Ce document a été mis en ligne par l'organisme FormaV®.

Toute reproduction, représentation ou diffusion, même partielle, sans autorisation préalable, est strictement interdite.

Pour consulter tous nos sujets d'annales et corrigés du Bac STMG, veuillez visiter :
coursbacstmg.fr/annales-sujets-et-corriges

# BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE

ÉPREUVE D'ENSEIGNEMENT DE SPÉCIALITÉ

**SESSION 2023**

# SCIENCES ET TECHNOLOGIES DU MANAGEMENT ET DE LA GESTION

## Management, sciences de gestion et numérique

**Lundi 20 mars 2023**

Durée de l'épreuve : **4 heures**
Coefficient **: 16**

*L'usage de la calculatrice avec mode examen actif est autorisé.*
*L'usage de la calculatrice sans mémoire, « type collège » est autorisé.*

Dès que ce sujet vous est remis, assurez-vous qu'il est complet.
Ce sujet comporte 16 pages numérotées de 1/16 à 16/16.

| | |
|---|---|
| **Notation** | 20 points |

**Liste des dossiers** **Barème indicatif sur 100**

| | | |
|---|---|---|
| Dossier 1 : | les ressources et les compétences de l'entreprise Ankama | 30 points |
| Dossier 2 : | la performance de l'activité « bande dessinée » | 30 points |
| Dossier 3 : | une culture organisationnelle forte | 40 points |

**Liste des documents à exploiter :**

| | |
|---|---|
| Document 1 : | les principales filiales d'Ankama |
| Document 2 : | le concept d'Ankama |
| Document 3 : | portrait Anthony Roux, un patron atypique |
| Document 4 : | Qu'est-ce que l'Ankama *Launcher* ? |
| Document 5 : | Ankama se prépare à lancer un service de *Webtoons* et des mini-séries sur son *launcher* |
| Document 6 : | « Dofus » 18 ans après, pourquoi ce jeu a-t-il toujours autant de succès ? |
| Document 7 : | la conception des produits Ankama |
| Document 8 : | le blog d'Anthony Roux, dirigeant, alias « ToT » |
| Document 9 : | le processus de production de bandes dessinées |
| Document 10 : | informations sur le coût de la production d'une bande dessinée |
| Document 11 : | Ankama et le financement participatif |
| Document 12 : | le dirigeant et la gestion des ressources humaines |
| Document 13 : | témoignages de salariés d'Ankama |

*Calculatrice autorisée*

Si le texte du sujet, de ses questions ou de ses documents vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement dans votre copie.

# ANKAMA

Créé en 2001, Ankama est un groupe spécialisé dans la création numérique et artistique et plus particulièrement dans le domaine du divertissement. Il est incontournable dans le monde du jeu vidéo.

Ankama, c'est l'histoire de trois amis : Anthony Roux alias ToT, Camille Chafer alias Cam et Emmanuel Darras qui décident en 2001, à Roubaix, d'ouvrir leur entreprise : Ankama. Ils créent tout d'abord des sites *web* en investissant 3 000 € chacun. Les trois premières années sont difficiles car les clients sont encore rares.

Petit à petit, une idée émerge : et s'ils créaient leur propre jeu vidéo ? L'équipe y voit du potentiel et décide de poursuivre l'aventure. Après des nuits blanches et des journées de 14 heures de travail, le jeu vidéo « Dofus » voit le jour.

Le 1er septembre 2004, la première version du jeu est commercialisée. « Dofus » commence à fonctionner et de nouveaux utilisateurs se laissent tenter chaque mois. Un an après sa sortie, le titre compte sur 450 000 joueurs et 25 000 abonnés. Face au succès, l'équipe s'étoffe de plusieurs dizaines de salariés.

Fin 2004, un concurrent commercialise un jeu qui deviendra culte : « *World of Warcraft* ». Anthony Roux confie à Konbini[1] que cette nouveauté les a inquiétés. « On s'est dit qu'ils allaient nous faire énormément de mal parce qu'ils faisaient la même chose que nous, c'est un jeu communautaire[2]. Au final, ils ont démocratisé le principe du jeu communautaire en ligne. »

Toutefois, le succès d'Ankama est exponentiel et le jeu « Dofus » s'exporte rapidement. Très vite, la communauté de joueurs compte 1 300 000 fidèles connectés par mois. Mais, le succès du jeu à l'étranger s'est rapidement essoufflé et l'internationalisation de l'entreprise se révèle être un échec. Rapidement, l'entreprise s'est diversifiée dans la création de bandes dessinées et de séries et films d'animation. Aujourd'hui, le groupe Ankama est composé de plusieurs filiales, chacune dédiée à une activité. C'est dans ce contexte que l'entreprise s'interroge sur sa capacité à gérer de manière cohérente cette diversité d'activités tout en tenant compte de sa forte culture organisationnelle.

