait l'objet ni d'un audit, ni d'un examen limité

	Note	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013*
Capital		4 222	2 031	2 031
Primes liées au capital		30	30	30
Réserves		685	1 773	1 773
Résultat de l'exercice		1 847	2 012	319
Autres		(20)	(20)	(20)
<b>Total Capitaux Propres</b>	<b>3.9</b>	<b>6 764</b>	<b>5 826</b>	<b>4 132</b>
Intérêts hors groupe		0	0	0
Provisions	3.11	261	386	281
Emprunts et dettes financières	3.12	2 964	1 658	2 270
Fournisseurs et comptes rattachés	3.13	7 646	5 143	3 525
Autres dettes et comptes de régularisation	3.14	2 382	2 410	2 159
<b>Total Passif</b>		<b>20 018</b>	<b>15 424</b>	<b>12 368</b>

\*Les comptes intermédiaires aux 30 juin 2013 n'ont fait l'objet ni d'un audit, ni d'un examen limité

## COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

	Note	30/06/2014		31/12/2013		30/06/2013	
Chiffre d'affaires	3.15	19 461	100%	25 881	100%	10 038	100%
Coût des ventes	3.16	(12 515)		(16 513)		(6 440)	
<b>Marge brute</b>		<b>6 945</b>	<b>36%</b>	<b>9 368</b>	<b>36%</b>	<b>3 598</b>	<b>36%</b>
Coût de production	3.17	(573)		(1 076)		(493)	
Frais de marketing & commercialisation	3.18	(2 430)		(3 341)		(1 661)	
Frais généraux et administratifs	3.19	(1 106)		(1 792)		(836)	
Autres produits & charges d'exploitation		(0)		(46)		(56)	
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>2 837</b>	<b>15%</b>	<b>3 113</b>	<b>12%</b>	<b>552</b>	<b>5%</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>3.22</b>	<b>(50)</b>	<b>-1%</b>	<b>(137)</b>	<b>-1%</b>	<b>(77)</b>	<b>-1%</b>
<b>Résultat courant des sociétés intégrées</b>		<b>2 786</b>	<b>14%</b>	<b>2 977</b>	<b>12%</b>	<b>475</b>	<b>5%</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>3.23</b>	<b>11</b>		<b>14</b>		<b>(5)</b>	
Impôts sur les résultats	3.25	(948)		(974)		(149)	
<b>Résultat net avant amortissement et écart d'acquisition</b>		<b>1 850</b>	<b>10%</b>	<b>2 017</b>	<b>8%</b>	<b>321</b>	<b>3%</b>
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence		0		0		0	
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition		(3)		(5)		(3)	
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>		<b>1 847</b>	<b>9%</b>	<b>2 012</b>	<b>8%</b>	<b>319</b>	<b>3%</b>
Intérêts minoritaires		0		(0)		0	
<b>Résultat net (part du groupe)</b>		<b>1 847</b>	<b>9%</b>	<b>2 012</b>	<b>8%</b>	<b>319</b>	<b>3%</b>
Résultat par action	3.24	0,26		0,57		0,09	
Résultat dilué par action	3.24	0,25		0,54		0,09	

## TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

	Capital	Primes liées au capital	Réserves consolidées	Résultat	Autres	Capitaux propres part du groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres
<b>Capitaux propres au 30/06/13</b>	<b>2 031</b>	<b>30</b>	<b>1 773</b>	<b>319</b>	<b>(20)</b>	<b>4 132</b>	<b>0</b>	<b>4 132</b>
<b>Capitaux propres au 31/12/13</b>	<b>2 031</b>	<b>30</b>	<b>1 773</b>	<b>2 012</b>	<b>(20)</b>	<b>5 826</b>	<b>0</b>	<b>5 826</b>
Affectation en réserves			1 103	(1 103)		0		0
Distributions de dividendes				(909)		(909)		(909)
Résultat de l'exercice				1 847		1 847		1 847
Augmentation de capital	2 190		(2 190)			0		0
Autres mouvements						0	(0)	(0)
Réserve de conversion						0		0
<b>Capitaux propres au 30/06/2014</b>	<b>4 222</b>	<b>30</b>	<b>685</b>	<b>1 847</b>	<b>(20)</b>	<b>6 764</b>	<b>0</b>	<b>6 764</b>

## TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE

En milliers d'euros	Note	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013
<b>Résultat net des sociétés intégrées</b>		<b>1 847</b>	<b>2 012</b>	<b>319</b>
Variations nettes des amortissements et des provisions (1)		-27	356	181
Amortissement écart d'acquisition	3.1	3	5	3
Variation des impôts différés	3.7	65	-77	-1
Plus ou moins values de cessions		1		
<b>Marge brute d'autofinancement</b>		<b>1 889</b>	<b>2 296</b>	<b>502</b>
Stocks et en-cours	3.5	96	-264	-172
Clients et autres actifs	3.6 / 3.7	-4 507	-1 864	-903
Fournisseurs et autres passifs	3.13 / 3.14	2 493	962	-906
<b>Variation du BFR d'exploitation</b>		<b>-1 917</b>	<b>-1 167</b>	<b>-1 981</b>
<b>FLUX NETS D'EXPLOITATION</b>		<b>-28</b>	<b>1 130</b>	<b>-1 479</b>
Acquisitions des immobilisations	3.2 / 3.3	-342	-275	-159
Acquisitions des immobilisations financières	3.4	-71	-13	
Incidence variation de périmètre			0	
<b>FLUX NETS D'INVESTISSEMENT</b>		<b>-412</b>	<b>-288</b>	<b>-159</b>
Dividendes et participations versés		-909	-313	-313
Augmentation de capital et prime d'émission, subventions				
Augmentation des emprunts et dettes financières	3.12			
Remboursements d'emprunts		-141	-423	-282
Acquisition des actions propres			-20	-20
<b>FLUX NETS DE FINANCEMENT</b>		<b>-1 051</b>	<b>-757</b>	<b>-616</b>
<b>VARIATION DE TRESORERIE</b>		<b>-1 491</b>	<b>85</b>	<b>-2 254</b>
Trésorerie à l'ouverture		3 247	3 162	3 162
Trésorerie à la clôture		1 756	3 247	908
<b>VARIATION DE TRESORERIE</b>		<b>-1 491</b>	<b>85</b>	<b>2 254</b>

(1) A l'exclusion des provisions sur actifs circulants

## ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDES POUR LA PERIODE DE 6 MOIS CLOSE LE 30 JUIN 2014

### **A. Présentation du Groupe**

Créée en 1995, FOCUS HOME INTERACTIVE est un éditeur français de jeux vidéo dont la vocation est de produire et lancer des jeux vidéo succès originaux, multiplateformes, internationaux. FOCUS HOME INTERACTIVE accompagne les studios de développement dans le suivi de production des jeux dont elle assure ensuite le marketing et la commercialisation.

La Société est une société par actions simplifiée. Son siège social se situe au Parc de Flandre « le Beauvaisis » bâtiment 28 – 11, rue Cambrai, 75019 Paris, France. Elle est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 399 856 277.

### **B. Base de préparation**

Les présents comptes consolidés semestriels sont établis sur une base volontaire dans le cadre du projet d'introduction en bourse de la société sur Alternext.

Il s'agit d'une première consolidation semestrielle. Par conséquent, les comptes intermédiaires aux 30 juin 2013 n'ont fait l'objet ni d'un audit, ni d'un examen limité.

Les comptes consolidés intermédiaires au 30 juin 2014 ont été arrêtés en date du 23 décembre 2014 par le Président de la société.

### **1. PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES**

Les comptes consolidés volontaires de Focus Home Interactive pour la période de 6 mois close le 30 juin 2014 ont été établis conformément aux dispositions du Règlement 99.02 du Comité de réglementation comptable sur les comptes consolidés.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- Continuité d'exploitation
- Permanence des méthodes comptables d'une période à l'autre
- Indépendance des périodes

Et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes consolidés.

Sauf indication contraire, les chiffres sont présentés en milliers d'Euros.

#### **1.1 Evénements significatifs de la période**

En ce début d'année 2014, la croissance du groupe se poursuit. Le jeu, « Bound by Flame », premier jeu de rôle à être lancé sur la nouvelle console PS4, a connu un franc succès, ainsi que les jeux « Farming Simulator » lancés sur les consoles portables, Nintendo DS et Sony Playstation Vita au mois de juin.

Le 1<sup>er</sup> mai, 2014, la société a signé un bail pour les locaux du nouveau siège social dans le 19<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Le déménagement, en cours de préparation au 30 juin, a eu lieu le 18 juillet 2014.

Un contrôle fiscal qui concernait la société FHI France a démarré en décembre de 2013. Ce contrôle, qui portait sur les exercices 2011 et 2012, s'est conclu le 3 avril 2014 sans redressement.

Enfin, l'assemblée générale du 28 mars 2014 a procédé à l'attribution d'une action gratuite par action existante et à l'augmentation de la valeur nominale du titre, par voie d'incorporation de réserves. Le capital est passé à 4 221 542,40 €.

#### **1.2 Evénements postérieurs au 30 juin 2014**

Le 18 juillet 2014, la société a déménagé dans son nouveau siège social situé 11 rue Cambrai, 75019, Paris.

En juillet et août, la société a souscrit trois emprunts auprès de BPI France, HSBC et Banque Palatine pour des montants respectifs de 1 500 K€, 750 K€ et 750 K€ dans le cadre du financement de l'activité courante. A ces emprunts sont liés soit la souscription d'une assurance homme clé, soit le respect de covenants.

Une assemblée générale devrait être convoquée d'ici janvier 2015 dans le cadre de la préparation d'une introduction en bourse sur Alternext en vue notamment de transformer la SAS en société anonyme à directoire et conseil de surveillance et d'adopter toutes les modifications et résolutions nécessaires à un tel projet.

### **1.3 Utilisation d'estimations**

La préparation des états financiers nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui peuvent avoir un impact sur la valeur comptable de certains éléments du bilan ou du compte de résultat, ainsi que sur les informations données dans certaines notes de l'annexe. La Société revoit ces estimations et appréciations de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Ces estimations, hypothèses ou appréciations sont établies sur la base d'informations ou situations existantes à la date d'établissement des comptes, qui peuvent se révéler, dans le futur, différentes de la réalité.

### **1.4 Immobilisations incorporelles et corporelles**

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'acquisition, frais accessoires directement attribuables inclus.

Il est à noter que les avances aux studios de développement versées dans le cadre des contrats d'acquisitions de droits d'édition et de distribution des jeux et autres investissements dans les jeux, dont la propriété intellectuelle « IP » n'est pas acquise par la société ne sont pas immobilisées et demeurent comptabilisées en « Autres créances » (se reporter à la note 1.8 ci-dessous). Seuls les investissements réalisés pour les jeux où par exception, la propriété intellectuelle « IP » est acquise par la société, figurent dans les immobilisations incorporelles.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés en fonction de la durée de vie prévue :

- |  |                         |
|--|-------------------------|
| - Concessions, brevets, licences :                       | Linéaire 3 ans          |
| - Droit de propriété intellectuelle :                    | Dégressif sur 12 mois   |
| - Installations générales, agencements et aménagements : | Linéaire 8 ans – 10 ans |
| - Matériel de bureau et informatique :                   | Linéaire 3 à 5 ans      |
| - Mobilier de bureau :                                   | Linéaire 5 à 8 ans      |

### **1.5 Immobilisations financières**

Les immobilisations financières comprennent notamment les dépôts et cautionnements liés aux emprunts et aux baux encours.

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

### **1.6 Stocks**

Les stocks sont évalués selon la méthode du « coût moyen pondéré » (CUMP).

La valeur brute des produits finis et des marchandises comprend le prix de fabrication ou d'achat et les frais accessoires y compris les droits de fabrication payés aux consociers.

Une provision pour dépréciation est éventuellement constituée et est calculée référence par référence, en fonction de l'obsolescence, du taux de rotation et de la potentialité de vente des stocks. Chaque année la société procède à la reprise de la totalité de la provision précédente et au calcul de la nouvelle provision.

S'agissant des ventes en dépôt dans certains pays à l'étranger, les jeux en dépôt demeurent la propriété de FHI et figurent donc dans son stock jusqu'à la réalisation de la vente par le distributeur dépositaire.

### **1.7 Créances**

Les créances client sont valorisées à la valeur nominale. Une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur d'inventaire des créances présente un risque de recouvrabilité. La valeur d'inventaire est appréciée au cas par cas en fonction de l'ancienneté de la créance et de la situation dans laquelle se trouve le client.

### **1.8 Autres créances**

Les autres créances sont composées majoritairement des avances aux studios de développement versées dans le cadre des contrats d'acquisitions de droits d'édition et de distribution. Ces contrats prévoient le versement d'avances de royalties selon un échéancier prédéfini et dont les paiements sont conditionnés par la livraison des étapes de développement dites « milestones ».

