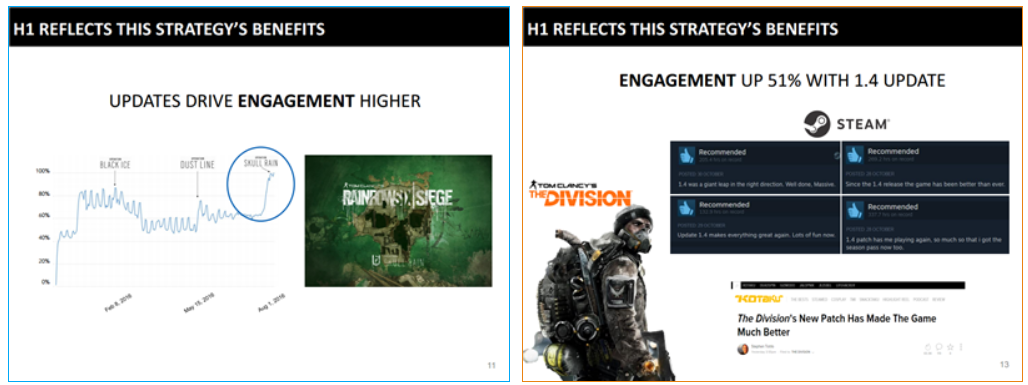
**Thème 6 : Les choix stratégiques de l'entreprise**

**Episode 2 : Quels sont les choix stratégiques opérés par l'entreprise** **?**





**Contexte**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Résultat de recherche d'images pour "ubisoft" | **Contexte** |  |

**Ubisoft est une entreprise française de développement, d'édition et de distribution de jeux vidéo, créée en mars 1986 par les cinq frères Guillemot, originaires de Carentoir dans le Morbihan, en France.**

[**Siège social**](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=ubisoft+si%C3%A8ge+social&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqczS0spOttLPL0pPzMusSizJzM9D4VhlpCamFJYmFpWkFhUvYhUtTcoszk8rUSjOPLwiPVWhOD85MzEHAB6f99RRAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4Q6BMoADAgegQIDhAG)**:**[Montreuil](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=Montreuil&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqcxSgjCzkrLitbSyk63084vSE_MyqxJLMvPzUDhWGamJKYWliUUlqUXFi1g5ffPzSopSSzNzAObfPLRQAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4QmxMoATAgegQIDhAH)

[**Cours de l'action**](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=ubisoft+cours+de+l%27action&stick=H4sIAAAAAAAAAONgecRoxi3w8sc9YSndSWtOXmNU5-IKzsgvd80rySypFJLkYoOy-KV4ubj10_UNU8pMM3KLinkWsUqWJmUW56eVKCTnlxYVK6SkKuSoJyaXZObnAQBIIw9RVwAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4Q6BMwIXoECAkQAg)**:**[UBI](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=EPA:+UBI&stick=H4sIAAAAAAAAAONgecRoxi3w8sc9YSndSWtOXmNU5-IKzsgvd80rySypFJLkYoOy-KV4ubj10_UNU8pMM3KLinkWsXK4BjhaKYQ6eQIAqywx7EYAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4QsRUwIXoECAkQAw) (EPA) 49,94 € -1,02 (-2,00 %)  
18 nov. à 15:43 UTC+1 - [Clause de non-responsabilité](https://www.google.fr/intl/fr-FR_FR/googlefinance/disclaimer/)

[**Création**](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=ubisoft+cr%C3%A9ation&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqczSUs1OttLPL0pPzMusSizJzM9D4Vil5ZfmpaSmLGIVLE3KLM5PK1FILjq8EiwHAFB-RCRIAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4Q6BMoADAiegQIDhAK)**:**12 mars 1986, [Carentoir](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=Carentoir&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqcxS4gIxjZONCysMtVSzk63084vSE_MyqxJLMvPzUDhWafmleSmpKYtYOZ0Ti1LzSvIziwAX2miyTAAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4QmxMoATAiegQIDhAL)