## Les spécificités d'Ankama en matière de diversité d'activités et de culture organisationnelle lui permettent-elles d'être performante ?

Afin d'analyser cette situation, il vous est demandé de traiter les dossiers suivants :

Dossier 1 - Les ressources et les compétences de l'entreprise Ankama

Dossier 2 - La performance de l'activité « bande dessinée »

Dossier 3 - Une culture organisationnelle forte

[1] Média en ligne français présent principalement sur les réseaux sociaux
[2] Type de jeu vidéo en ligne qui se joue à travers un réseau social

## Dossier 1 – Les ressources et les compétences de l'entreprise Ankama

**Documents à exploiter**

Document 1 : les principales filiales d'Ankama

Document 2 : le concept d'Ankama

Document 3 : portrait d'Anthony Roux, un patron atypique

Document 4 : Qu'est-ce que l'Ankama *Launcher* ?

Document 5 : Ankama se prépare à lancer un service de *Webtoons* et des mini - séries sur son *launcher*

Document 6 : « Dofus » 18 ans après, pourquoi ce jeu a-t-il toujours autant de succès ?

Document 7 : la conception des produits Ankama

Document 8 : le blog d'Anthony Roux, dirigeant, alias « ToT »

Après le succès du jeu initial « Dofus », l'entreprise se diversifie très vite vers d'autres activités notamment grâce aux compétences de ses salariés. Ankama compte aujourd'hui entre 300 et 350 salariés dans des domaines de compétences variés dont des informaticiens, des graphistes, des animateurs. Elle réalise un chiffre d'affaires de 38 millions d'euros en 2021 dont 70 % pour l'activité « jeux vidéo ». 85 millions de comptes ont été créés dans le monde, dont plus de 40 millions en France.

| **À partir de vos connaissances et des documents, il vous est demandé de traiter le questionnement suivant.** | |
|---|---|
| **1.1** | **Démontrer l'intérêt pour l'entreprise Ankama d'avoir opté pour différents domaines d'activité stratégiques.** |
| **1.2** | **Identifier les ressources et compétences permettant à Ankama d'accompagner ce choix stratégique.** |
| **1.3** | **Montrer que la décision de maîtriser toutes les activités de la chaîne de valeur pour son activité « bande dessinée » relève du management stratégique.** |
| **1.4** | **Présenter les intérêts et les limites pour Ankama de ne pas externaliser certaines de ses activités.** |

## Dossier 2 – La performance de l'activité « bande dessinée »

**Documents à exploiter**

Document 1 : les principales filiales d'Ankama

Document 9 : le processus de production de bandes dessinées

Document 10 : informations sur le coût de la production d'une bande dessinée

Le groupe Ankama détient une filiale d'édition « Ankama Éditions » permettant l'édition et la publication de mangas et de bandes dessinées (BD), environ 60 par an. Elles peuvent faire partie de l'univers de fiction fantastique créé par Ankama, le Krosmoz, comme c'est le cas pour les bandes dessinées « Wakfu » ou « Dofus ». D'autres ouvrages, hors univers Krosmoz, sont également proposés.

L'activité de production des bandes dessinées représente aujourd'hui une activité importante pour Ankama. L'entreprise souhaite analyser les répercussions de la production et de la commercialisation de ses BD sur ses coûts. Le service comptable a établi que le coût de revient d'une BD est de 10,34 € lorsque l'entreprise en produit 3 000 unités.

| **À partir de vos connaissances et des documents, il vous est demandé de traiter le questionnement suivant.** | |
|---|---|
| **2.1** | **Présenter le mode de production des BD choisi par Ankama.** |
| **2.2** | **Retrouver, par le calcul, le coût de revient d'une BD lorsque l'entreprise en produit 3 000 unités.** |
| **2.3** | **Comparer le coût de revient unitaire d'une BD pour un lot de 3 000 unités et celui d'une BD pour un lot de 100 unités et justifier la pertinence du mode production mis en place par Ankama.** |
| **2.4** | **Calculer la marge et le taux de marge d'une BD (pour un lot de 3 000) et en déduire la pertinence de commercialiser ou non le produit.** |

