

Brochure de convocation

2020

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

**JEUDI 2 JUILLET 2020
À 17 HEURES**

**Tenue exceptionnelle à huis clos
hors la présence physique
des actionnaires.**



UBISOFT

2020

Assemblée générale mixte

du jeudi 2 juillet 2020 à 17 heures (l'« Assemblée générale 2020 »)

I TENUE EXCEPTIONNELLE À HUIS CLOS HORS LA PRÉSENCE PHYSIQUE DES ACTIONNAIRES

Compte tenu du **contexte exceptionnel** de l'épidémie de Covid-19 et conformément aux dispositions de l'**ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020** ainsi que du **décret n° 2020-418 du 10 avril 2020** portant adaptation des règles de réunion et de délibération des assemblées et organes dirigeants, le Conseil d'administration d'**Ubisoft Entertainment SA** (la « **Société** ») a décidé de tenir l'**Assemblée générale 2020 à huis clos, hors la présence physique des actionnaires** ou de **leurs mandataires**.

En conséquence, les **modalités d'exercice des droits des actionnaires** dans le cadre de cette **Assemblée générale 2020** ont dû **être adaptées**, par rapport aux modalités habituelles.

https://www.ubisoft.com/fr-FR/groupe/espace_investisseurs/meeting_annuel.aspx



Sommaire

| | |
|--|-----------|
| MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL | 1 |
| 1. PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE | 2 |
| 2. ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE | 8 |
| 3. EXPOSÉ SOMMAIRE | 10 |
| 4. GOUVERNANCE | 20 |
| 5. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX | 36 |
| 6. AUTORISATIONS FINANCIÈRES EN VIGUEUR OU UTILISÉES AU COURS DE FY20 | 56 |
| 7. PRÉSENTATION ET TEXTE DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS | 58 |
| 8. DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENTS | 91 |

Formulaire de vote par correspondance ou par procuration


Yves GUILLEMOT

Message du Président-Directeur général

Madame, Monsieur, cher Actionnaire,

En cette période sans précédent, notre priorité a été d'assurer la sécurité et le bien-être de nos équipes, partout dans le monde. Avec beaucoup de courage et d'engagement, elles ont fait preuve d'une adaptabilité et d'un professionnalisme incroyables, que je tiens à saluer. Je tiens également à présenter notre soutien aux personnes affectées et témoigner de notre reconnaissance aux personnels soignants et à toutes celles et ceux qui participent au combat contre ce virus pour rétablir un semblant de normalité dans nos vies.

La mission d'Ubisoft est d'enrichir la vie des joueurs grâce à des expériences de jeu mémorables. Avec la crise sanitaire et économique actuelle, cette mission est plus importante que jamais. En avril dernier, le Washington Post ⁽¹⁾ a publié une enquête sur la façon dont les jeux vidéo deviennent un outil d'apprentissage pour les élèves pendant la fermeture des écoles. Cet article met notamment en avant les bienfaits du mode Discovery Tour du jeu Assassin's Creed Odyssey pour découvrir l'histoire de la Grèce Antique. Grâce à ce mode, Ubisoft s'est d'ailleurs vu décerner les prix « Best learning game » et le « People's Choice Award » aux Games for Change Awards ⁽²⁾.

Si les résultats de l'exercice écoulé sont très en deçà de nos attentes initiales, l'arrivée d'une nouvelle génération de consoles est l'occasion de mesurer les progrès considérables que nous avons réalisés sur le cycle qui se termine. Ces 7 dernières années ont vu Ubisoft tirer profit de sa stratégie d'investissement à long terme pour bâtir et renforcer 4 actifs fondamentaux :