[**PDG**](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=ubisoft+pdg&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqczSUsxOttLPL0pPzMusSizJzM9D4Vglp-YvYuUuTcoszk8rUShISQcAFQ9M1j4AAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4Q6BMoADAjegQIDhAO)**:**[Yves Guillemot](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=Yves+Guillemot&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqcxS4tFP1zc0NKpMy8gwN9RSzE620s8vSk_My6xKLMnMz0PhWCWn5i9i5YssSy1WcC_NzMlJzc0vAQCC3k1WTwAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4QmxMoATAjegQIDhAP) (2000–)

[**Filiales**](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=ubisoft+filiales&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqczS0swot9JPzs_JSU0uyczP088vSk_My6xKBHGKrYpLk4ozUzITizJTixexCpQmZRbnp5UopGXmZCbmpBYDANfqMxJLAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4Q6BMoADAkegQIDhAS)**:**[Ubisoft Montréal](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=Ubisoft+Montr%C3%A9al&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqcxS4gIxjZOzco2LtDQzyq30k_NzclKTSzLz8_Tzi9IT8zKrEkGcYqvi0qTizJTMxKLM1OJFrIKhSZnF-WklCr75eSVFh1cm5gAAnOLszlgAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4QmxMoATAkegQIDhAT), [Blue Byte](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=Blue+Byte&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqcxSgjDLzQ3NtDQzyq30k_NzclKTSzLz8_Tzi9IT8zKrEkGcYqvi0qTizJTMxKLM1OJFrJxOOaWpCk6VJakAWVDH208AAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4QmxMoAjAkegQIDhAU), [Ubisoft Shanghai](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=Ubisoft+Shanghai&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqcxS4gIxLcuSTAtytTQzyq30k_NzclKTSzLz8_Tzi9IT8zKrEkGcYqvi0qTizJTMxKLM1OJFrAKhSZnF-WklCsEZiXnpGYmZAMoB6ulXAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4QmxMoAzAkegQIDhAV), [PLUS](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=ubisoft+filiales&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqczS0swot9JPzs_JSU0uyczP088vSk_My6xKBHGKrYpLk4ozUzITizJTixexCpQmZRbnp5UopGXmZCbmpBYDANfqMxJLAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4Q44YBKAQwJHoECA4QFg)

[**Fondateurs**](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=ubisoft+fondateurs&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqczSUs9OttJPKi3OzEstLoYz4vMLUosSSzLz86zS8kvzUlKLFrEKlSZlFuenlSik5eelJJaklhYVAwD6dgcCSwAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4Q6BMoADAlegQIDhAZ)**:**[Yves Guillemot](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=Yves+Guillemot&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqcxS4tFP1zc0NKpMy8gwN9RSz0620k8qLc7MSy0uhjPi8wtSixJLMvPzrNLyS_NSUosWsfJFlqUWK7iXZubkpObmlwAA0rztbVUAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4QmxMoATAlegQIDhAa), [Michel Guillemot](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=Michel+Guillemot&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqcxS4tZP1zc0MsowMygy1lLPTrbSTyotzsxLLS6GM-LzC1KLEksy8_Os0vJL81JSixaxCvhmJmek5ii4l2bm5KTm5pcAADgErFRWAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4QmxMoAjAlegQIDhAb), [Gerard Guillemot](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=Gerard+Guillemot&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqcxS4tZP1zdMKTM0M4k31VLPTrbSTyotzsxLLS6GM-LzC1KLEksy8_Os0vJL81JSixaxCrgDhYpSFNxLM3NyUnPzSwBp-Cb7VgAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4QmxMoAzAlegQIDhAc), [Christian Guillemot](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=Christian+Guillemot&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqcxS4tZP1zdMKak0Kjav0lLPTrbSTyotzsxLLS6GM-LzC1KLEksy8_Os0vJL81JSixaxCjtnFGUWl2Qm5im4l2bm5KTm5pcAAPGHmSVZAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4QmxMoBDAlegQIDhAd), [Claude Guillemot](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=Claude+Guillemot&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqcxS4tZP1zdMKSk2Tc7I1lLPTrbSTyotzsxLLS6GM-LzC1KLEksy8_Os0vJL81JSixaxCjjnJJampCq4l2bm5KTm5pcAAMzQgTtWAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4QmxMoBTAlegQIDhAe), [Nicolas Rioux](https://www.google.fr/search?client=opera&hs=Jol&sa=X&biw=1496&bih=754&q=ubisoft+nicolas+rioux&stick=H4sIAAAAAAAAAOPgE-LUz9U3MCpMqcxS4tVP1zc0zEgzMCguM6zQUs9OttJPKi3OzEstLoYz4vMLUosSSzLz86zS8kvzUlKLFrGKliZlFuenlSjkZSbn5yQWKxRl5pdWAAAqYx2NXQAAAA&ved=2ahUKEwiViIKNhPTlAhWKGBQKHZ2fCi4QmxMoBjAlegQIDhAf)

L'interview avec Y. Guillemot, P.DG du groupe UBISOFT, montre les capacités d'adaptation stratégiques de l'équipe dirigeante.