Lors du lancement des jeux, le montant total des avances est amorti selon un mode dégressif sur 12 mois. Toutefois, si les règles de calcul de royalties définies au contrat prévoient un recouplement plus rapide (en fonction des ventes réalisées), l'amortissement de l'avance est accéléré en conséquence. Dans ce cas, et si nécessaire, une provision pour facture non parvenue sera établie pour le montant des royalties supérieur à l'avance.

### **1.9 Opérations en devises**

Les ventes réalisées en devises sont comptabilisées au taux moyen mensuel du mois au cours duquel elles sont réalisées. Les achats de produits finis et de services marketing en USD effectués par la filiale américaine sont comptabilisés au taux du jour de la facturation des achats.

Les créances et dettes exprimées en devises au bilan sont converties au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les écarts de conversion ainsi constatés sont comptabilisés à l'actif ou au passif du bilan.

La société s'engage régulièrement dans les opérations de couverture de risque de change. Cette couverture vise les encaissements en USD et se souscrit en fonction des prévisions de flux entrants d'USD révisées en cours d'année.

Au 30 juin 2014, la société a souscrit un contrat de couverture pour un engagement global de la vente de 3 000 000 USD dont le cours garanti maximum s'élève à de 1,3950 dollar pour 1 Euro.

Le taux du contrat a été utilisé pour les conversions des comptes bancaires en USD. L'impact sur les comptes semestriels 2014 n'est pas significatif.

### **1.10 Provision pour risques**

Une provision pour risques est constituée pour faire face au risque de retour de marchandises des clients.

Cette provision est évaluée en neutralisant la marge réalisée sur les ventes de jeux de plus de 3 mois restant en stock chez les principaux clients en fonction d'un taux de retour évalué pour chaque titre selon la performance des ventes.

### **1.11 Provision pour charges**

La provision pour charges concerne uniquement les engagements de retraite.

Les salariés français de la Société bénéficient des prestations de retraites prévues par la loi en France :

- obtention d'une indemnité de départ à la retraite, versée par la Société, lors de leur départ en retraite (régime à prestations définies) ;
- versement de pensions de retraite par les organismes de Sécurité Sociale, lesquels sont financés par les cotisations des entreprises et des salariés (régime à cotisations définies).

Les régimes de retraite, les indemnités assimilées et autres avantages sociaux qui sont analysés comme des régimes à prestations définies (régime dans lequel la Société s'engage à garantir un montant ou un niveau de prestation défini) sont comptabilisés au bilan sur la base d'une évaluation actuarielle des engagements à la date de clôture, diminuée de la juste valeur des actifs du régime y afférent qui leur sont dédiés.

Cette évaluation repose notamment sur des hypothèses concernant l'évolution des salaires, l'âge de départ à la retraite et sur l'utilisation de la méthode des unités de crédit projetées, prenant en compte la rotation du personnel et des probabilités de mortalité.

Les paiements de la Société pour les régimes à cotisations définies sont constatés en charges au compte de résultat de la période à laquelle ils sont liés.

La méthode de calcul appliquée est la méthode rétrospective : méthode des unités de crédit projetées avec salaires de fin de carrière (droits à indemnité à la date actuelle avec salaires en fin de carrière actualisés).

Les engagements de retraite sont calculés selon les hypothèses suivantes :

- Ensemble des salariés en contrat à durée indéterminée ;
- Taux d'actualisation : 2,29 % ;
- Taux d'augmentation des salaires 3% ;
- Table de mortalité : INSEE TV/TD 2011-2013.

Cette indemnité est calculée sur la base d'un départ volontaire des salariés à l'âge de 65 ans.

### **1.12 Produits constatés d'avance**

Les produits constatés d'avance sont composés des avances versées par les clients au titre des jeux en cours de lancement. Les produits sont reconnus en chiffres d'affaires lors du lancement de la commercialisation du jeu dans le territoire du contrat de distribution au titre duquel les avances sont versées.

### **1.13 Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires du Groupe est exclusivement composé de ventes de jeux-vidéos sur support physique ou dématérialisé.

- c) **Produits physiques (ventes retail)** : Les ventes de produits physiques sont comptabilisées à la date de transfert de propriété aux clients, net des remises, ristournes et commissions accordées aux distributeurs.
- d) **Produits dématérialisés (ventes digitales)** : Les ventes de jeux en téléchargement sont comptabilisées lors du téléchargement par le consommateur final du jeu sur les sites internet du Groupe ou sur les plateformes de téléchargement tierces (distributeurs digitaux), nettes des remises, ristournes et commissions accordées aux distributeurs.

### **1.14 Coûts des ventes**

Le coût des ventes comprend les coûts externes suivants :

- Les redevances dues aux studios de développement par jeu vidéo, comprenant :
  - o La charge d'amortissement des avances prévues contractuellement et versées aux studios avant ou après le lancement des jeux. Se référer à la note 1.8 concernant les modalités d'amortissements de ces avances, et
  - o Des redevances complémentaires correspondantes à un pourcentage de la rentabilité d'un titre, une fois les avances et coûts de fabrication recoupsés.
- le coût de fabrication des produits vendus, y compris les droits de fabrication versés aux consociers,
- les royalties sur licences dus à des tiers dès lors que la propriété de la licence n'appartient pas aux studios de développement,
- les provisions sur stocks,
- les coûts de transport,
- la provision pour risque retour clients.

### **1.15 Frais de production**

Cette destination comprend les dépenses des équipes de suivi de production, en ce compris les salaires, charges et accessoires (retraite, voitures de fonction) et les coûts externes de production (traduction, labélisation, et les tests de contrôle de qualité).

### **1.16 Frais de marketing & commercialisation**

Cette destination comprend toutes les dépenses de marketing et de commercialisation, en ce compris les salaires, charges et frais accessoires des équipes dédiées, les divers coûts externes engagés dans le cadre des opérations de marketing et de commercialisation des jeux ainsi que les provisions pour créances douteuses.

### **1.17 Frais généraux et administratifs**

Cette destination comprend toutes les dépenses administratives et de frais généraux, en ce compris les salaires et charges des équipes dédiées ainsi que toutes les autres charges non affectées ni au coût des ventes, coût de production ou au coût de marketing et de commercialisation.

### **1.18 Autres produits & charges d'exploitation**

Cette destination comprend notamment :

- les produits et charges liés aux échanges publicitaires.
- Les coûts liés aux jeux annulés : Le groupe peut investir des sommes dans des maquettes ou débuts de production de jeux. Si la direction évalue que la valeur commerciale du jeu ne justifie pas l'investissement dans son développement, le jeu n'est pas commercialisé et la charge correspondant aux sommes engagées est comptabilisée en coûts liés aux jeux annulés.

### **1.19 Résultat financier**

Le résultat financier comprend les produits et charges liés à la trésorerie et les flux bancaires (y compris les escomptes obtenus ou accordés), les charges d'intérêts sur les emprunts et les gains et pertes de change.

### **1.20 Résultat exceptionnel**

Le résultat exceptionnel est composé des autres opérations non-récurrentes et non-liées aux investissements dans les jeux.

### **1.21 Résultat de base et résultat dilué par action**

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions de la Société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Le résultat dilué par action est déterminé en ajustant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

## **2. PRINCIPES ET METHODES DE CONSOLIDATION**

### **2.1 Critères de consolidation**

L'entrée dans le périmètre de consolidation résulte de la prise de contrôle par le groupe quelles que soient les modalités juridiques de l'opération ou de la création d'une filiale.

Depuis la fusion-absorption de sa filiale belge intervenue en décembre 2013, Focus Home Interactive ne détient aucune filiale ou participation significative au 30 juin 2014 autre que sa filiale américaine créée en septembre 2013.

Entreprise	Siège	N° Siret	Contrôle	Intérêt	Méthode *
Focus Home Interactive USA	200 S Broad Street suite 700 - 19102 Philadelphia - USA	N/A	100%	100%	IG

\* Intégration globale

### **2.2 Méthode de consolidation**

La filiale américaine est consolidée selon la méthode d'intégration globale dans la mesure où Focus Home Interactive France exerce dessus un contrôle exclusif. La consolidation est réalisée directement par la société-mère consolidante.

### **2.3 Entrée de périmètre**

Lors de la première consolidation d'une entreprise, la valeur d'entrée des éléments identifiables de son actif et de son passif est évaluée selon le principe de la juste valeur.

La différence constatée entre la valeur d'entrée dans le bilan consolidé et la valeur comptable du même élément dans le bilan de l'entreprise consolidée constitue un écart d'évaluation. Les écarts d'évaluation représentatifs d'actifs immobilisés sont amortis s'ils sont relatifs à des actifs amortissables.

La différence entre le coût d'acquisition des titres et l'évaluation totale des actifs et passifs identifiables constitueraient un écart d'acquisition.

Les écarts d'acquisition sont amortis sur 10 ans.

Aucune variation de périmètre n'est intervenue au cours de la période écoulée.

### **2.4 Homogénéisation**

Les états financiers des sociétés du groupe sont établis selon les règles comptables applicables en France et sont, le cas échéant, retraités afin que les méthodes comptables soient harmonisées.

### **2.5 Opérations internes**

Toutes les opérations réciproques réalisées entre les sociétés intégrées du groupe sont éliminées.

Les résultats internes sur cession d'actifs entre sociétés du groupe sont éliminés.

### **2.6 Conversion des états financiers des sociétés étrangères**

Les postes de l'actif net des sociétés étrangères sont convertis en euros sur la base des cours de change à la date de clôture. Les postes du compte de résultat sont convertis sur la base des cours de change moyens de la période. La différence de conversion sur l'actif net d'ouverture et sur le compte de résultat est inscrite dans les capitaux propres sous la rubrique réserve de conversion.

### **2.7 Opérations en crédit-bail**

Les contrats de crédit-bail n'ayant pas un caractère significatif, ils n'ont pas fait l'objet de retraitements, selon les dispositifs du règlement susvisé.

## 2.8 Impôts différés

L'impôt sur les résultats correspond au cumul, corrigé éventuellement de la fiscalité différée, des impôts sur les bénéfices des différentes sociétés du Groupe.

Les différences temporaires entre le résultat imposable et le résultat consolidé avant impôt donnent lieu à la constatation d'impôts différés selon la méthode du report variable.

## 2.9 Date de clôture des comptes

La société consolidante clôture ses comptes au 31 décembre. Il en est de même pour l'ensemble des autres sociétés comprises au périmètre de consolidation.

## 3. EXPLICATIONS DES POSTES DE BILAN, DE COMPTE DE RESULTAT ET DE LEURS VARIATIONS

### 3.1 Ecart d'acquisition

<b>Ecart d'acquisition</b>	<b>30/06/2014</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>30/06/2013</b>
Valeur brute	51	51	51
Dépréciation	(51)	(48)	(46)
<b>Valeur nette</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>

Cet écart d'acquisition intégralement amorti au 30 juin 2014 est relatif à la société FHI Benelux, société filiale absorbée par Focus Home Interactive S.A.S. le 30 décembre 2013.

### 3.2 Immobilisations incorporelles

	<b>30/06/2013</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>Acquisitions</b>	<b>Cessions</b>	<b>Transfert</b>	<b>30/06/2014</b>
Concessions, brevets, licences, logiciels	674	637	73		189	898
Autres immobilisations incorporelles	86	189	150		(189)	150
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES BRUTES</b>	<b>759</b>	<b>825</b>	<b>223</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 048</b>
Amort brevets, licences, marques, logiciels	(584)	(580)	(29)			(609)
Amort autres immobilisations incorporelles		-				-
<b>AMORT IMMOS INCORPORELLES</b>	<b>(584)</b>	<b>(580)</b>	<b>(29)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(609)</b>
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES</b>	<b>175</b>	<b>245</b>	<b>194</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>439</b>

Les concessions, brevets, licences et logiciels comprennent les investissements dans les outils de travail du Groupe. En 2014, la société a mis en service un outil progiciel de gestion des droits et de royalties. Les acomptes versés pendant la configuration du progiciel étaient comptabilisés dans les autres immobilisations incorporelles jusqu'à la mise en service de celui-ci.

Les concessions, brevets, licences et logiciels comprennent également les montants versés aux studios prestataires au titre de jeux développés ou en cours de développement et dont le Groupe possède des droits de propriété intellectuelle.

### 3.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont composées de matériel informatique et de travaux d'aménagement et d'aménagement des locaux.