- ◆ premièrement, une transformation majeure de notre portefeuille de jeux. Ce dernier est désormais plus profond et diversifié et beaucoup plus tourné vers l'engagement des joueurs avec, dorénavant, une position forte sur les jeux multi-joueurs, l'esports, le RPG, en plus de nos forces historiques sur les jeux action-aventure. Grâce à cette transformation, 11 de nos titres ont vendu plus de 10 millions d'unités sur ce cycle (*Assassin's Creed Unity - Assassin's Creed Origins - Assassin's Creed Odyssey - The Division - The Division 2 - Far Cry 4 - Far Cry 5 - Tom Clancy's Ghost Recon Wildlands - Tom Clancy's Rainbow Six Siege - Watch Dogs - Watch Dogs 2*), alors que seule la franchise *Assassin's Creed* et *Far Cry 3* avaient atteint ces niveaux lors du cycle précédent. Par ailleurs, le nombre de joueurs actifs sur nos jeux consoles et PC a été multiplié par 4 sur la période, le nombre de « session days » par 8 et la part du PRI dans nos revenus par 6, démontrant les effets bénéfiques de la profonde évolution de notre portefeuille ;
- ◆ deuxièmement, cette transformation s'est accompagnée d'une montée en expertise majeure dans la gestion des jeux Live et dans notre engagement avec les communautés de joueurs. Nous avons notamment vu 117 millions de joueurs consoles et PC se connecter sur notre plateforme digitale sur le dernier exercice. Cette dernière est aujourd'hui totalement intégrée aux consoles et PC ainsi qu'aux différents sites de streaming et est une composante essentielle de notre relation directe avec les joueurs. Uplay, représente dorénavant 40% de nos ventes digitales sur PC ;

- ◆ troisièmement, ces réalisations ont été en partie permises grâce à notre capacité de production, la deuxième de l'industrie et à une culture d'entreprise reconnue. Les talents étant au cœur de la création de valeur de l'industrie du jeu vidéo, notre culture est un actif essentiel dans l'attraction et la rétention des meilleurs profils ;
- ◆ et quatrièmement, nous avons la maîtrise de nos technologies et détenons l'ensemble de nos marques clés, ce qui nous offre à la fois une visibilité à long terme et un atout majeur dans le contexte de multiplication des plateformes.

La dynamique de ce début de nouvel exercice est excellente avec, en particulier, un back catalogue, un segment digital, un PRI plus forts qu'anticipés initialement et un line-up le plus ambitieux de l'industrie. La crise actuelle nous incite néanmoins à la prudence, de nombreuses incertitudes externes étant apparues. La transition vers le travail à domicile a eu des répercussions à court terme sur notre production, pour l'instant limitées à quelques semaines. Les prochains mois nous en diront plus sur notre capacité à tenir notre calendrier de lancements. Par ailleurs, la crise économique interroge, entre autres, sur les conditions d'opération de nos partenaires commerciaux et sur l'évolution de la consommation. Nous continuerons de faire preuve d'adaptation et d'agilité dans cette période incertaine.

Si nous nous projetons dans l'avenir, le potentiel de développement de l'industrie du jeu vidéo est immense. Nous touchons collectivement une audience beaucoup plus grande que notre secteur conforte année après année son statut de segment leader de l'industrie du divertissement avec des taux de croissance élevés. Cette dynamique s'appuie sur les caractéristiques propres au jeu vidéo, avec notamment des expériences sociales toujours renouvelées et particulièrement engageantes, du contenu exceptionnel créé par les joueurs, et une accessibilité immense permise par la multiplication des plateformes et des modèles commerciaux. Et cette accessibilité sera accentuée par la montée en puissance du streaming sur les prochaines années.

Dans ce contexte, il nous reste encore beaucoup à faire et nous sommes particulièrement focalisés sur le développement des interactions sociales dans nos jeux. Forts des actifs fondamentaux que nous avons construits et d'une situation financière solide, je suis persuadé qu'Ubisoft est idéalement positionnée pour créer une valeur majeure pour ses talents, ses joueurs, ses partenaires et ses actionnaires sur les prochaines années.