## Dossier 3 – Une culture organisationnelle forte

**Documents à exploiter**

Document 3 : portrait d'Anthony Roux, un patron atypique
Document 5 : Ankama se prépare à lancer un service de *Webtoons* et des mini-séries sur son *launcher*
Document 6 : « Dofus » 18 ans après, pourquoi ce jeu a-t-il toujours autant de succès ?
Document 8 : le blog d'Anthony Roux, dirigeant, alias « ToT »
Document 11 : Ankama et le financement participatif
Document 12 : le dirigeant et la gestion des ressources humaines
Document 13 : témoignages de salariés d'Ankama

Dès la création d'Ankama, Anthony Roux, un des dirigeants, a adopté un management atypique fondé sur la culture d'entreprise et empreint de ses valeurs.

De nombreux salariés adhérent à cette culture et à ce style de management constituant ainsi une communauté à part entière. La forte culture de l'entreprise, associée à la personnalité du dirigeant, transparaît dans sa communication et le choix des activités attirant ainsi de nouveaux clients contribuant à conforter cette identité.

| **À partir de vos connaissances et des documents, il vous est demandé de traiter le questionnement suivant.** | |
|---|---|
| **3.1** | **Identifier les éléments de culture de l'entreprise Ankama.** |
| **3.2** | **Repérer et justifier le style de direction d'Anthony Roux.** |
| **3.3** | **Montrer que le style de direction participatif aurait été pertinent au regard de la culture de l'organisation.** |
| **3.4** | **En une quinzaine de lignes, à l'aide de vos connaissances et en vous inspirant d'exemples d'organisations dont Ankama, montrer que l'utilisation d'outils numériques de communication influencent l'identité des organisations.** |

## Document 1 – Les principales filiales d'Ankama

Ankama a structuré ses activités autour de filiales lui assurant sa diversification. Son cœur de métier est basé sur la création numérique et artistique. Après avoir développé des jeux vidéo, l'entreprise s'est diversifiée dans la création de bandes dessinées, de séries et films d'animation, de jeux de société et de produits dérivés. Les différentes filiales sont :

| | |
|---|---|
| **Ankama Games** | • Elle développe tous les jeux vidéo. |
| **Ankama Animations** | • Elle produit des films et des séries télévisées d'animation comme les séries d'animation Wakfu et Dofus : Aux trésors de Kerubim ou encore le film Dofus, livre 1 : Julith. |
| **Ankama Editions** | • Elle publie des ouvrages qui couvrent des univers liés à Dofus et Wakfu, mais aussi des univers totalement indépendants, dans des genres allant du roman, à l'*art-book*, en passant par le Manga ou la BD. |
| **Ankama Products** | • Elle dirige la production de produits dérivés (peluches, papeterie, affaires scolaires, figurines, etc.). |
| **Ankama Boardgames** | • Elle crée de nombreux jeux de société indépendants de l'univers du Krosmoz, en finançant certains par du financement participatif. |

*Source : d'après le site internet d'Ankama*

## Document 2 – Le concept d'Ankama

Le mode de communication d'Ankama est défini comme transmédia[3]. Des histoires sont proposées sur de multiples canaux, toutes ancrées dans le même univers, le Krosmoz, mais elles ne se répètent jamais. Les joueurs ne trouveront donc pas deux fois la même histoire dans le jeu vidéo, les bandes dessinées et les dessins animés par exemple. L'objectif est de construire un univers riche dans lequel on peut raconter toutes les histoires, de la plus drôle à la plus sérieuse, et séduire les joueurs, spectateurs et lecteurs afin de les inviter à poursuivre la découverte dans d'autres médias. La cible est très large. Les produits Ankama plaisent autant aux jeunes enfants qu'aux adultes : ces derniers, pour la plupart, jouent eux-mêmes depuis leur enfance et n'hésitent pas à dépenser.

En 2005, le premier manga « Dofus » est édité sur papier (22 tomes aujourd'hui). La société sort ensuite de sa zone de confort en publiant d'autres titres de mangas. Parmi les plus réussis, on trouve City Hall publié en 2012 […]. Une autre publication d'Ankama en 2013 rencontre un grand succès, Radiant, de Tony Valente. Ankama peut être fier car Radiant est désormais édité au Japon depuis août 2015. Une belle réussite pour Tony Valente, car peu d'artistes français ont réussi à appliquer les codes du manga de façon à être publiés au pays du soleil levant.