	30/06/2013	31/12/2013	Entrée de périmètre	Acquisitions	Transfert	Cessions	30/06/2014
Constructions et agencements	20	20					20
Autres immobilisations corporelles	299	306		119		(2)	423
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>318</b>	<b>326</b>		<b>119</b>		<b>(2)</b>	<b>443</b>
Amort constructions et agencements	(16)	(17)		(2)			(20)
Amort Autres immobilisations corporelles	(158)	(188)		(71)		0	(259)
<b>AMORT IMMOS CORPORELLES</b>	<b>(174)</b>	<b>(205)</b>		<b>(74)</b>		<b>0</b>	<b>(278)</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES</b>	<b>144</b>	<b>121</b>		<b>45</b>		<b>(1)</b>	<b>164</b>

Les acquisitions d'immobilisations corporelles en 2014 sont composées majoritairement des agencements et installations liés au nouveau siège social dont le bail a été signé en avril 2014 et des investissements dans le parc informatique lié au déménagement.

### 3.4 Immobilisations financières

	30/06/2013	31/12/2013	Acquisitions	Cessions	Transfert	30/06/2014
Titres des sociétés non consolidées	1	1				1
Dépôts de garantie	43	43	71			114
Autres immobilisations financières		13				13
<b>VALEUR BRUTE DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>44</b>	<b>57</b>	<b>71</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>128</b>
Dépréciation des titres non consolidés	(1)	(1)				(1)
<b>VALEUR NETTE DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>43</b>	<b>57</b>	<b>71</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>127</b>

Les immobilisations financières sont composées essentiellement des dépôts de garantie bancaire liés aux prêts souscrits, y compris des intérêts courus.

### 3.5 Stocks

	30/06/2014			31/12/2013	30/06/2013
	Brut	Provision	Net	Net	Net
Marchandises	1	(1)	0	5	15
Produits finis	640	(172)	469	561	458
<b>TOTAL DES STOCKS</b>	<b>642</b>	<b>(172)</b>	<b>469</b>	<b>566</b>	<b>473</b>

A la clôture, le groupe procède à la reprise de toutes les dépréciations comptabilisées à la clôture précédente et calcule une nouvelle dépréciation. Au 30/06/2014, une dotation de 172 K€ et une reprise de 203 K€ ont été comptabilisées, représentant un impact positif de 31 K€ sur le résultat d'exploitation.

### 3.6 Clients et comptes rattachés

	30/06/2014			31/12/2013	30/06/2013
	Brut	Provision	Net	Net	Net
Clients et comptes rattachés	8 957	(541)	8 416	3 524	4 442
<b>CLIENTS ET COMPTES RATTACHES</b>	<b>8 957</b>	<b>(541)</b>	<b>8 416</b>	<b>3 524</b>	<b>4 442</b>

Les créances clients ont une échéance inférieure à un an. Au 30/06/2014, la provision représente 6% des créances clients. L'essentiel de la provision concerne un client en procédure de redressement judiciaire dont la créance a été provisionnée à 100%. Ce client ayant été couvert par l'assurance-crédit, la société a reçu une indemnisation de 340 K€.

La reprise de la période est de 9 K€.

### 3.7 Autres créances et comptes de régularisation

	30/06/2014			31/12/2013	30/06/2013
	Brut	Provision	Net	Net	Net
Avances et acomptes versés	5 871	-	5 871	6 349	4 445
Fournisseurs débiteurs	12	-	12	3	
Créances sociales et fiscales	706	-	706	789	868
Impôts différés	78	-	78	157	80
Autres créances diverses	118	-	118	128	
Charges constatées d'avance	412	-	412	235	314
<b>TOTAL AUTRES CREANCES</b>	<b>7 198</b>	<b>0</b>	<b>7 198</b>	<b>7 662</b>	<b>5 707</b>

*Dont :*

- A moins d'un an	7 198	0	7 198	7 662	5 707
- A plus d'un an et moins de cinq ans					
- A plus de cinq ans					

Les avances et acomptes versés sont majoritairement des avances aux studios de développement versés dans le cadre des contrats d'acquisitions de droits d'édition et de distribution, le solde de ces avances s'élevait respectivement à 5 800 K€ et 5 052 K€ au 31 décembre 2013 et 30 juin 2014.

Le montant des avances versées aux studios de développement au cours des périodes présentés a été de 8 103 K€ sur l'exercice 2013 et 3 926 K€ au cours du premier semestre clos le 30 juin 2014.

Les créances sociales & fiscales concernent essentiellement les crédits de TVA et la TVA à régulariser sur les écritures de clôture (e.g. TVA sur FNP)

Les autres créances sont essentiellement les actifs liés aux contrats d'affacturage dont les dépôts de garantie et les factures en-cours de cession (cf note 3.28 – 2- Engagements reçus).

Les impôts différés se décomposent comme suit :

	31/12/2012	Variation	30/06/2013
Différences temporaires	65	1	66
Déficits fiscaux reportables			
Retraitements de consolidation	14		14
IDP sur Retraitements de consolidation	(13)		(13)
<b>Impôts différés</b>	<b>66</b>	<b>1</b>	<b>67</b>

	30/06/2013	Variation	31/12/2013
Différences temporaires	66	77	142
Déficits fiscaux reportables			
Retraitements de consolidation	14	1	15
IDP sur Retraitements de consolidation	(13)		(13)
<b>Impôts différés</b>	<b>67</b>	<b>78</b>	<b>143</b>

	31/12/2013	Variation	30/06/2014
Différences temporaires	142	(78)	64
Déficits fiscaux reportables			
Retraitements de consolidation	15	(0)	15
IDP sur Retraitements de consolidation	(13)	13	
<b>Impôts différés</b>	<b>143</b>	<b>(65)</b>	<b>78</b>

Le montant des charges constatées d'avance par nature s'analyse comme suit :

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013
Abonnements et locations	54	25	43
Cotisations et autres frais	50	19	42
Jeux non sortis	307	190	228
<b>CHARGES CONSTATEES D'AVANCE</b>	<b>412</b>	<b>235</b>	<b>314</b>

Le montant des charges constatées d'avance ne concerne que des charges d'exploitation.

Les dépenses sur les jeux en développement comprennent essentiellement les frais de marketing et de production (localisation et test) pour les jeux en cours de développement. Ces frais sont comptabilisés en charges lors du lancement des jeux.

### 3.8 Trésorerie

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013
Valeurs Mobilières	0	1	1
Disponibilités	3 203	3 246	1 378
<b>Trésorerie brute</b>	<b>3 203</b>	<b>3 247</b>	<b>1 379</b>
Découvert bancaire	(1 447)	0	(471)
<b>Trésorerie nette</b>	<b>1 756</b>	<b>3 247</b>	<b>908</b>

### 3.9 Capitaux propres consolidés

Le capital de la société Focus Home Interactive est composé de 7 035 904 actions ordinaires (dont 20 000 actions propres) au nominal de 0,60 € entièrement libérées.

#### Composition du capital social

	Nombre	Valeur nominale
En début d'exercice	3 501 952	0,58
Actions émises pendant la période	3 533 952	0,58
Augmentation de la valeur nominale		0,02
En fin d'exercice	7 035 904	0,60

Les 3 533 952 actions nouvelles émises au cours de la période résultent :

- A hauteur de 16 000 actions de l'acquisition définitive d'actions gratuites attribuées en mars 2012 et
- A hauteur de 3 517 952 actions de l'attribution d'une action gratuite (émises par incorporation de réserves) par action détenue approuvée par l'assemblée générale réunie le 28 mars 2014.

### **Actions propres**

Les actions propres au 30 juin 2014 s'élèvent à 20 200 euros et sont comptabilisées en diminution des capitaux propres. Elles se décomposent comme suit :

- 19 200 actions à 1€
- 800 actions à 1.25€

Ces actions sont affectées au plan d'attribution d'actions gratuites.

### **3.10 Capital potentiel – Instruments dilutifs**

La Société a procédé à l'attribution/émission de différentes valeurs mobilières donnant accès au capital. Sont rappelées ci-après les évolutions concernant chacune des catégories de titres donnant accès au capital au cours de la période présentée ainsi que des tableaux synthétiques des plans.

Compte tenu de :

- la décision de l'AG réunie le 20 juin 2012 d'attribuer 7 actions nouvelles (à émettre au pair par prélèvement sur le compte de report à nouveau) par action détenue, puis, de
- de l'élévation de la valeur nominale par action de 0,58 € à 0,60 € approuvée par l'AG du 28 mars 2014 et enfin
- de la décision de l'AG réunie le 28 mars 2014 d'attribuer 1 action nouvelle (à émettre au pair par prélèvement sur le compte de report à nouveau) par action détenue,

Certaines données chiffrées relatives aux différents plans en cours, figurant dans les tableaux ci-après, tiennent compte des ajustements prévus par la Loi étant rappelé que pour les stock-options, leurs nombres autorisés et attribués demeurent inchangés, seules leurs conditions d'exercice (parité et prix) ont fait l'objet d'ajustements.

#### **a) Attributions d'actions gratuites (AGA)**

Au cours de la période écoulée, la seule évolution a été la suivante :

- Création de 16 000 actions nouvelles suite à l'acquisition définitive en mars 2014 de l'intégralité du plan attribué en mars 2012 (AGA 2012) portant sur 16 000 actions gratuites (après prise en compte de l'attribution gratuite d'action approuvée par l'assemblée générale réunie le 20/06/2012).

Le tableau ci-dessous synthétise les évolutions constatées au cours de la période et les plans encore en cours d'acquisition au 30 juin 2014.

	Plan AGA 2012	Plan AGA 2013-1	Plan AGA 2013-2
Date d'assemblée(s)	04-nov-10 20-juin-12	04-nov-10 20-juin-12 et rachat d'actions (28 mai 2013)	28-mai-13 (rachat d'actions) 28-mars-14
Nombre d'actions gratuites autorisées par l'AG à l'origine	39 000 (1)	1 279	N/A (5)
Date d'accord du conseil de surveillance statutaire sur l'attribution	15-mars-12	19-mars-13	N/A
Nombre d'actions gratuites attribuées à l'origine	2 000	45832 (3)	800
Point de départ de la période d'acquisition (2 ans)	15-mars-12	20/03/2013	28/05/2013
Date d'expiration de la période de conservation (2 ans)	14-mars-14	18/03/2017	26/05/2017
Prix de souscription d'une action	N/A	N/A	N/A
Modalités d'acquisition	N/A	N/A	N/A
Nombre d'actions acquises au 30 juin 2014	16 000 (2)	0	0
Nombre cumulé d'AGA annulées ou caduques	0	0	0
Nombre total d'actions en cours d'acquisition au 30 juin 2014	0	91 664 (4)	1 600 (4)
<i>* dont actions nouvelles à créer</i>		53 264	0
<i>* dont actions à provenir de l'autocontrôle</i>		38 400	1 600

- (1) Plafond total de l'autorisation d'attribution d'AGA approuvée par l'assemblée du 4/11/2010 et sur lequel deux attributions ont déjà été imputées (1 550 AGA en novembre 2010 et 33 400 AGA en décembre 2010) ;
- (2) Données ajustées de l'attribution gratuites d'actions approuvée par l'assemblée générale du 20/06/2012 ;
- (3) Attribution de 45 832 AGA se fondant à la fois sur le plafond de 1 279 AGA autorisé par l'AG du 20/06/2012 et sur le solde non encore utilisé de l'autorisation de l'assemblée générale du 4/11/2010, à savoir 2050 actions gratuites, soit un total de 3 329 AGA porté à 26 632 AGA ((1279+2050)\*8) suite à l'attribution gratuite d'action approuvée par l'assemblée générale réunie le 20/06/2012 et auquel se rajoute 19 200 actions rachetées à un actionnaire début 2013 à des fins d'attribution gratuite ;
- (4) Après prise en compte de l'attribution gratuite d'action approuvée par l'assemblée générale réunie le 28/03/2014 (1 action nouvelle pour 1 action détenue)
- (5) L'assemblée du 28 mai 2013 a approuvé le rachat de 20 000 actions auprès d'actionnaires à des fins d'attributions d'actions gratuites.

Ainsi, au 30 juin 2014, un total de 93 264 actions gratuites sont en cours de période d'acquisition qui, celle-ci terminée, conduira à la création de 53 264 actions nouvelles alors que 40 000 proviendront de la cession de l'autocontrôle.

A ce jour, aucun solde de résolution d'assemblée ne permet de procéder à de nouvelles attributions d'actions gratuites.

#### **b) Options de souscription d'actions**

Au cours de la période écoulée, la seule évolution a été la suivante :

- 1 600 stock-options du plan SO 2012 ont été annulées suite au départ d'un bénéficiaire ;

Sachant par ailleurs qu'aucun exercice de stock-options n'a été constaté, l'ensemble des 4 plans existant étant en période dite de « Vesting », la période d'exercice ne commençant qu'à l'expiration d'un délai de 5 ans après la date d'attribution et qu'aucun nouveau plan n'a été attribué.

Le tableau ci-dessous synthétise les évolutions constatées au cours de la période ainsi que les quatre plans en vigueur au 30 juin 2014.