Je tiens à les remercier chaleureusement pour leur fidélité, leur soutien et la confiance qu'ils nous témoignent.

Yves Guillemot
Président-Directeur général

(1) « Les écoles étant fermées en raison du coronavirus, voici comment les jeux vidéo aident les enseignants » - 15 avril 2020

(2) Games for Change met en lumière les efforts et le talent des individus et des équipes qui utilisent les médias vidéoludiques pour apprendre, servir la communauté et rendre le monde meilleur

Participation à l'Assemblée

PARTICIPEZ À NOS EFFORTS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE PENSEZ À L'E-CONVOCATION



Facile

Simple

Sécurisé

ACTIONNAIRE AU NOMINATIF PUR

À tout moment
en vous connectant à :

<https://www.nomi.olisnet.com>

avec **votre identifiant**
(rappelé sur le formulaire de vote par
correspondance ou dans l'e-convocation)
et **votre mot de passe habituels**.

ACTIONNAIRE AU NOMINATIF ADMINISTRÉ

**À réception de la présente
brochure de convocation,**
en vous connectant à :

avec l'**identifiant de connexion** figurant sur
le **formulaire de vote par correspondance**
si vous l'avez reçu par courrier (cf. page 7)
ou dans l'**e-convocation**.

Une fois sur la page d'accueil du site,
suivez les indications à l'écran
pour créer ou obtenir votre mot de passe.

ACTIONNAIRE AU PORTEUR

À noter :

- ♦ Les **actionnaires au porteur** ne sont pas convoqués individuellement et ne peuvent pas souscrire à l'e-convocation ;
- ♦ Si vous êtes **actionnaire au porteur**, rapprochez-vous de votre intermédiaire bancaire ou financier afin d'accéder à la documentation de l'Assemblée générale ou bien, téléchargez la documentation sur :

Rendez-vous ensuite sur l'espace "**Mon profil**"
et cliquez sur "**Mes e-services**"
Saisissez ou confirmez votre adresse email

www.ubisoft.com
Espace investisseurs
Assemblées Générales - 2020

Adaptation des règles de participation à l'Assemblée générale 2020

La **Société** a décidé de faire **usage** des **dispositions de l'ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020** ainsi que du **décret n° 2020-418 du 10 avril 2020** portant **adaptation des règles de réunion et de délibération des assemblées** et organes dirigeants en raison de l'épidémie de Covid-19.

En conséquence, l'**Assemblée générale 2020** se tiendra le **jeudi 2 juillet 2020 à 17 heures à huis clos** sans que les **actionnaires**, leurs **mandataires** et les autres personnes ayant habituellement le droit d'y assister **ne soient présents physiquement**.

Dès lors, **aucune carte d'admission ne sera délivrée** pour l'**Assemblée générale 2020**. Vous pourrez participer **en votant à distance** ou **en donnant pouvoir (procuration)** au **Président de l'Assemblée** ou à toute autre personne et ce, **préalablement à l'Assemblée générale 2020**.

En outre, compte tenu des **impacts potentiels** de l'épidémie de Covid-19 **sur les délais postaux**, nous vous **encourageons vivement à privilégier** l'envoi de vos **instructions de vote** par **internet** dès l'ouverture de la plateforme de vote **Votaccess**.

Si vous souhaitez le faire par **voie postale**, nous vous invitons à le faire **dans les meilleurs délais, dès réception ou mise à disposition du formulaire de vote par correspondance**.

Il ne sera **pas** possible de **poser des questions**, ni de déposer des projets et amendements ou de nouvelles résolutions **durant l'Assemblée générale 2020**. Des **questions écrites** peuvent être **adressées** à la Société **préalablement à l'Assemblée générale 2020**.

L'Assemblée générale 2020 sera retransmise en **direct** sur le **site internet de la Société**, via le lien suivant : https://www.ubisoft.com/fr-FR/groupe/espace_investisseurs/meeting_annuel.aspx. La retransmission sera ensuite maintenue en libre accès sur ce site internet.