Dès 2007, une nouvelle branche d'Ankama commence à travailler sur un dessin animé « Wakfu », qui se composera de 52 épisodes et sera diffusé sur France 3. […]. La diversification se poursuit ensuite avec les jeux de cartes, séries, figurines, romans, jeux de société, magazines. […] La seule chose qui manquait à cet univers était un film. Depuis le 3 février 2016 Ankama a désormais le sien avec « Dofus - livre 1 : Julith ». Une consécration pour les créateurs d'Ankama.

*Source : Hitek.fr et les auteurs*

## Document 3 – Portrait d'Anthony Roux, un patron atypique

À 44 ans, Anthony Roux est un patron bien dans ses baskets et très organisé. Il a fondé la société Ankama il y a 20 ans avec deux amis d'enfance. Aujourd'hui, il est à la tête d'une société qui emploie entre 300 et 350 personnes en France tout en conservant ses valeurs.

Une des valeurs à laquelle Anthony est le plus attaché, c'est la fidélité [...]. Fidélité dans le travail : il a embauché des amis avec lesquels il a été étudiant et est très fier quand il « travaille avec des personnes avec lesquelles ça se passe bien ». Fidélité en amitié : il a les mêmes depuis toujours.

Lorsqu'ils ont chacun apporté 3 000 euros pour fonder la société, ses associés et lui n'imaginaient pas le succès fulgurant qu'Ankama allait rencontrer. À l'âge de 28 ans, il a dû gérer le recrutement de 80 personnes en apprenant sur le tas toutes les compétences juridiques en la matière. Un sacré accélérateur d'apprentissage ! « C'était l'aventure et cela nous a permis d'acquérir une certaine forme de liberté : celle d'avoir les moyens de faire ce qu'on veut. » [...]

Il est plutôt du genre à faire confiance à ses employés et leur offre un cadre de travail agréable : salles de sport, de cinéma, avec des avantages non négligeables comme zéro jour de carence et une crèche. Son avis sur le télétravail ? « Je n'y crois pas, surtout pour la création en équipe.

[3] Pratique qui consiste à développer un contenu narratif sur plusieurs médias en différenciant le contenu développé

On a besoin d'être ensemble autour d'une table. Les trois premiers mois du confinement, j'ai cru devenir fou ! » [...]
Gros bosseur, il a fait construire sa maison à 300 mètres d'Ankama. Ainsi il travaille de 8h à 20h sans perdre de temps dans les transports et peut garder un œil sur l'avancée des projets de ses salariés. Cela tombe bien il n'a pas le permis ! [...] En ce moment il teste la version alpha du petit dernier après « Dofus » et « Wakfu : Waven ». Une vie bien remplie pour un homme resté simple avec une âme d'enfant. [...]

*Source : d'après roubaixxl.fr, le 2 février 2022*

## Document 4 – Qu'est-ce que l'Ankama *Launcher*[4] ?

**Pourquoi avoir créé un *launcher* ?**

Cette plateforme transmédia permet de répondre à un problème important. Nous allons citer l'exemple de la série « Wakfu ». Cette dernière a été vendue dans 170 pays. Cependant, cela n'a pas permis au jeu « Wakfu » d'être davantage connu. Les fans de la série ignoraient tout simplement son existence. Nous remarquons que les utilisateurs apprécient un média, mais pas forcément un univers complet : la série est devenue plus célèbre que le jeu lui-même alors que sa rentabilité est moindre. Il en a été de même pour la bande dessinée du même nom. Nous créons donc beaucoup de contenus, mais avec une communauté éparpillée, qui ne connaît pas l'ensemble de l'offre Ankama.
Pour remédier à cela, il a été primordial de réunir dans une seule et même plateforme, *le launcher*, l'ensemble des contenus Ankama pour faire rayonner l'univers et donner une porte d'entrée à tous les produits.

**Quels avantages ?**

Il permet de lancer en simultané plusieurs jeux ou plusieurs instances d'un même jeu et passer facilement de l'un(e) à l'autre.

**Quelle est la différence entre l'*updater* et l'Ankama *Launcher* ?**

À la différence de l'*updater*, qui donne uniquement accès à nos jeux, l'Ankama *Launcher* permet également de consulter les contenus transmédia (jeux, séries, BD, *streaming*, boutiques virtuelles et physique, chat, etc.) et les actualités d'Ankama.
Ce portail vous permet, en toute simplicité, de retrouver les univers Ankama et de vivre des aventures uniques dans le Krosmoz.

*Source : adaptation vidéo PIX 2022 – Ankama, de la production à la diffusion : le modèle de l'outsider et support.ankama.com*

[4] Il s'agit d'un programme d'installation menant à un portail qui permet d'accéder aux multiples univers d'Ankama.