	SO 2010-1	SO 2010-2	SO 2012	SO 2013
Dates d'assemblées	04-nov-10 20/06/2012 et 28/03/2014			
Date d'accord du conseil de surveillance statutaire sur l'attribution	Attribué par AG	22-déc-10	15-mars-12	19-mars-13
Nombre de stock-options autorisées par l'assemblée à l'origine	25 000			
Nombre de stock-options attribuées à l'origine	980	8 570	9 800	5 650
Nombre total d'actions pouvant être souscrites à l'origine	980	8 570	9 800	45 200 (3)
Point de départ d'exercice des stock-options	04-nov-15	28-déc-15	15-mars-17	19-mars-18
Date d'expiration des stock-options	03-nov-20	28-déc-20	14-mars-22	19-mars-23
Prix d'exercice à l'origine (1)	4,08 €	4,08 €	5,57 €	0,89 €
Modalités d'exercice	N/A	N/A	N/A	N/A
Nombre de stock-options exercées au 31 décembre 2013	0	0	0	0
Nombre cumulé de stock-options annulées ou caduques au 31 décembre 2013	0	0	1600	0
Stock-options restant au 31 décembre 2013	980	8 570	8 200	5 650
Nombre total d'actions pouvant être souscrites au 31 décembre 2013 (2)	15 680	137 120	131 200	90 400

- (1) Le prix indiqué est le prix à l'origine hors incidence liée aux ajustements découlant des attributions gratuites d'actions approuvées par les assemblées générales des 20/06/2012 et 28/03/2014.
- (2) Chiffres ajustés des attributions gratuites d'actions intervenues depuis l'attribution de chacun des plans concernés ;
- (3) Nombre ajusté de l'attribution gratuite d'actions intervenue entre l'assemblée ayant autorisé l'attribution et la date effective d'attribution du plan.

Au 30 juin 2014, 374 400 actions nouvelles sont donc susceptibles d'être créées en cas d'exercice de l'intégralité des 4 plans de stock-options en cours de validité. Il est par ailleurs précisé qu'à la même date, la Société ne dispose plus de résolutions en cours de validité lui permettant l'attribution de nouveaux plans de stock-options. Au total, au 30 juin 2014, en cas d'exercice intégral des différents plans (actions gratuites et stock-options), un total de 427 664 actions nouvelles seraient susceptible d'être émises, étant rappelé que la Société a par ailleurs racheté 40 000 de ses propres actions (après ajustement suite à l'attribution gratuite d'action approuvée par l'assemblée générale réunie le 28/03/2014) à deux actionnaires en vue de les allouer à des attributions d'actions gratuites.

### **3.11 Provisions pour risques et charges**

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013
Provision pour Indemnités de Fin de Carrière	97	74	65
Provision pour risques	165	312	216
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>261</b>	<b>386</b>	<b>281</b>

La provision pour risques correspond essentiellement à la provision sur retour.

### 3.12 Emprunts et dettes financières

	30/06/2013	Nouveaux emprunts	Remboursements	31/12/2013	Nouveaux emprunts	Remboursements	30/06/2014
Emprunts bancaires (hors découvert)	1 792		(134)	1 658		(141)	1 517
- dont à moins d'un an	275			301			362
- dont à plus d'un an et moins de 5 ans	1 517			1 150			1 128
- dont à plus de 5 ans				208			28
<b>Endettement financier brut</b>	<b>1 792</b>	<b>0</b>	<b>(134)</b>	<b>1 658</b>	<b>0</b>	<b>(141)</b>	<b>1 517</b>
Trésorerie	908			3 247			1 756
<b>ENDETTEMENT NET</b>	<b>885</b>			<b>(1 588)</b>			<b>(239)</b>

L'endettement financier brut hors découverts bancaires inclut deux emprunts bancaires ainsi que deux prêts OSEO dont l'un est assorti de covenant (se reporter à la note 3.28 sur les engagements)

Les emprunts et dettes financières sont des emprunts en Euros et à taux fixes dont les modalités sont détaillées ci-dessous :

	Montant nominal	Taux nominal	Durée et modalités de remboursement	Date de souscription	Solde au 31 12 2013	Solde au 30 06 2014
Prêt OSEO 1	300 K€	4,59% fixe	7 ans avec 1er remboursement en capital différé au 31 mai 2013 (20 trimestrialités)	févr-11	260	225
Emprunt filiale Belge*	350 K€	3,84% fixe	1 an en 12 mensualités sans différé	juin-12	-	-
Prêt OSEO 2	550 K€	2,87% fixe	7 ans avec 1er remboursement en capital différé au 1er août 2014 (20 trimestrialités)	juil-12	550	550
Crédit du Nord	650 K€	4,06% fixe	5 ans en 60 mensualités sans différé	août 12	500	437
Banque Palatine	450 K€	4,06% fixe	5 ans avec une 1ère trimestrialité décalée en déc 2012 (puis 20 trimestrialités)	sept-12	348	305

\* Filiale fusionnée avec la société mère le 30 décembre 2013

### 3.13 Dettes fournisseurs

Les dettes fournisseurs se présentent comme suit :

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013
Dettes fournisseurs	1 520	372	547
Factures non parvenues	1 776	985	1 065
Factures non parvenues - studios	4 351	3 785	1 913
<b>TOTAL DETTES FOURNISSEURS</b>	<b>7 646</b>	<b>5 143</b>	<b>3 525</b>

Au 30 juin 2014, les factures non parvenues- studios concernent principalement les factures à recevoir au titre des royalties complémentaires, et dont une partie significative (93%) est relative aux rapports de vente envoyés aux studios dans les 45 jours suivants la date de clôture.

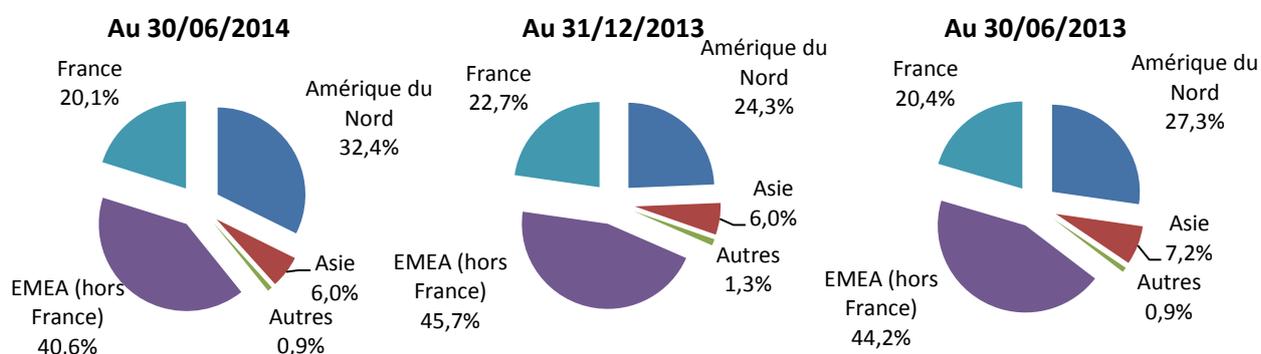
### 3.14 Autres dettes

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013
Dettes fiscales et sociales	1 455	1 663	772
Impôts différés passif		13	13
Autres dettes (dont avances et acomptes reçus)	924	671	1 335
Produits constatés d'avance	17	63	39
<b>TOTAL AUTRES DETTES</b>	<b>2 395</b>	<b>2 410</b>	<b>2 159</b>
<i>Dont à moins d'un an</i>	<i>2 395</i>	<i>2 410</i>	<i>2 159</i>

Les autres dettes comprennent principalement les avoirs à établir pour les remises et ristournes de fin d'année et les avoirs à établir à l'étranger pour la participation du Groupe dans les baisses de prix accordés au réseau de distribution (« protection de prix ») ainsi que les dettes liés à la mobilisation des créances clients France.

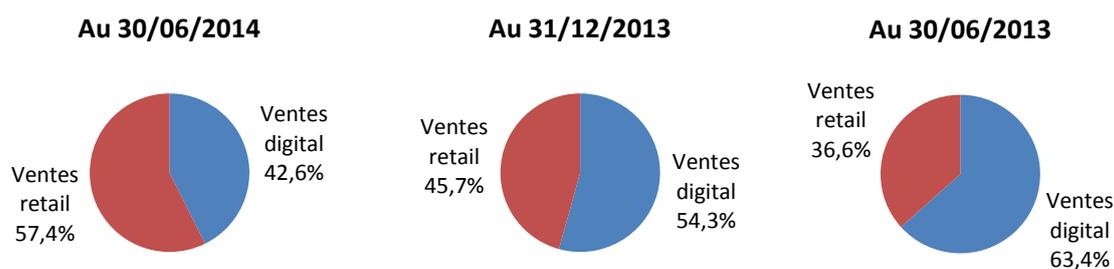
### 3.15 Ventilation du chiffre d'affaires

#### A ° Répartition des ventes par zones géographiques



Zone géographique	30/06/2014		31/12/2013		30/06/2013	
	En K€	En %	En K€	En %	En K€	En %
France	3 912	20,1%	5 875	22,7%	2 048	20,4%
EMEA (hors France)	7 901	40,6%	11 828	45,7%	4 437	44,2%
Amérique du Nord	6 305	32,4%	6 289	24,3%	2 740	27,3%
Asie	1 168	6,0%	1 553	6,0%	723	7,2%
Autres	175	0,9%	336	1,3%	90	0,9%
<b>Total</b>	<b>19 461</b>	<b>100,0%</b>	<b>25 881</b>	<b>100,0%</b>	<b>10 038</b>	<b>100,0%</b>

#### B ° Répartition par canal de ventes



Canal de vente en %	30/06/2014		31/12/2013		30/06/2013	
	En K€	En %	En K€	En %	En K€	En %
Ventes retail	11 170	57,4%	11 828	45,7%	3 674	36,6%
Ventes digital	8 290	42,6%	14 053	54,3%	6 364	63,4%
<b>Total</b>	<b>19 461</b>	<b>100%</b>	<b>25 881</b>	<b>100%</b>	<b>10 038</b>	<b>100%</b>

### 3.16 Coût des ventes

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013	Variation 30/06/2014 vs 30/06/2013
Coût de fabrication & accessoires	4 420	4 543	1 081	3 339
Redevances studios	8 095	11 970	5 359	2 736
<b>TOTAL COUT DES VENTES</b>	<b>12 515</b>	<b>16 513</b>	<b>6 440</b>	<b>6 075</b>
<i>dont amortissement des avances</i>	<i>4 904</i>	<i>5 357</i>	<i>3 378</i>	

### 3.17 Coût de production

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013	Variation 30/06/2014 vs 30/06/2013
Charges Externes de Production	214	358	173	41
Frais Internes de production (Salaires & Allocations)	359	718	320	39
<b>TOTAL COUT DE PRODUCTION</b>	<b>573</b>	<b>1 076</b>	<b>493</b>	<b>80</b>

### 3.18 Frais de marketing et de commercialisation

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013	Variation 30/06/2014 vs 30/06/2013
Frais Internes Marketing et Commercialisation (Salaires & Allocations)	1 181	2 040	995	186
Charges Externes de Marketing & Commercialisation	1 243	1 242	642	601
Frais et charges liés aux créances	6	60	24	(18)
<b>TOTAL FRAIS DE MARKETING &amp; COMMERCIALISATION</b>	<b>2 430</b>	<b>3 341</b>	<b>1 661</b>	<b>768</b>

### 3.19 Frais généraux et administratifs

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013	Variation 30/06/2014 vs 30/06/2013
Frais Internes administratifs (Salaires & Allocations)	348	607	273	75
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	272	547	290	(18)
Loyers, charges locatives et frais annexes	129	185	89	40
Services Bancaires	52	49	21	31
Taxes et Impôts hors IS	89	150	47	42
Frais Informatiques & Téléphoniques	112	134	65	47
Dotation aux Amortissements	103	91	38	66
Autres charges liées au personnel	1	28	15	(14)
<b>TOTAL DES FRAIS GENERAUX ET ADMINISTRATIFS</b>	<b>1 106</b>	<b>1 792</b>	<b>836</b>	<b>269</b>

### 3.20 Charges de personnel

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013	Variation 30/06/2014 vs 30/06/2013
Frais de marketing et commercialisation	1 073	1 907	911	162
Frais de production	340	695	308	32
Frais généraux et administratifs	332	538	223	110
<b>TOTAL CHARGES DE PERSONNEL</b>	<b>1 746</b>	<b>3 140</b>	<b>1 442</b>	<b>304</b>