Nous vous invitons à lire **attentivement** les **règles de participation** à l'**Assemblée générale 2020** figurant ci-après et à **consulter régulièrement** la rubrique dédiée à l'**Assemblée générale 2020** sur le **site internet de la Société**.



Retrouvez-nous sur : www.ubisoft.com

Questions écrites

Dans la mesure où l'Assemblée se tiendra **hors la présence physique des actionnaires**, il est rappelé que vous ne pourrez pas poser de **questions orales** ou **proposer des résolutions nouvelles**, pendant l'**Assemblée générale 2020**.

Conformément à l'**article R. 225-84 du Code de commerce**, vous pouvez **en votre qualité d'actionnaire d'Ubisoft Entertainment SA** poser des **questions écrites**, au plus tard **le quatrième jour ouvré précédant l'Assemblée**, soit le **vendredi 26 juin 2020**, à la **Société** en les adressant :

- ♦ à l'adresse électronique suivante : odj2020@ubisoft.com ; ou
- ♦ par lettre recommandée avec accusé de réception à Ubisoft Entertainment SA – Secrétariat du Conseil d'administration – 107, avenue Henri-Fréville – CS 10704 – 35200 Rennes.

Si vous êtes **actionnaire au porteur**, vous devrez **impérativement** accompagner votre demande d'une **attestation de participation** établie par votre établissement financier justifiant de l'**inscription en compte de vos actions** au plus tard deux jours ouvrés avant la date de l'Assemblée, soit le **mardi 30 juin 2020 à 0 heure** (heure de Paris) (l'« **Attestation de Participation** »).

Une **réponse commune** peut être apportée **aux questions** qui présentent **le même contenu**. La **réponse** à une question écrite **sera réputée** avoir été **donnée** dès lors **qu'elle figurera sur le site internet de la Société** dans une rubrique consacrée aux questions-réponses.

Modalités d'exercice des droits des actionnaires

En tant **qu'actionnaire** d'Ubisoft Entertainment SA, vous pouvez, quel que soit le nombre d'actions que vous possédez et leur modalité de détention (**nominatif** et/ou **au porteur**), participer à l'Assemblée.

Compte tenu des **mesures exceptionnelles** prises cette année, vous ne pourrez **pas assister personnellement** à l'**Assemblée générale 2020** que ce soit **physiquement**, par **conférence téléphonique** ou **audiovisuelle**. Vous ne pourrez donc **pas** obtenir de **carte d'admission**.

Vous pourrez **exercer votre droit de vote**, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi et la réglementation en vigueur, **préalablement** à l'**Assemblée générale 2020**, à savoir :

- ◆ en **vote à distance** (directement ou par mandataire) ; ou
- ◆ en **donnant pouvoir** (procuration) au **Président** de l'Assemblée.

Tout mandataire, autre que le Président, ne pourra **pas assister physiquement** à l'**Assemblée générale 2020** et **ne pourra** donc qu'**exercer un vote à distance** en votre nom, en envoyant le formulaire unique de pouvoir/vote par correspondance téléchargeable sur le site internet de la Société, par message électronique à l'adresse suivante : **ct-mandataires-assemblees@caceis.com** ou par voie postale à Caceis Corporate Trust – Service Assemblées Générales Centralisées – 14, rue Rouget-de-Lisle – 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9, au **plus tard le dimanche 28 juin 2020 à minuit** (heure de Paris).

La **désignation** ou **révocation** de **procuration** octroyée par un actionnaire à un tiers pourra se faire selon l'un des moyens de participation ci-après visés (**internet** ou **courrier**), étant rappelé que toute **révocation** doit intervenir dans les mêmes formes que sa désignation.

L'**adresse** électronique est **uniquement réservée aux mandataires**, et **aucun vote à distance** ou **pouvoir au Président** de l'Assemblée envoyé à cette adresse électronique ne sera pris en compte.