## Document 5 – Ankama se prépare à lancer un service de *Webtoons*[5] et des mini-séries sur son *launcher*

**Le *webtoon***

Ankama se lance dans le monde des services de librairie numérique, le *webtoon*, accessible directement depuis son *launcher*. [...]

Originaire de Corée et très tendance, le *webtoon* est une lecture à la verticale de bandes dessinées, exclusivement sur son téléphone. La force : il y a un épisode toutes les semaines. Toutes les BD version papier d'Ankama ont donc été transformées en digital pour devenir des *webtoons*. Elles vont donc se retrouver, au même titre que les dessins animés, sur le *launcher*, même si certaines ne sont plus imprimées aujourd'hui. Elles retrouvent donc une seconde vie. Les fans pourront continuer à s'immerger dans l'univers d'Ankama et découvrir ou redécouvrir des BD plus anciennes.

De plus, le *launcher*, permet à Ankama de développer ses propres mini-séries, avec pour cible les adolescents et jeunes adultes. Produire des séries pour cette tranche d'âge n'était pas envisageable avec France Télévision, qui exige uniquement des contenus dédiés à des enfants en bas âge (enfants jusqu'à 8 ans).
À travers son *launcher,* l'entreprise peut donc raconter des histoires plus originales. Ils pourront ainsi promouvoir directement sur leur plateforme tous les autres contenus d'Ankama.

**La tranversalité entre les contenus**

« Par exemple : pour la mini-série « la dernière aventure du comte Lance Durn », nous développons en parallèle un *webtoon* sous le même nom. Un épisode de la mini-série sortira toutes les semaines le samedi et le mercredi suivant sortira un épisode en *webtoon* qui viendra compléter l'aventure, toujours en complément de l'histoire. On ne raconte jamais deux fois la même histoire, c'est toujours un apport, un bonus. Donc si vous le voulez, vous allez pouvoir regarder uniquement la série, mais si vous voulez plus d'informations vous pouvez jouer et lire la *webtoon*. Les contenus se complètent. » explique Anthony Roux

*Source : gamosaurus.com et adaptation extrait vidéo PIX 2022*
*Certaines données ont été adaptées par rapport au contexte et au questionnement du sujet*

[5] Bande dessinée sud-coréenne en ligne

## Document 6 – « Dofus » 18 ans après, pourquoi ce jeu a-t-il toujours autant de succès ?

S'il y a un jeu dont l'avenir était incertain au moment de sa conception, c'est bien « Dofus », le MMORPG[6] à la française signé Ankama. Et pourtant, nous voilà dix-huit ans après son lancement et le jeu continue de rassembler des milliers de joueurs sur ses serveurs. Sur ce jeu, nous pouvons compter 150 000 à 160 000 joueurs par jour.

[...] Autre point important : « Dofus » parvient à se démarquer par son système de combat inhabituel pour un MMORPG. Contrairement aux jeux WoW, Everquest, EVE Online, Guild Wars ou encore FF XIV Online, ce jeu «  propose des combats au tour par tour[7] en ligne qui fonctionne parfaitement comme cela. Rares sont les MMORPG aboutis et célèbres proposant un tel système de combat. Naturellement, les amateurs du genre, qui permet plus de stratégie et de communication, ont donc peu de jeux vers lesquels se tourner s'ils souhaitent mélanger ces deux types de jeux. « Dofus » a donc face à lui tout un panel de joueurs n'ayant pas de réels concurrents sur lesquels se rabattre. [...] Ankama est le seul représentant de ce système de combat. C'est un type de jeu qui est propice au développement, à l'innovation et surtout aux échanges, ce qui correspond parfaitement à la vision d'Ankama.

En effet, « Dofus », a cartonné au départ, car il a été l'un des premiers réseaux sociaux, avant Facebook et Twitter. Il fonctionne toujours aujourd'hui, car les joueurs continuent de discuter ensemble telle une vraie famille nombreuse. Anthony Roux a même reçu quatre faire-part de joueurs qui ont appelé leur enfant par un prénom inventé dans le jeu « Elely ». Il reçoit régulièrement des attentions de joueurs qui ont grandi avec l'univers et qui sont aujourd'hui parents, mais tout aussi fidèles.

[...] S'ils sont encore nombreux à explorer les terres créées par Ankama, c'est que l'entreprise développe sans cesse des nouveautés y compris dans les contenus lui permettant ainsi de perdurer. [...]