### 3.21 Variation nette des amortissements et provisions

VARIATION NETTE DES AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS PAR NATURE	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013	Variation 30/06/2014 vs 30/06/2013
Dotation aux amortissements :				
- sur immobilisations incorporelles	29	122	84	(55)
- sur immobilisations corporelles	74	53	22	51
<b>Total dotations aux amortissements</b>	<b>102</b>	<b>175</b>	<b>106</b>	<b>(4)</b>
Dotation aux provisions :				
- sur stocks	172	203	212	(39)
- sur actif circulant (hors stocks)		13	8	(8)
- sur risques et charges (risque retour)	152	312	216	(64)
- sur risques et charges (hors risque retour)	35	20	9	25
<b>Total dotation aux provisions</b>	<b>359</b>	<b>548</b>	<b>445</b>	<b>(86)</b>
Reprises de provisions :				
- sur stocks	203	119	119	84
- sur actif circulant (hors stocks)	9			9
- sur risques et charges (risque retour)	312	150	150	162
- sur risques et charges (hors risque retour)		215		0
<b>Total reprises de provisions</b>	<b>524</b>	<b>484</b>	<b>269</b>	<b>255</b>
<b>Total dotations aux provisions nettes des reprises</b>	<b>(165)</b>	<b>63</b>	<b>176</b>	<b>(341)</b>
<b>Variations nettes des amortissements et des dépréciations</b>	<b>(63)</b>	<b>238</b>	<b>282</b>	<b>(345)</b>

VARIATION NETTE DES AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS PAR DESTINATION	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013	Variation 30/06/2014 vs 30/06/2013
Dotation aux amortissements :				
- sur frais de production				
- sur frais de marketing et commercialisation				
- sur frais généraux et administratifs	101	91	38	64
- sur coût des ventes	1	84	68	(67)
<b>Total dotations aux amortissements</b>	<b>102</b>	<b>175</b>	<b>106</b>	<b>64</b>
Dotation aux provisions :				
- sur frais de production	4	4	2	2
- sur frais de marketing et commercialisation	26	26	14	11
- sur frais généraux et administratifs	5	3	1	3
- sur coût des ventes	324	515	428	(103)
<b>Total dotation aux provisions</b>	<b>359</b>	<b>548</b>	<b>445</b>	<b>(86)</b>
Reprises de provisions :				
- sur frais de production				
- sur frais de marketing et commercialisation	9	215	0	9
- sur frais généraux et administratifs				0
- sur coût des ventes	515	269	269	246
<b>Total reprises de provisions</b>	<b>524</b>	<b>484</b>	<b>269</b>	<b>255</b>
<b>Total dotations aux provisions nettes des reprises</b>	<b>(165)</b>	<b>64</b>	<b>176</b>	<b>(341)</b>
<b>Variations nettes des amortissements et des dépréciations</b>	<b>(63)</b>	<b>238</b>	<b>282</b>	<b>(345)</b>

### 3.22 Résultat financier

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013	Variation 30/06/2014 vs 30/06/2013
Gain de change	38	86	82	(44)
Reprises d'amortissements et provisions		0	1	(1)
Autres produits financiers	2	1	0	2
<b>Produits financiers</b>	<b>40</b>	<b>87</b>	<b>82</b>	<b>(43)</b>
Perte de change	46	118	108	(62)
Intérêts financiers	36	84	47	(10)
Dotations aux amortissements et provisions		0	0	0
Autres charges financières	7	22	4	3
<b>Charges financières</b>	<b>90</b>	<b>225</b>	<b>159</b>	<b>(69)</b>
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>(50)</b>	<b>(137)</b>	<b>(77)</b>	<b>27</b>

### 3.23 Résultat exceptionnel

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013	Variation 30/06/2014 vs 30/06/2013
Reprises d'amortissements et provisions	11			11
Produits de cession d'immobilisations	1			1
Autres produits exceptionnels		27		0
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>12</b>	<b>27</b>	<b>0</b>	<b>12</b>
Dotations aux amortissements et provisions	0	11	5	(5)
Amendes et pénalités	0	2		0
Valeur nette des éléments d'actifs cédés	1			1
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>(4)</b>
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>(5)</b>	<b>16</b>

### 3.24 Résultat net par action

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013
Capital social	4 222	2 031	2 031
Nombre d'actions	7 027 926	3 501 952	3 501 952
Nombre d'actions diluées	7 455 590	3 744 584	3 744 584
Résultat net	1 847	2 012	319
Résultat net par actions	0,26	0,57	0,09
Résultat net dilué par actions	0,25	0,54	0,09

### 3.25 Impôt sur les bénéfices

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013
Actifs d'impôts différés	78	157	80
Passifs d'impôts différés		(13)	(13)
<b>Impôts différés au bilan</b>	<b>78</b>	<b>144</b>	<b>67</b>
Impôt exigible	882	1 051	150
Impôt différés	65	(78)	(1)
<b>Charge d'impôt</b>	<b>947</b>	<b>974</b>	<b>149</b>

#### Rationalisation de la Charge d'Impôt 2014

<b>Résultat Courant avant Impôt</b>	<b>2 798</b>
Impôts Courants	-882
Impôts Différés	-65
<b>Charge d'Impôt Totale</b>	<b>-947</b>
Taux Effectif d'Impôt	33,86%
Taux Standard Groupe	34,43%
<b>Charge d'Impôt Théorique</b>	<b>-963</b>
Différence Théorique / Réelle	-16
<b>Éléments expliquants la différence entre la charge d'impôt théorique et réelle :</b>	
Différences permanentes	-31
Autres	7
<b>Total des éléments de preuve d'impôt identifiés</b>	<b>(24)</b>

### 3.26 Effectif

	30/06/2014	31/12/2013	30/06/2013
Marketing et commercial	23	23	23
Production	11	10	10
Administratif	10	8	8
<b>Total Effectif moyen</b>	<b>44</b>	<b>41</b>	<b>41</b>

### 3.27 Droit individuel à la formation

Au 30 juin 2014, le DIF acquis par l'ensemble des salariés s'élève à un total de 2 729 heures.

### 3.28 Engagements hors bilan

#### 1- Engagements donnés

##### a) Engagements donnés aux studios et ayants-droits

Au 30 juin 2014, la société a signé des contrats d'acquisition de droits d'édition et de distribution avec les studios et des contrats de licence portant sur les droits d'adaptation d'une marque ou titre avec les ayants-droits de la marque, titre ou franchise concernée. Les sommes restant à verser s'élèvent à 11 128 K€ (10 171 K€ envers les studios et 957 K€ envers les ayants droits titulaire de marque, titre ou franchise). Une fois versées, ces sommes seront comptabilisées au poste avances versées à l'actif du Bilan et seront recyclées en compte de résultat selon le principe décrit en note 1.8.

### b) Engagements de Locations Simples :

Les locations comprennent un bail immobilier signé le 1<sup>er</sup> mai 2014 pour le nouveau siège de la société. Le déménagement a eu lieu le 18 juillet 2014 (voir événements post-clôture). Au regard du bail signé, les paiements futurs minimum concernant les contrats de location non résiliables sont les suivants :

	<b>30/06/2014</b>
A moins d'un an	273 800
A plus d'un an et moins de 5 ans	1 095 200
A plus de 5 ans	91 267
<b>Engagement total</b>	<b>1 460 267</b>

### c) Ancien siège social

Les locations comprennent également la sous-location des bureaux de l'ancien siège de la société dont le bail se termine le 31 mars 2015. Le bailleur étant en recherche d'un nouveau sous-locataire à la date de la clôture, le Groupe n'a rien provisionné dans les comptes au titre du bail restant après le 30/06/2014. Si le bailleur ne trouve aucun nouveau sous-locataire, le montant des loyers restant dus jusqu'à la fin du bail pour les 3 derniers trimestres sera de 75 K€.

### d) Autres contrats de location

Le Groupe loue également certains équipements sous des contrats de locations résiliables.

### e) Crédit-baux

Le Groupe a des contrats de location en crédit-bail sur du matériel mais qui ne relève pas d'un caractère significatif.

### f) Couvertures de change

L'exposition de la société au risque de change porte principalement sur les ventes négociées avec les clients en dollars des Etats-Unis diminuées des dépenses dans cette monnaie.

Voir note 1.9 pour les informations concernant la politique de couverture des risques de devises.

## 2- Engagements reçus

La Société a établi avec la société Nabuboto également principale actionnaire de la Société, une convention en garantie de prêt bancaire accordé en 2012 d'un montant de 250 K€ par nantissement d'actions de la Société.

La société a souscrit un contrat d'affacturage avec la société Finifac et bénéficie des lignes de Dailly avec ses banques. Au 30 juin 2014, le montant des mobilisations en Dailly est de 487 K€ ; au 30 juin 2013 il était de 393 K€.

### 3.29 Transactions avec les parties liées

Au cours des premiers semestres 2013 et 2014 écoulés, la gouvernance de la Société sous forme de SAS a été assurée par un Président et un conseil de surveillance statutaire.

<b>Rémunérations en milliers d'euros</b>	<b>30/06/2014</b>	<b>30/06/2013</b>
Indemnités de mandat (1)	18,0	18,0
Prestations de services (2)	79,6	74,3
Jetons de présence (3)	4,5	4,5
<b>TOTAL</b>	<b>102,1</b>	<b>96,8</b>

(1) Indemnités de mandat au titre du mandat de Président de la SAS (12 K€) et du Président du conseil de surveillance (6 K€)

- (2) Montant facturé au titre de deux conventions de prestations de services conclues d'une part avec la Société Ecleui Consultants contrôlée par le Président de la Société et d'autre part, avec la société CSA Consultants dont Madame Wancin, actionnaire et membre du conseil de surveillance de la Société, est actionnaire.
- (3) Jetons de présence dus aux membres du conseil de surveillance.

La Société n'a pas identifié d'autres transactions conclues avec des parties liées non conclues à des conditions normales de marché ou ayant un impact matériel sur les comptes, à ce titre aucune information complémentaire visée par l'article R.123-198 11 du Code de commerce n'est nécessaire. La Société a reçu des engagements de la part de l'actionnaire principal de la Société tels que mentionnés en 3.28.

## **20.6.2 Rapport d'examen limité du commissaire aux comptes sur les comptes semestriels consolidés résumés**

### **Focus Home Interactive**

Société par Actions Simplifiée

11, rue Cambrai

75019 Paris

---

### **Rapport d'examen limité du Commissaire aux Comptes sur les comptes consolidés semestriels établis par destination**

Période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2014

---

Au Président,

En notre qualité de commissaire aux comptes de Focus Home Interactive et en réponse à votre demande dans le cadre de votre projet d'introduction en bourse sur Alternext, nous avons effectué un examen limité des « comptes consolidés semestriels établis par destination » de celle-ci relatifs à la période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2014, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous précisons que Focus Home Interactive établissant pour la première fois des comptes consolidés semestriels au 30 juin 2014, les informations relatives à la période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2013 présentées à titre comparatif n'ont pas fait l'objet d'un audit ou d'un examen limité.

Ces comptes ont été établis sous la responsabilité du Président. Il nous appartient, sur la base de notre examen limité, d'exprimer notre conclusion sur ces comptes consolidés semestriels.

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Un examen limité consiste essentiellement à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers et à mettre en œuvre des procédures analytiques. Ces travaux sont moins étendus que ceux requis pour un audit effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. En conséquence, l'assurance que les comptes consolidés semestriels, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives obtenue dans le cadre d'un examen limité est une assurance modérée, moins élevée que celle obtenue dans le cadre d'un audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause, au regard des règles et principes comptables français, le fait que les comptes consolidés semestriels présentent sincèrement le patrimoine et la situation financière de la société au 30 juin 2014, ainsi que le résultat de ses opérations pour la période écoulée.

Neuilly-sur-Seine, le 24 décembre 2014

Le Commissaire aux Comptes

Deloitte & Associés

Julien RAZUNGLES

## 20.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

### 20.7.1 Dividendes versés au cours des trois derniers exercices

Dividende (en €) au titre de :	Exercice clos le 31-déc-13	Exercice clos le 31-déc-12	Exercice clos le 31-déc-11
Global	909 467,52 €	313 375,68 €	Néant
Dividende / action (hors actions d'autocontrôle)	0,26 €	0,09 €	
Dividende/action ajusté (*)	0,26 €	0,09 €	

\* après ajustements liés à l'attribution gratuite d'actions (1 pour 1) décidé par l'assemblée générale du 28 mars 2014 d'une part, et au regroupement par 2 des actions décidé par l'assemblée générale des actionnaires réunie le 6 janvier 2015.

### 20.7.2 Politique de distribution de dividendes

A l'avenir, et ce, dès l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014, la Société a l'intention de mettre en œuvre une politique régulière de versement de dividende qui pourrait atteindre 50% du résultat sans que cela ne constitue un engagement ferme.

## 20.8 PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

A la date d'enregistrement du document de base, il n'existe pas de procédure administrative, 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, l'activité ou les résultats de la Société et/ou de sa filiale.

## 20.9 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIERE OU COMMERCIALE

Il n'y a pas eu, à la connaissance de la Société, de changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe depuis le 30 juin 2014.