Dans tous les cas, vous devrez préalablement **justifier** de votre **qualité d'actionnaire** par l'inscription en compte de **vos actions** à **votre nom** (ou, éventuellement, au nom de l'intermédiaire inscrit si vous êtes non-résident), au plus tard le **mardi 30 juin 2020 à 0 heure** (heure de Paris) :

- ◆ dans les comptes de titres **au nominatif** tenus par Caceis Corporate Trust ;

- ◆ dans les comptes de titres **au porteur** tenus par l'**établissement financier** auprès duquel vos actions sont inscrites en compte, qui devra vous fournir une **Attestation de Participation**.

Vous disposez de **deux moyens** pour choisir votre modalité de participation à l'**Assemblée générale 2020** :

@ Par internet

En utilisant la plateforme de vote **Votaccess** (suivre les instructions en **A** ci-après).

✉ Par courrier

En utilisant le formulaire de vote par courrier (suivre les instructions en **B** ci-après).

Nous vous invitons à **privilégier** dans la mesure du possible l'opportunité qui vous est offerte de **voter** ou **donner procuration** par **internet**, préalablement à l'**Assemblée générale 2020**, sur la **plateforme** de vote sécurisée **Votaccess**.

QUEL QUE SOIT LE MODE DE PARTICIPATION UTILISÉ

Il est recommandé aux **actionnaires** d'exprimer **leur vote le plus tôt possible** afin d'en faciliter le traitement.

Tout actionnaire ayant déjà exprimé son vote à distance (par correspondance ou par voie électronique) ou **envoyé un pouvoir** peut **céder tout ou partie de ses actions**. Cependant, si le transfert de propriété intervient avant le **mardi 30 juin 2020 à 0 heure** (heure de Paris), le vote exprimé à distance ou le pouvoir est invalidé ou modifié en conséquence, selon le cas.

Les documents relatifs à la présente Assemblée sont tenus à la disposition des actionnaires au siège social de la Société ou au lieu de la Direction administrative et seront adressés gratuitement à tous les actionnaires qui en

feront la demande (cf. page 91). Les documents visés à l'article R. 225-73-1 du Code de commerce ont été publiés sur le site internet www.ubisoft.com – Espace investisseurs – Assemblées Générales – 2020.

A - Vous utilisez Votaccess

La plateforme sera accessible du mercredi 17 juin 2020 à 10h00 (heure de Paris)
au mercredi 1^{er} juillet 2020 à 15h00 (heure de Paris)

ACTIONNAIRE
AU NOMINATIF PUR

ACTIONNAIRE
AU NOMINATIF ADMINISTRÉ

ACTIONNAIRE
AU PORTEUR

Connectez-vous au site **OLIS Actionnaire** de Caceis CorporateTrust :
<https://www.nomi.olisnet.com>

Si votre établissement teneur de compte :

Munissez-vous de votre identifiant

(rappelé sur le formulaire de vote par correspondance ou dans l'e-convocation) et de votre **mot de passe habituels** et **suivez les instructions**.

Une fois connecté(e), **cliquez** sur le module « **Vote par internet** » et vous serez automatiquement **dirigé** vers la plateforme **Votaccess**.

Munissez-vous de votre identifiant de connexion

figurant sur le **formulaire de vote par correspondance** si vous l'avez reçu par courrier (cf. page 7) ou dans **l'e-convocation**.

Une fois sur la page d'accueil du site, **suivez les indications à l'écran** pour créer ou obtenir votre **mot de passe**.

- ♦ **a adhéré** au site **Votaccess** ⁽¹⁾, il suffit de vous connecter sur le **portail de cet établissement** avec vos **codes d'accès habituels**, de cliquer sur l'**icône** qui apparaît sur la ligne correspondant à vos **actions Ubisoft Entertainment SA** et de **suivre les indications** mentionnées sur l'écran afin de valider vos instructions ;
- ♦ **n'a pas adhéré** à la plateforme **Votaccess**, vous pourrez **transmettre** vos **instructions** de vote à votre **intermédiaire financier** qui assure la gestion de vos comptes-titres, qui les transmettra à Caceis CorporateTrust.