<https://www.youtube.com/watch?v=t7lJaNDQa2w>

## Un modèle économique en pleine transformation

Parmi les reproches récurrents qui sont formulés à l’encontre de l’éditeur français, on trouve la conception en monde ouvert de ses principales franchises. Pour Yves Guillemot, le monde ouvert permet plus de liberté pour le joueur, ce qui est un aspect important pour l’éditeur. Celui-ci souhaite proposer des jeux accessibles et amusants pour tous.

Se pose aussi la question de la monétisation. Ryan McCaffrey lui demande alors l’importance de la capacité d’un jeu à générer des revenus après sa vente initiale lors de la validation de celui-ci. Pour Yves Guillemot, l’important c’est la possibilité de durer dans le temps, que ce soit grâce à du multijoueur ou à des mises à jour régulières pour améliorer le jeu. En fait, leur stratégie est d’élargir les possibilités offertes par un jeu au moyen de mises à jour plutôt que de recommencer à zéro en sortant une suite par exemple. Il trouve logique de faire payer ces mises à jour qui mobilisent une équipe de développeurs sur du long terme. Il se sert de l’exemple de [Rainbow Six : Siege](http://www.xboxygen.com/Jeux/Rainbow-Six-Siege), dont le suivi après lancement a été exemplaire.

La chose la plus importante pour nous est d’être reconnu pour apporter quelque chose aux gens, dans la durée.

A en voir le succès fulgurant de [Fortnite](http://www.xboxygen.com/Jeux/Fortnite) ou [Apex Legends](http://www.xboxygen.com/Jeux/Apex-Legends), on peut se demander si le principe de Game As a Service séduit l’éditeur français. La philosophie d’Ubisoft sur le sujet est simple, à savoir que si un jeu est bon, les joueurs seront prêts à payer pour son contenu. Selon Yves Guillemot, la compétition entre les jeux ne porte pas sur le coût de ceux-ci mais sur la qualité de l’expérience proposée aux joueurs.

En ce qui concerne le genre Battle Royal, il n’est pas nécessairement question pour eux de faire un jeu de ce type, mais il leur faut se demander quelles en sont les clés de succès. Il donne comme exemple l’émotion provoquée par ce genre de jeux, ainsi que la possibilité de jouer avec ses amis.

## Le temps comme richesse

Ryan McCaffrey dit penser qu’Ubisoft est l’éditeur au portfolio le plus varié et proposant le plus de créativité. Il évoque aussi le fait que de nombreuses licences sont en gestation et qu’il semble que les studios ont le temps de travailler sur leurs concepts. Quand on parle de temps dans le monde de l’entreprise, c’est souvent pour exprimer la nécessité d’aller vite ou un besoin de rendement, parfois au détriment de la qualité. Pour Ubisoft c’est le contraire, le temps est vu comme une richesse. Il exprime l’importance de donner du temps aux studios, même si cela représente un risque qui ne paye pas toujours.

Quand on sent qu’on a une bonne équipe qui en restant sur un projet pourrait devenir excellente, on lui donne plus de moyens pour mieux réussir

Enfin, difficile de parler du parcours d’Ubisoft sans évoquer leur partenariat récent avec Nintendo sur Mario et les Lapins Crétins. Yves Guillemot fait preuve de beaucoup d’humilité dans sa réponse, et indique s’être senti extrêmement fier d’avoir l’opportunité de travailler avec Shigeru Miyamoto, auprès de qui ils ont beaucoup appris.

Pour notre équipe c’était comme travailler avec Dieu…

<http://www.xboxygen.com/News/29547-Yves-Guillemot-revient-sur-l-histoire-d-Ubisoft-parle-de-Splinter-Cell-et-d-avenir>