## 21 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

*Le descriptif ci-dessous tient compte de certaines modifications statutaires décidées par l'Assemblée Générale Mixte du 6 janvier 2015, pour certaines sous condition suspensive de la première cotation des actions de la Société sur le marché Alternext d'Euronext Paris.*

### 21.1 CAPITAL SOCIAL

#### 21.1.1 Montant du capital social

À la date d'enregistrement du Document de base, le capital de la Société s'élève à 4 221 542,40 € divisé en 3 517 952 actions ordinaires de 1,20 € de valeur nominale chacune, entièrement libérées suite au regroupement des actions par 2 approuvé par l'assemblée générale réunie le 6 janvier 2015.

#### 21.1.2 Titres non représentatifs du capital

Néant.

#### 21.1.3 Acquisition par la Société de ses propres actions.

À la date du présent document de base, la Société détient 20 000 de ses actions acquises auprès de deux actionnaires en 2013 et que l'assemblée du 28 mai 2013 a décidé d'affecter à des attributions gratuites d'actions.

L'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 6 janvier 2015 a autorisé le directoire à mettre en œuvre, pour une durée de dix-huit mois à compter de l'assemblée, un programme de rachat des actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-209 et suivants du code de commerce et des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers, sous la condition suspensive non rétroactive de la première cotation des actions de la Société sur le marché Alternext d'Euronext à Paris au plus tard le 31 décembre 2015. Les principaux termes de cette autorisation sont les suivants :

- nombre maximum d'actions pouvant être achetées : 10% du nombre total d'actions, à quelque moment que ce soit, étant précisé que, lorsque les actions sont acquises dans le but de favoriser la liquidité des actions de la Société, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspond au nombre d'actions achetées déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation et lorsqu'elles le sont en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, le nombre d'actions acquises ne peut excéder 5% du nombre total d'actions ;
- objectifs des rachats d'actions :
  - assurer la liquidité des actions de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité à conclure le cas échéant avec un prestataire de services d'investissement, conforme à la charte de l'Association française des marchés financiers (AMAFI) du 8 mars 2011 ;
  - honorer des obligations liées à des programmes d'options d'acquisition d'actions, d'attributions gratuites d'actions, d'épargne salariale ou autres allocations d'actions aux salariés et dirigeants de la Société ou des sociétés qui lui sont liées ;
  - remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
  - acheter des actions pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ; ou
  - annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées.
- prix d'achat maximum (hors frais et commission) : 300% du prix par action qui sera retenu pour l'introduction en bourse des actions de la Société ;
- montant maximum global des achats : 4 millions d'euros.

### 21.1.4 Valeurs mobilières ouvrant droit à une quote-part de capital

A la date du présent Document de base, les titres donnant accès au capital sont les suivants, après prise en compte des ajustements résultant, le cas échéant, des décisions suivantes :

- Attribution gratuite d'actions (7 actions nouvelles pour 1 action ancienne détenue) décidée par l'assemblée générale du 20 juin 2012,
- Attribution gratuite d'actions (1 action nouvelle pour 1 action ancienne détenue) décidée par l'assemblée générale du 28 mai 2014 et
- Regroupement par 2 des actions décidé par l'assemblée générale réunie le 6 janvier 2015.

Il est rappelé que pour les stock-options, leurs nombres autorisés et attribués demeurent inchangés, seules leurs conditions d'exercice (parité et prix) devant être ajustées.

#### 21.1.4.1 Attributions gratuites d'actions

Les deux plans en vigueur au jour de l'enregistrement du Document de base se résument ainsi :

	Plan AGA 2013-1	Plan AGA 2013-2
Date d'assemblée(s)	04-nov-10 20-juin-12 et rachat d'actions (28 mai 2013)	28-mai-13 (rachat d'actions) 28-mars-14
Nombre d'actions gratuites autorisées par l'AG à l'origine	1 279	N/A (3)
Date d'attribution	19-mars-13	N/A
Nombre d'actions gratuites attribuées à l'origine	45 832 (1)	800
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	45 832	800
<i>Dont nombre pouvant être acquises par les mandataires sociaux:</i>		
<i>Jean-Pierre BOURDON</i>		800
<i>Cédric LAGARRIGUE</i>	45 832	
<i>Deborah BELLANGE</i>		
Nombre de bénéficiaires non mandataires	0	0
Point de départ de la période d'acquisition (2 ans)	20/03/2013	28/05/2013
Date d'expiration de la période de conservation (2 ans)	18/03/2017	26/05/2017
Prix de souscription d'une action	N/A	N/A
Modalités d'acquisition	N/A	N/A
Nombre d'actions acquises au 1er décembre 2014	0	0
Nombre cumulé d'AGA annulées ou caduques au 1er décembre 2014	0	0
Nombre total d'actions en cours d'acquisition au 1er décembre 2014	45 832 (2)	800 (2)
<i>* dont actions nouvelles à créer</i>	26 632	0
<i>* dont actions à provenir de l'autocontrôle</i>	19 200	800

- (1) Attribution de 45 832 AGA résultant à la fois du plafond de 1 279 AGA autorisé par l'AG du 20/06/2012 et du solde non encore utilisé de l'autorisation de l'assemblée générale du 4/11/2010, à savoir 2050 actions gratuites, soit un total de 3 329 AGA porté à 26 632 AGA  $((1279+2050)*(1+7))$  suite à l'attribution gratuite d'action approuvée par l'assemblée générale réunie le 20/06/2012 et auquel se rajoute 19 200 actions rachetées à un actionnaire début 2013 à des fins d'attribution gratuite ;
- (2) Après prise en compte de l'attribution gratuite d'action approuvée par l'assemblée générale réunie le 28/03/2014 (1 action nouvelle pour 1 action détenue) et du regroupement par 2 des actions approuvé par l'assemblée générale réunie le 6 janvier 2015 ;
- (3) L'assemblée du 28 mai 2013 a approuvé le rachat de 20 000 actions auprès d'actionnaires à des fins d'attributions d'actions gratuites.

## 21.1.4.2 Stock-options

Les quatre plans en vigueur au jour de l'enregistrement du Document de base se résument ainsi :

	SO 2010-1	SO 2010-2	SO 2012	SO 2013	SO 2015
Dates d'assemblées	04-nov-10 20/06/2012 et 28/03/2014 et 12/12/2014				06-janv-15
Date d'attribution	Attribué par AG	22-déc-10	15-mars-12	19-mars-13	06-janv-15
Nombre de stock-options autorisées par l'assemblée à l'origine	25 000				200 000
Nombre de stock-options attribuées à l'origine	980	8 570	9 800	5 650	200 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites à l'origine (1)	7 840	68 560	78 400	45 200	200 000
<i>Dont nombre pouvant être souscrit par les mandataires sociaux:</i>	<i>7 840</i>	<i>41 920</i>	<i>40 000</i>	<i>35 200</i>	<i>172 500</i>
<i>Mandataires concernés:</i>					
<i>Jean-Pierre BOURDON</i>	<i>7 840</i>				<i>140 000</i>
<i>Cédric LAGARRIGUE</i>		<i>41 920</i>		<i>30 200</i>	<i>26 000</i>
<i>Deborah BELLANGE</i>			<i>40 000</i>	<i>5 000</i>	<i>6 500</i>
Nombre de bénéficiaires non mandataires (à l'origine)	0	3	4	4	13
Point de départ d'exercice des stock-options (2)	06-janv-15	06-janv-15	06-janv-15	19-mars-15	07-janv-15
Date d'expiration des stock-options	03-nov-20	28-déc-20	14-mars-22	19-mars-23	06-janv-25
Prix d'exercice à l'origine (3)	4,08 €	4,08 €	5,57 €	0,89 €	9,10 €
Modalités d'exercice	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Nombre de stock-options exercées au 9 janvier 2015	0	0	0	0	0
Nombre cumulé de stock-options annulées ou caduques au 9 janvier 2015	0	0	1 600	0	0
Stock-options restant au 9 janvier 2015	980	8 570	8 200	5 650	200 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites au 9 janvier 2015 (1)	7 840	68 560	65 600	45 200	200 000

- (1) Chiffres ajustés des attributions gratuites d'actions intervenues depuis l'attribution de chacun des plans concernés approuvées respectivement par les assemblées générales des 20 juin 2012 et 28 mars 2014 ainsi que du regroupement d'actions par deux décidé par l'assemblée générale réunie le 6 janvier 2015 ;
- (2) L'assemblée générale du 6 janvier 2015 a ramené la période de non exercice des stock-options d'un délai de 5 ans à 2 ans à compter de leur attribution.
- (3) Les prix indiqués sont les prix d'exercice à l'origine. Afin de préserver les droits des bénéficiaires de stock-options résultant des attributions gratuites d'actions approuvées par les assemblées générales des 20/06/2012 et 28/03/2014, le prix d'exercice des stock-options tel que fixé à l'origine au moment de l'attribution demeure certes inchangé mais la Société devra concomitamment à la constatation de l'augmentation de capital à provenir de l'exercice des options, constater la création :
  - *Pour les plans attribués avant le 20/06/2012* : d'un nombre d'actions nouvelles supplémentaires à émettre au pair (par incorporation de report à nouveau) égal à 15 fois le nombre d'actions résultant des exercices de stock-options par les bénéficiaires
  - *Pour les plans attribués entre les 20/06/12 et 28/03/2014*, d'un nombre d'actions nouvelles supplémentaires à émettre au pair (par incorporation de report à nouveau) égal au nombre d'actions résultant des exercices de stock-options par les bénéficiaires.

### 21.1.4.3 Bons de souscription d'actions

Le seul plan en vigueur au jour de l'enregistrement du Document de base se résume ainsi :

	BSA 2015
Date d'assemblée	06-janv-15
Date d'attribution par le directoire	06-janv-15
Nombre de BSA autorisés par l'assemblée à l'origine	5 000
Nombre de BSA émis	5 000
Nombre total d'actions pouvant être souscrites <i>dont nombre pouvant être souscrit par les mandataires sociaux Christian TELLIER</i>	5 000  5 000
Nombre de bénéficiaires non mandataires (à l'origine)	0
Point de départ d'exercice des BSA	07-janv-15
Date d'expiration des BSA	06-janv-25
Prix d'exercice des BSA	9,10 €
Modalités d'exercice	n/a
Nombre de BSA exercés au 9 janvier 2015	0
Nombre cumulé de BSA caducs ou annulés au 9 janvier 2015	0
BSA restant au 9 janvier 2015	0
Nombre total d'actions pouvant être souscrites au 9 janvier 2015	5 000

(1) Le prix d'émission des BSA (de 0,91 €) est imputable sur le prix d'exercice.

### 21.1.4.4 Synthèse de la dilution potentielle

L'exercice ou l'acquisition définitive, selon le cas, de la totalité des valeurs mobilières ou instruments donnant accès au capital de la Société attribués à ce jour est susceptible de conduire à la création de 418 832 actions nouvelles de la Société, soit une dilution maximale de 11,91% sur la base du capital et des droits de vote actuels ramenés à 10,64% sur la base du capital et des droits de vote dilués.

	Valeurs mobilières ou instruments donnant accès au capital	Nombre d'actions nouvelles pouvant résulter de leur exercice
Actions gratuites (*)	46 632	26 632
Stock-options	223 400	387 200
BSA	5 000	5 000
<b>TOTAL</b>	<b>275 032</b>	<b>418 832</b>

(\*) Il est rappelé que la Société détient à ce jour, 20 000 de ses propres actions affectées à des attributions d'actions gratuites en cours d'acquisition.

### 21.1.5 Capital autorisé

Les résolutions d'émission en cours de validité au jour de l'enregistrement du document de référence sont synthétisées ci-dessous :

Résolution approuvée par l'AG du 28 mars 2014	Durée	Plafond
Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des salariés et dirigeants de la Société	38 mois	35 000 AGA
Résolutions approuvées par l'AG du 6 janvier 2015	Durée	Plafond
Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions ordinaires de la Société par offre au public	26 mois	1 000 000 €
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription en cas de demande excédentaire	26 mois	15% de l'émission initiale
Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des salariés et dirigeants de la Société	38 mois	60 000 AGA
Réduction de capital par voie d'annulation des titres auto-détenus dans la cadre du programme de rachat d'actions	18 mois	10% du capital de la Société

Suite à l'assemblée du 6 janvier 2015 et dans le cadre des délégations de compétence qui lui ont été conférées, un Directoire a procédé à l'attribution d'un plan de 200 000 options de souscription d'action ainsi qu'à l'attribution d'un plan de 5 000 BSA correspondant à l'intégralité des plafonds autorisés. Il ne subsiste donc à ce jour, aucune résolution en matière d'attribution d'options de souscription/achat d'actions et de BSA.

### 21.1.6 Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'option d'achat ou de vente ou d'autres engagements au profit des actionnaires de la Société ou consentis par ces derniers portant sur des actions de la Société.