*Source : jeux vidéo.com, le 17 juillet 2022 et adaptation vidéo PIX*
*Certaines données ont été adaptées par rapport au contexte et au questionnement du sujet*

[6] MMORPG est l'abréviation *de massively multiplayer online roleplaygame*, ou jeu de rôle en ligne massivement multijoueur.
[7] Le jeu de stratégie au tour par tour est un genre de jeu vidéo de stratégie. Comme son nom l'indique, l'action s'y déroule au tour par tour et le joueur doit donc « attendre son tour » pour jouer.

## Document 7 – La conception des produits Ankama

Pour Anthony Roux, « le *launcher* est un outil supplémentaire qui nous permet de conserver notre indépendance. Nous nous sommes rendus compte, grâce à une veille concurrentielle, que nous sommes les précurseurs et les seuls à créer l'ensemble de nos contenus. Tout est réalisé au sein d'Ankama, personne d'autre ne fait ça. Par exemple, pour le manga *Naruto*, ce n'est pas l'éditeur de *Naruto* qui fait la série *Naruto*. Même chose sur *One Piece* : les personnes qui font l'animation ne sont pas les mêmes que celles qui font la BD. Ceux qui créent les jeux vidéo *One Piece* ne sont pas non plus ceux qui dessinent la BD ni réalisent la série. Ils sont donc obligés de raconter quasiment et systématiquement la même histoire, qu'ils étirent sur différents médias.

Notre idée est de ne jamais raconter deux fois la même histoire peu importe le média. Par exemple, le jeu vidéo se passera dix ans après la série et il ne racontera pas la même histoire que la bande dessinée, le tout en conservant une cohérence d'ensemble. Cela nous permet de ne pas avoir de nombreux styles différents au sein d'un même univers.

Toutefois nous avons rencontré des difficultés sur différents aspects. Un éditeur a refusé d'éditer notre première BD, nous avons donc décidé de créer notre propre maison d'édition qui constitue notre filiale Ankama Éditions. De même, nous avons eu du mal à trouver un producteur pour nos séries, nous avons donc développé notre maison de production : Ankama Products. Nous avons tout appris de cette manière-là, « sur le tas », grâce aux refus. Nous les remercions aujourd'hui. »

*Source : Extrait vidéo PIX 2022 : Ankama, de la production à la diffusion : le modèle de l'outsider*

## Document 8 : Le blog d'Anthony Roux, dirigeant, alias « ToT »

Ce blog, tenu par le dirigeant, Anthony Roux, est un support de communication privilégié par ce dernier pour tenir la communauté informée des avancées sur divers jeux, d'idées du dirigeant ou encore de ses pensées sur Ankama. Il s'y exprime dans un ton familier, n'hésitant pas à utiliser des mots vulgaires. Toute personne peut, par ailleurs, poster un message en réponse à un de ses articles afin de poser une question, donner un avis ou tout simplement encourager le dirigeant d'Ankama.

Il a créé ce blog pour continuer à échanger avec la communauté sur tout ce qui le touche personnellement. « Nos projets étant aussi variés que nombreux, il me fallait un petit espace à moi qui aurait pour objectif de me permettre de vous parler sans langue de bois sur ce que nous préparons. Ici, nous discuterons des projets bien en amont de leur création, nous échangerons sur la sortie de certains et je vous parlerai également de ce qui m'inspire et me fait avancer. » Nous pouvons y lire des articles sur des jeux spécifiques ou sur un sujet qui lui tient à cœur. Il y parle ainsi de « la très bonne santé financière d'Ankama ».

*Source : tot-prod.blog*

## Document 9 : Le processus de production de bandes dessinées

Le processus de création de la bande dessinée (BD) peut se schématiser en trois étapes : l'approvisionnement, la production et la distribution.







- L'approvisionnement en papier. Les commandes se font par tonne, en fonction des besoins, avec un supplément de sécurité. Les tonnes de papier sont ensuite stockées dans un entrepôt.
- La production de la BD. Pour cela, il faut réunir plusieurs professionnels : un illustrateur, payé afin de dessiner la BD, un correcteur, qui corrige l'ensemble de la BD. La BD est envoyée ensuite à l'impression. D'autres professionnels peuvent potentiellement être appelés lors de cette étape comme un maquettiste, pour créer les couvertures, et un graphiste pour faire les finitions.
- La distribution des BD dans les différents points de vente. En dehors de la production en elle-même, d'autres dépenses doivent être prévues. Il faut notamment prévoir le recours à des commerciaux afin de vendre la BD.