## 21.1.7 Historique du capital social

### 21.1.7.1 Evolution du capital depuis la création de la Société

Date	Nature des opérations	Nombre d'actions émises ou annulées	Capital	Prime d'émission ou d'apport	Montant nominal cumulé du capital social	Nombre cumulé d'actions total en circulation	Valeur nominale
3-févr.-95	Constitution	500	50 000,00		50 000,00	500	100,00
26-avr.-00	Emission en numéraire	4 500	450 000,00		500 000,00	5 000	100,00
27-juil.-00	Division de la valeur nominale par 10	45 000			500 000,00	50 000	10,00
29-juin-01	Emission en numéraire	55 000	550 000,00		1 050 000,00	105 000	10,00
29-juin-01	Conversion du capital en euros		3794,92 FRF		160 650,00 €	105 000	1,53 €
18-juin-03	Division du nominal par 3	210 000	N/A		160 650,00 €	315 000	0,51 €
10-juin-04	Exercice de BCE	2 400	1 224,00 €		161 874,00 €	317 400	0,51 €
9-déc.-04	Exercice de BCE	300	153,00 €		162 027,00 €	317 700	0,51 €
29-juin-05	Exercice de BCE	11 100	5 661,00 €		167 688,00 €	328 800	0,51 €
18-juin-07	Exercice de BCE	2 000	1 020,00 €		168 708,00 €	330 800	0,51 €
18-juin-08	Exercice de BCE	5 600	2 856,00 €		171 564,00 €	336 400	0,51 €
30-juin-09	Exercice de BCE	600	306,00 €		171 870,00 €	337 000	0,51 €
8-nov.-09	Exercice de BCE	3 800	1 938,00 €	3 876,00 €	173 808,00 €	340 800	0,51 €
3-févr.-10	Exercice de BCE	2 000	1 020,00 €	2 040,00 €	174 828,00 €	342 800	0,51 €
31-août-10	Emission en numéraire	56 194	28 658,94 €	264 673,74 €	203 486,94 €	398 994	0,51 €
31-août-10	Exercice de BCE	300	153,00 €	306,00 €	203 639,94 €	399 294	0,51 €
15-juin-11	Exercice de BCE	3 500	1 785,00 €	3 570,00 €	205 424,94 €	402 794	0,51 €
20-juin-12	Attribution d'actions gratuites (7 pour 1)	2 819 558	1 437 974,58 €		1 643 399,52 €	3 222 352	0,51 €
20-juin-12	Incorporation de réserves		225 564,64 €		1 868 964,16 €	3 222 352	0,58 €
22-déc.-12	Acquisition définitive d'actions gratuites	279 600	162 168,00 €		2 031 132,16 €	3 501 952	0,58 €
28-mars-14	Acquisition définitive d'actions gratuites	16 000	9 280,00 €		2 040 412,16 €	3 517 952	0,58 €
28-mars-14	Attribution d'actions gratuites ( 1 pour 1)	3 517 952	2 040 412,16 €		4 080 824,32 €	7 035 904	0,58 €
28-mars-14	Elévation de la valeur nominale		140 718,08 €		4 221 542,40 €	7 035 904	0,60 €
6-janv.-15	Regroupement d'actions par 2	-3 517 952	N/A		4 221 542,40 €	3 517 952	1,20 €

### 21.1.7.2 Evolution de la répartition du capital depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012

Le tableau ci-dessous retrace l'évolution de la répartition du capital au cours depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012.

Actionnaires	Au 1er janvier 2012		Au 1er janvier 2013		Au 1er janvier 2014		Au 9 janvier 2015	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
<b>Sous-groupe contrôlé par Denis THEBAUD (1)</b>	<b>349 418</b>	<b>86,75%</b>	<b>2 795 344</b>	<b>79,82%</b>	<b>2 795 344</b>	<b>79,82%</b>	<b>2 795 344</b>	<b>79,46%</b>
NABUBOTO (2)	349 418	86,75%	2 795 344	79,82%	2 795 344	79,82%	2 560 758	72,79%
Innélec Multimédia (3)							234 586	6,67%
<b>Membres du directoire</b>	<b>19 090</b>	<b>4,74%</b>	<b>325 120</b>	<b>9,28%</b>	<b>325 120</b>	<b>9,28%</b>	<b>331 520</b>	<b>9,42%</b>
Jean-Pierre BOURDON	6 830	1,70%	67 040	1,91%	67 040	1,91%	67 040	1,91%
Cédric LAGARRIGUE	12 260	3,04%	258 080	7,37%	258 080	7,37%	258 080	7,34%
Deborah BELLANGE							6 400	0,18%
<b>Autres salariés (4)</b>	<b>15 895</b>	<b>3,95%</b>	<b>234 360</b>	<b>6,69%</b>	<b>214 360</b>	<b>6,12%</b>	<b>223 960</b>	<b>6,37%</b>
<b>Membres du conseil de surveillance</b>	<b>18 391</b>	<b>4,57%</b>	<b>147 128</b>	<b>4,20%</b>	<b>147 128</b>	<b>4,20%</b>	<b>147 128</b>	<b>4,18%</b>
Claire Wanctin	18 390	4,57%	147 120	4,20%	147 120	4,20%	147 120	4,18%
Christian TELLIER	1	0,00%	8	0,00%	8	0,00%	8	0,00%
<b>Autocontrôle (5)</b>					<b>20 000</b>	<b>0,57%</b>	<b>20 000</b>	<b>0,57%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>402 794</b>	<b>100,00%</b>	<b>3 501 952</b>	<b>100,00%</b>	<b>3 501 952</b>	<b>100,00%</b>	<b>3 517 952</b>	<b>100,00%</b>

(1) Entités agissant de concert;

(2) Société détenue à hauteur de 99,99 du capital et des droits de vote par Denis THEBAUD

(3) Société cotée sur Euronext, contrôlée par le groupe familial Thébaud;

(4) Dont aucun ne détient plus de 5% du capital

(5) Actions rachetées à deux actionnaires et affectées à des attributions gratuites d'actions.

L'origine des principales évolutions sont les suivantes :

#### Exercice 2012 :

- Attribution de 7 actions nouvelles pour chaque action détenue ;
- Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement en 2010.

#### Exercice 2013 :

- Acquisition par la Société de 20 000 actions définitive d'actions attribuées gratuitement en 2010.

#### Exercice 2014

- Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement en 2012 ;
- Attribution de 1 action nouvelle pour chaque action détenue ;
- Cession d'actions de Nabuboto au profit d'Innélec Multimédia le 31 mars 2014.

### 21.1.7.3 Répartition du capital et des droits de vote au 8 janvier 2015

La répartition actuelle du capital et des droits de vote figure au chapitre 18 du présent Document de base.

## 21.2 ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

*Le descriptif ci-joint tient compte de certaines modifications statutaires décidées par l'Assemblée Générale Mixte du 6 janvier 2015, pour certaines sous condition suspensive de la première cotation des actions de la Société sur le marché Alternext d'Euronext à Paris.*

### 21.2.1 Objet social

La société a pour objet, directement ou indirectement, tant en France qu'à l'étranger :

- l'édition, la production et la distribution de jeux vidéo sur tout support (PC, console, internet, plateforme dématérialisée, etc.), ainsi que la distribution de logiciels et produits informatiques, l'importation et l'exportation desdits produits ;
- la participation de la société, par tous moyens, dans toutes opérations pouvant se rapporter à son objet par voie de création de sociétés nouvelles, de souscriptions ou d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion ou autrement ;
- et généralement toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, de nature à favoriser son développement ou son extension.

### 21.2.2 Dispositions statutaires ou autres relatives aux membres des organes de direction et de surveillance

#### 21.2.2.1 Directoire (articles 17 et 18 des statuts)

##### Composition

1 - La Société est dirigée par un Directoire qui exerce ses fonctions sous le contrôle du Conseil de surveillance. Si le capital social est inférieur au seuil prévu par la loi, les fonctions dévolues au Directoire peuvent être exercées par une seule personne.

2 - La limite d'âge, pour l'exercice des fonctions de membre du Directoire, est fixée à 75 ans accomplis.

3 - Dans les conditions et pour la durée prévues par la loi, les membres du Directoire sont nommés par le Conseil de surveillance qui en fixe le nombre, confère à l'un d'eux la qualité de Président et détermine leur rémunération. Les membres du Directoire sont révoqués par le Conseil de surveillance.

4 - Les membres du Directoire se réunissent pour délibérer sur les questions les plus importantes concernant la gestion de la société et plus généralement chaque fois que l'intérêt social l'exige, sur convocation du Président ou de la moitié de ses membres, au lieu indiqué par l'auteur de la convocation ; ils peuvent être convoqués par tous moyens, même verbalement.

Le Directoire présente au Conseil de surveillance, pour contrôle, les comptes trimestriels et semestriels.

Il présente régulièrement et au moins une fois par trimestre un rapport sur la gestion de la société.

5 - Les décisions du Directoire sont prises à la majorité des membres présents et sont reportés sur les procès-verbaux des réunions dont le registre est tenu à la disposition permanente des membres du Conseil de surveillance.

Nul ne peut voter par procuration au sein du Directoire.

## **Pouvoirs du Directoire**

1 - Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société ; il les exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi au Conseil de surveillance et aux assemblées d'actionnaires.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Directoire qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant précisé que la seule publication des statuts ne peut suffire à constituer cette preuve.

Toutefois, le Directoire ne peut accomplir les actes suivants, sans l'autorisation préalable ou l'avis conforme du Conseil de surveillance :

- acheter ou céder des éléments d'actif de toute nature, incorporels ou corporels, mobiliers ou immobiliers, d'une valeur supérieure à 500.000 euros ;
- investir ou engager des frais en vue de rénover les bureaux ou d'autres locaux de la Société si le montant des travaux excède 100.000 euros ;
- procéder, en France ou à l'étranger, à la création d'entreprises, à l'achat ou à la cession d'actions ou de parts d'entreprises existantes, destinées à constituer une succursale, une filiale, une agence ou simplement un bureau de représentation de la Société ;
- consentir toute sûreté réelle, caution, garantie ou tout aval de quelque nature que ce soit au nom de la Société et tout engagement sur les actifs de la Société ;
- prendre ou mettre en location-gérance un fonds de commerce ou le fonds de la Société ;
- conclure tout contrat de licence ayant pour conséquence d'engager la société sur un montant de dépenses supérieur à 5.000.000 euros ;
- conclure tout contrat hors contrat de licence ayant pour conséquence d'engager la Société sur une durée supérieure à vingt-quatre (24) mois ;
- souscrire tout emprunt, avec ou sans intérêt, sous quelque forme que ce soit, pour un montant supérieur à 500.000 euros ;
- consentir des crédits ou avances pour un montant supérieur à 500.000 euros ;
- faire adhérer la Société à tout groupement d'intérêt économique et à toute forme de société ou d'association pouvant entraîner la responsabilité solidaire ou indéfinie de la Société ;
- engager ou licencier tout salarié ayant le statut de cadre dont la rémunération annuelle brute est supérieure à 100.000 euros ;
- modifier le siège social en tout lieu ;
- résilier tout contrat d'intérêt et significatif pour la société
- réaliser toute opération portant sur le capital de la société ou les valeurs mobilières émises par celle-ci nonobstant toute délégation consentie par l'assemblée générale ;
- consentir toute délégation de pouvoirs ;
- conclure en cas de litige tout accord ou transaction d'un montant supérieur à 100.000 euros

2 - Le Directoire n'a pas la qualité pour décider ou autoriser l'émission d'obligations, les présents statuts réservant ce pouvoir à l'assemblée générale.

Les membres du Directoire peuvent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, répartir entre eux les tâches de direction. Toutefois, cette répartition ne peut, en aucun cas, avoir pour effet de remettre en cause la nécessité de se réunir régulièrement ni de retirer au Directoire son caractère d'organe assurant collégialement la direction de la Société ni d'être invoquée par un membre pour s'exonérer de son obligation de suivi de l'activité générale de la société.

3 - Le Président du Directoire représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Le Conseil de surveillance peut également attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs autres membres du Directoire qui portent alors le titre de «Directeur Général». Le Président du Directoire et les Directeurs Généraux ou le Directeur Général unique sont autorisés à substituer partiellement dans leurs pouvoirs tous mandataires spéciaux qu'ils aviseront après avis conforme et écrit du Conseil de surveillance.

### **21.2.2.2 Conseil de surveillance (Articles 19 à 21 des statuts)**

#### **Composition**

1 - Le Conseil de surveillance est composé de trois membres au moins et de [18] au plus.

2 - Les membres du Conseil de surveillance peuvent être actionnaires ou non de la société.

3 - La durée des fonctions des membres du Conseil de surveillance est de six (6) années.

La durée ne pouvant excéder six (6) années.

4 - Tout membre sortant est rééligible. Toutefois, le mandat de tout membre personne physique prend fin, de plein droit, sans possibilité de renouvellement, à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle l'intéressé atteint l'âge de 75 ans.

5 - Dans la limite du tiers des membres en fonction, les membres du Conseil de surveillance peuvent bénéficier d'un Contrat de travail correspondant à un emploi effectif.

6- Les membres du Conseil de surveillance sont convoqués aux séances du Conseil par tous moyens, même verbalement.

7 - Les décisions sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président de Séance est prépondérante.

8 - Un règlement intérieur peut être établi par le Conseil de surveillance. A défaut de règlement intérieur, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil de surveillance qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou d'autres moyens de télécommunication permettant l'identification des participants et garantissant leur participation effective, conformément à la réglementation en vigueur. Cette disposition n'est pas applicable pour la vérification et le contrôle des comptes annuels et des comptes consolidés.

#### **Bureau et réunions du Conseil de surveillance**

1 - Le Conseil de surveillance nomme parmi ses membres un Président et un Vice-Président qui exercent leurs fonctions pendant toute la durée de leur mandat de membre du Conseil de surveillance.

2 - Les délibérations du Conseil de surveillance sont constatées au moyen de procès-verbaux établis et conservés dans les conditions prévues par la loi.

#### **Mission du Conseil de surveillance**

Le Conseil de surveillance exerce un contrôle permanent de la gestion du Directoire. A ce titre, il peut, à toute époque de l'année, opérer les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns et se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Il délibère sur la stratégie globale de la société et du groupe.

Il donne les autorisations préalables pour les opérations envisagées par le directoire et nécessitant son autorisation.

Il donne son approbation sur les budgets et plans stratégiques.

Il autorise les opérations concernant la constitution ou la dissolution des filiales de la société, l'augmentation du capital social de la société, l'achat des droits sociaux de toute autre société.

Une fois par trimestre au moins, il entend un rapport du Directoire sur la gestion de la Société.

### **21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société**

#### **21.2.3.1 Droits de vote (article 11 des statuts)**

Un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives et entièrement libérées, inscrites au nom du même titulaire depuis deux ans au moins.

Le 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 sous réserve des exceptions prévues par la loi.

Les actions gratuites provenant d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes bénéficieront du droit de vote double dès leur émission dans la mesure où elles sont attribuées à raison d'actions bénéficiant déjà de ce droit.

#### **21.2.3.2 Droits aux dividendes et profits**

Chaque action donne droit dans les bénéfices et dans la propriété de l'actif social à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

#### **21.2.3.3 Délai de prescription de dividendes**

Les dividendes non réclamés dans un délai de 5 ans à compter de la date de mise en paiement seront prescrits au profit de l'État (Article L 1126-1 du Code Général de la propriété des personnes publiques).

#### **21.2.3.4 Droit au boni de liquidation**

Chaque action donne droit dans le boni de liquidation à une quotité proportionnelle au nombre des actions existantes, compte tenu du montant nominal des actions et des droits des actions de catégories différentes.

#### **21.2.3.5 Droit préférentiel de souscription**

Les actions de la Société comportent toutes un droit préférentiel de souscription aux augmentations de capital.

#### **21.2.3.6 Limitation des droits de vote**

Néant.

#### **21.2.3.7 Titres au porteur identifiables (article 12)**

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur au choix de l'actionnaire, sauf dans les cas où la forme nominative est imposée par les dispositions législatives et réglementaires.

Elles donnent lieu à une inscription à un compte individuel au nom de l'actionnaire dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi et les règlements en vigueur.

En vue de l'identification des détenteurs de titres au porteur, la Société est en droit de demander à tout moment, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur et contre rémunération à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution et l'adresse des détenteurs de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses assemblées générales d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

#### **21.2.3.8 Rachat par la Société de ses propres actions.**

Se référer au paragraphe 21.1.3.

#### **21.2.4 Modalités de modification des droits des actionnaires**

Les droits des actionnaires tels que figurant dans les statuts de la Société ne peuvent être modifiés que par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Société.

#### **21.2.5 Assemblées générales d'actionnaires**

1 - Les assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Lorsque la société souhaite recourir à la convocation par télécommunication électronique au lieu et place d'un envoi postal, elle doit préalablement recueillir l'accord des actionnaires intéressés qui indiqueront leur adresse électronique.

2 - Le droit de participer aux assemblées est régi par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et est notamment subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

Même s'il est privé du droit de vote, le nu-proprétaire d'actions a toujours le droit de participer aux assemblées générales.

3 - Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire ou par son conjoint ou au partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou encore à toute personne de son choix, voter à distance ou adresser une procuration à la société sans indication de mandat, dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

En cas de vote à distance au moyen d'un formulaire de vote électronique, ou d'un vote par procuration donné par signature électronique, celui-ci s'exerce dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, soit sous la forme d'une signature électronique sécurisée au sens du décret 2001-272 du 30 mars 2001, soit sous la forme d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel elle se rattache.

4. Tout actionnaire peut également participer aux assemblées générales par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication dans les conditions fixées par les lois et règlements et qui seront mentionnés dans l'avis de convocation.

5 - Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance ou, en son absence, par le membre du Conseil de surveillance le plus ancien présent à cette assemblée.

A défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

6 - Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent, sauf en cas de droit de vote double.

Chaque action donne droit à une voix et deux voix en cas de vote double. Toutefois, la Société ne peut valablement exercer le droit de vote attaché aux actions propres qu'elle pourrait détenir.

Il en est de même, dans le cas, des actions non libérées des versements exigibles, qui sont, de ce fait, privées du droit de vote (C. com. art. L 228-29).

7 - La compétence respective des assemblées ordinaires, extraordinaires et spéciales est celle prévue par la loi.

8 - L'assemblée générale ordinaire ne délibère valablement sur première convocation que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance, possèdent au moins un cinquième des actions ayant droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis.

9 - L'assemblée générale extraordinaire ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance, possèdent au moins un quart des actions ayant droit de vote sur première convocation, et au moins un cinquième des actions ayant droit de vote sur deuxième convocation.

10 - Les assemblées spéciales ne délibèrent valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance, possèdent au moins le tiers des actions ayant droit de vote sur première convocation, et au moins un cinquième des actions ayant droit de vote sur deuxième convocation.

11 - L'assemblée générale ordinaire statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance.

12 - L'assemblée générale extraordinaire et l'assemblée spéciale statuent à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance.

13 - Par dérogation, l'augmentation de capital réalisée par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission est valablement adoptée aux conditions de quorum et de majorité requises pour les décisions ordinaires.

14 - Certaines décisions nécessitent l'unanimité et notamment, les augmentations de capital par élévation de la valeur nominale des titres réalisées autrement que par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission.

#### **21.2.6 Dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle**

Les statuts de la Société ne contiennent pas de dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

#### **21.2.7 Franchissements de seuils statutaires**

Néant.

#### **21.2.8 Stipulations particulières régissant les modifications du capital**

Il n'existe aucune stipulation particulière dans les statuts de la Société régissant les modifications de son capital.

## **22 CONTRATS IMPORTANTS**

Néant.

**23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET  
DÉCLARATIONS D'INTERETS**

Néant.

## 24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Des exemplaires du présent Document de base sont disponibles sans frais auprès de la Société ainsi que sur le site Internet de la Société ([www.focus-home.com](http://www.focus-home.com)) et sur le site Internet de l'Autorité des Marchés Financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

L'ensemble des documents juridiques et financiers relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège de la Société.

A ce titre, pendant la durée de validité du Document de base, les documents suivants (ou copie de ces documents) peuvent, le cas échéant, être consultés :

- les statuts de la Société ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de l'émetteur, dont une partie est incluse ou visée dans le Document de base ;
- les informations financières historiques de l'émetteur pour chacun des deux exercices précédant la publication du Document de base.

Les documents ci-dessus peuvent être consultés sur support physique au siège de la Société.

Il est précisé que le présent Document de base a été rédigé sur la base de l'annexe XXV du règlement délégué (UE) N°486/2012 de mars 2012 (schéma allégé PME).

## **25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS**

Les informations relatives à la filiale américaine sont présentées au chapitre 7 du présent Document de base.

## 26 GLOSSAIRE

**CLOUD GAMING** : Technologie similaire à la *Video-On-Demand* permettant de jouer à des jeux vidéo sur son écran d'ordinateur, sa télévision ou sa tablette alors que le jeu tourne sur des serveurs à distance qui renvoient la vidéo de ce qui a été joué en lecture en continu. Son essor devrait apparaître à moyen terme compte tenu des challenges technologiques à relever pour que son utilisation soit optimale (connexion à haut débit parfaitement stable chez les utilisateurs par exemple).

**GAMEPLAY** : Ce terme caractérise les éléments d'une expérience vidéoludique, c'est-à-dire le ressenti du joueur lorsqu'il utilise un jeu vidéo.

**JEU « AA »** : Jeu vidéo dont le budget de réalisation (développement plus commercialisation) est limité et reste en moyenne 10 à 20 fois inférieur à celui d'un blockbuster (ou jeu « AAA »). Les studios indépendants adressent principalement le développement de ces jeux « AA ». Ce segment de marché est adressé par Focus.

**JEU « AAA »** (ou « blockbusters ») : Jeu dont le budget de réalisation (développement plus commercialisation) est très lourd (souvent plusieurs dizaines de millions de dollars par jeu. Ce segment de marché est adressé par les majors.

**JEU DEMATERIALISE** : Un jeu dématérialisé est un jeu téléchargeable sur console ou PC reliés à internet, via des plateformes de téléchargement.

**JEU FREE-TO-PLAY** : Jeu en ligne gratuit et monétisé grâce aux revenus publicitaires. Ce type de jeu fait partie du segment des jeux sur mobile.

**JEU FREEMIUM** : Jeu en ligne dont l'accès est gratuit mais comportant des achats intégrés permettant de progresser dans le jeu. Ce type de jeu fait partie du segment des jeux sur mobile.

**LICENSOR** : Concédant de licence.

**MAJORS** : Groupes d'édition de jeux vidéo, de taille importante (comme Activision, Electronic Arts ou Ubisoft) et qui ont intégré les studios de développement. Ils sont positionnés sur les jeux « AAA ».

**METACRITIC** : Site internet reconnu dans le secteur, qui collecte et agrège les notes obtenues par les jeux (selon principalement la qualité des graphismes, la jouabilité, la durée de vie, la bande son et le scénario) dans les tests des différentes sources pour en faire un pourcentage moyen.

**MMO (« Massive Massive Multiplayer Online game »)** : Mode multijoueur en ligne.

**NEXT GEN** : Terme utilisé pour faire référence à la 8<sup>ème</sup> génération de consoles. Après la 7<sup>ème</sup> génération de consoles comptant principalement la PS3, la Xbox 360 et la Wii, la nouvelle génération de consoles, encore appelée « Next Gen », comprend principalement la PS4, la Xbox One et la Wii U, qui ont fait leur apparition en entre la fin 2012 et début 2014 (la « Steam Machine » de Valve est quant à elle attendue pour 2015). Améliorant encore l'expérience de jeu grâce à un réalisme et une immersion accrue, ces consoles intègrent une hyper connectivité et un partage social. Le joueur reste désormais connecté en permanence à ses amis et à leurs jeux. Les joueurs sont invités à partager leurs expériences de jeu ainsi que les séquences vidéo de leurs meilleurs exploits sur les réseaux sociaux via un système de téléchargement direct intégré aux consoles. Le jeu se prolonge ainsi en permettant au joueur de voir les parties de ses amis puis de les rejoindre en un instant en mode multi-joueurs. Cette mutation technologique marque l'entrée du jeu vidéo dans une nouvelle ère plus connectée qui offre de grandes perspectives et de nouvelles possibilités à l'ensemble de l'écosystème.

**PREQUEL** : Titre suivant chronologiquement les précédents mais dont le contenu porte sur des événements antérieurs aux titres précédents.

**TRC (« Technical Requirement Compliance »)** : S'imposant à tout éditeur, les TRC sont un ensemble de caractéristiques techniques imposées par les fabricants de consoles. Leur objet est non seulement de garantir le fonctionnement du jeu sur la console, son intégration dans l'environnement du système, mais également de garantir à l'utilisateur la prise en main la plus aisée, rapide et efficace pour n'importe quel jeu. Ce cahier des charges techniques permet de standardiser l'expérience de jeu (pour que sur une même console le joueur

retrouve certains repères d'un jeu à l'autre). Les listes des TRC applicables à un jeu varient en fonction de ses caractéristiques. Elles sont également régulièrement mises à jour.

Comme un refus de validation par le constructeur rend impossible la sortie du jeu en l'état et nécessite des modifications chronophages, l'obtention des certifications des constructeurs dans le planning prévu est essentielle pour s'assurer du lancement du jeu dans le calendrier préétabli.