*Certaines données ont été adaptées par rapport au contexte et au questionnement du sujet.*
*Source : les auteurs*

## Document 10 : Informations sur le coût de la production d'une bande dessinée

Pour produire une bande dessinée, il a fallu suivre un processus de production précis, engendrant des charges directes et indirectes.

### 1. CHARGES DIRECTES :

- **Approvisionnement**

| | |
|---|---|
| **Papier** | 667 grammes pour une BD, à un prix de 0,10 € les 100 grammes |

- **Production**

| | |
|---|---|
| **Illustration** | 6 000 € pour le lot de 3 000 BD |
| **Correction** | 0,5 minute par BD pour un montant de 11,07 € par heure. |
| **Impression** | Le prix de l'impression dépend de la quantité :<br>o Entre 1 et 1000 exemplaires : 2,1 € par exemplaire<br>o Entre 1001 et 3000 exemplaires : 1,8 € par exemplaire<br>o Entre 3001 et 5000 exemplaires : 1,5 € par exemplaire |

- **Distribution**

| | |
|---|---|
| **Distribution** | Le distributeur : le coût de la distribution dépend de la quantité distribuée :<br>o Entre 1 et 1000 exemplaires : 15 % du prix de vente HT<br>o Entre 1001 et 3000 exemplaires : 12 % du prix de vente HT<br>o Entre 3001 et 5000 exemplaires : 10 % du prix de vente HT |

## 2. CHARGES INDIRECTES :

| | Approvisionnement | Production | Distribution |
|---|---|---|---|
| **Unité d'œuvre (UO)** | 100 g de papier | 1h de main d'œuvre directe (MOD) de l'atelier correction | Nombre de BD vendues |
| **Coût de l'UO** | 0,06 € | 190,80 € | 1,69 € |

## 3. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES :

- Quantité produite en temps normal : 3 000 BD
- Prix de vente de la BD au distributeur : 17,56 € HT soit 18,52 € TTC
- Le coût de revient unitaire pour une production de 100 BD est de 11,17 €.
- Le coût de revient unitaire pour une production de 3 000 BD est de 10,34 €.
- Dans le secteur, le taux de marge généralement appliqué est de 60 %.

*Certaines données ont été adaptées par rapport au contexte et au questionnement du sujet.*
*Source : les auteurs*

# Document 11 : Ankama et le financement participatif

Les fans ont répondu massivement présents à l'appel au financement participatif lancé par Ankama, l'éditeur de jeux vidéo, créateur du célèbre jeu vidéo « Dofus ». 100 000 euros ont été récoltés en seulement 73 minutes.

Ankama, basé à Roubaix, créateur du célèbre jeu vidéo « Dofus », a fait un énorme carton en matière de financement participatif pour financer la saison 4 de « Wakfu », qui est un peu le petit frère de « Dofus », dans ce même univers fantastico-médiéval baptisé le Krosmoz. « Wakfu » est né en jeu vidéo en 2012 puis a été décliné ensuite en série télévisée. Les trois premières saisons avaient été financées et diffusées par France Télévisions qui a ensuite trouvé le personnage de Waku un peu trop mature, il ne correspondait plus à sa cible.

De ce fait, Ankama a lancé un appel à sa communauté de fans sous la forme d'un financement participatif sur *Kickstarter*[8] afin de pouvoir créer la saison 4, soit treize épisodes. Ce projet a également été une opportunité pour Ankama de communiquer plus largement sur son offre. Chaque épisode coûte entre 300 000 et 400 000 euros. Ankama a fait une demande de financement de 100 000 euros par épisode, soit un quart du financement global. Le succès a été immédiat […]. La somme atteignait 1 300 000 euros au bout de seulement deux jours ! L'entreprise a donc décidé de faire un épisode bonus supplémentaire. Ils sont plus de 15 000 à y avoir contribué pour un montant moyen de 80 à 85 euros par personne. Il s'agit en général d'anciens fans de la série qui ne voulaient pas la voir disparaître. Ankama est ravi car il s'agit du record européen de financement pour un dessin animé. […]

*Source : « La relance éco » : à Roubaix, Ankama soulève l'enthousiasme de ses fans, 30/06/2020 - Par Odile Senellart, France Bleu Nord*

[8] Plateforme de financement participatif

## Document 12 : Le dirigeant et la gestion des ressources humaines

Pour attirer les salariés, l'entreprise signe des contrats à durée indéterminée (CDI) très fréquemment. L'entreprise envoie ses animateurs à Tokyo se former auprès de professionnels japonais. Le dirigeant, Anthony Roux, n'hésite pas à recruter les amis des salariés, ou encore les jeunes diplômés. Il encourage et facilite le changement d'un projet à un autre pour chaque salarié, permettant ainsi l'amélioration des compétences, et l'entretien de leur créativité.

Pour manager ses équipes, Anthony Roux se révèle un meneur d'hommes inventif, et charismatique. « Anthony est un artiste, un graphiste. Dès que cela touche à ses domaines, il a d'excellents conseils à donner, il sait de quoi il parle » salue Laurent Bocquet, développeur sur « Dofus » jusqu'en 2019. Il n'hésite pas à faire le tour des différents projets pour veiller à la bonne avancée de chacun.

Au sein des équipes, le travail prime, l'ambiance peut être légère, le tutoiement généralisé. Anthony Roux, qui vit tout près, invite parfois des employés à un barbecue, va au cinéma avec certains, joue au foot le midi avec d'autres. « On est en bande. Il y a des personnes que je connais depuis vingt ans, avec qui j'étais à l'école, et que je considère plus comme mes frères que mes vrais frères », décrit Anthony.

« En dix-huit ans, bien sûr que j'ai fait des erreurs, reconnaît Anthony Roux. Mais dans les faits, on essaye d'être bienveillants. » Il énumère les initiatives prises pour ses salariés : l'achat et l'ouverture d'un restaurant, la crèche collective…

*Source : les auteurs d'après « Le Monde », 14/01/2020 et retranscription vidéo PIX 2022*

## Document 13 : Témoignages de salariés d'Ankama

**4,0**

★★★★☆

### Une expérience qui dure

Chef de projet (employé actuel) - Roubaix (59) - 11 mai 2021

Ankama est une entreprise à laquelle on s'attache rapidement et réellement, à travers les projets qui y sont développés mais également les liens qui s'y nouent.
La structure est optimale pour proposer un cadre de travail à la fois efficace et agréable. Les missions sont toujours challengeantes et, quel que soit le pôle ou le projet, permettent d'exprimer sa créativité.
L'entreprise se veut familiale, et lorsqu'on y trouve sa place, il est difficile d'envisager de la quitter, tant elle fait partie intégrante de nos vies.
Évidemment, tout n'est pas toujours rose et certaines périodes peuvent être plus compliquées à gérer ; des objectifs parfois intenses (mais jamais de crunch pour autant) ou des leads pas toujours au bon endroit, ou au bon poste. Néanmoins, lorsqu'on est de bonne volonté, tout trouve toujours sa solution.
C'est donc une aventure professionnelle qui dure depuis près de 10 ans pour moi, et que j'apprécie toujours autant, notamment en raison de la grande variété des missions et des évolutions proposées.

✓ **Points positifs**
Créativité à l'honneur, Bonne ambiance, Relations humaines valorisées, Missions challengeantes, Valorisation des profils juniors

✕ **Points négatifs**
Localisation (Roubaix), Communication interne à améliorer

**5,0**

★★★★★

### Entreprise dynamique proposant des projets passionnants

Lead Data Analyst (employé actuel) - Roubaix (59) - 11 mai 2021

Proposant des projets palpitants menés par des personnes passionnées, Ankama est une superbe structure pour se former, apprendre et grandir au milieu de gens talentueux.

Groupe indépendant, la satisfaction des joueurs est toujours la priorité.

Les collaborateurs sont humains et toujours aidants, ce qui rend le climat de travail agréable.

Je recommande !

✓ **Points positifs**
Projets intéressants et personnel investi

*Source : Indeed.fr*

Copyright © 2026 FormaV. Tous droits réservés.

Ce document a été élaboré par FormaV© avec le plus grand soin afin d'accompagner chaque apprenant vers la réussite de ses examens. Son contenu (textes, graphiques, méthodologies, tableaux, exercices, concepts, mises en forme) constitue une œuvre protégée par le droit d'auteur.

Toute copie, partage, reproduction, diffusion ou mise à disposition, même partielle, gratuite ou payante, est strictement interdite sans accord préalable et écrit de FormaV©, conformément aux articles L.111-1 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. Dans une logique anti-plagiat, FormaV© se réserve le droit de vérifier toute utilisation illicite, y compris sur les plateformes en ligne ou sites tiers.

En utilisant ce document, vous vous engagez à respecter ces règles et à préserver l'intégrité du travail fourni. La consultation de ce document est strictement personnelle.

Merci de respecter le travail accompli afin de permettre la création continue de ressources pédagogiques fiables et accessibles.