AFIN D'ÉVITER TOUT ENCOMBREMENT ÉVENTUEL DE LA PLATEFORME VOTACCESS,
IL VOUS EST RECOMMANDÉ DE NE PAS ATTENDRE LA VEILLE DE L'ASSEMBLÉE POUR VOTER.

(1) L'accès au site Votaccess via le site internet de l'établissement teneur de compte de l'actionnaire pourra être soumis à des conditions d'utilisation particulières définies par cet établissement. En conséquence, les actionnaires au porteur intéressés par ce service sont invités à se rapprocher de leur teneur de compte afin de prendre connaissance de ces conditions d'utilisation

B - Vous utilisez le formulaire de vote papier

Pour être pris en compte, il devra être reçu au plus tard le **lundi 29 juin 2020 à minuit (heure de Paris)**

COMMENT RECEVOIR LE FORMULAIRE DE VOTE

Tout actionnaire peut recevoir un formulaire de vote par voie postale ou, s'il a opté pour l'e-convocation, y accéder par voie électronique.

♦ actionnaire **au nominatif** n'ayant **pas** opté pour l'**e-convocation** : Caceis Corporate Trust vous a **automatiquement** adressé un **formulaire de vote personnalisé** avec l'envoi de la **présente brochure** ;

♦ actionnaire **au porteur** : le formulaire de vote est accessible sur **www.ubisoft.com – Espace investisseurs – Assemblées Générales – 2020** ou peut être obtenu sur demande écrite auprès de Caceis Corporate Trust – Service Assemblées Générales Centralisées – 14, rue Rouget-de-Lisle – 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9, reçue au plus tard le **vendredi 26 juin 2020 à minuit (heure de Paris)**.

CHOISIR VOTRE MODALITÉ DE VOTE À DISTANCE (ÉTAPE I)

VOTE PAR CORRESPONDANCE ou POUVOIR

Choisissez l'une des trois modalités de vote décrites ci-dessous et suivez les instructions des **étapes II, III et IV**.

❶ VOTER PAR CORRESPONDANCE

Complétez le formulaire selon les instructions figurant dans l'encart "**Je vote par correspondance**" ; ou

❷ DONNER POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE

Celui-ci émettra alors, en votre nom, un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'administration et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets ; ou

❸ DONNER POUVOIR À TOUTE PERSONNE PHYSIQUE OU MORALE DE VOTRE CHOIX

Indiquez le nom, prénom et l'adresse de la personne à qui vous donnez pouvoir pour voter en votre nom.

COMMENT REMPLIR LE FORMULAIRE PAPIER

Le formulaire de vote doit être renseigné en prenant en considération la tenue à **huis clos** de l'Assemblée générale 2020 : des indications à cet effet apparaissent en **italique gras**.

Étape I

Indiquez votre modalité de vote à distance

L'Assemblée générale 2020 se tenant à huis clos, vous ne DEVEZ PAS cocher la case A

OPTEZ pour l'une des trois modalités de vote à distance 1, 2 ou 3

Identifiant de connexion au site Olis Actionnaire pour accéder à la plateforme de vote sur internet VOTACCESS/Access ID to the Olis website to reach VOTACCESS voting platform.

IMPORTANT : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - **Important :** Before selecting please refer to instructions on reverse side
Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci ■ la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - **Whichever option is used, shade box(es) like this ■, date and sign at the bottom of the form**
A. ☐ Je désire assister à cette assemblée et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire. / **I wish to attend the shareholder's meeting and request an admission card : date and sign at the bottom of the form.**
B. ☐ J'utilise le formulaire de vote par correspondance ou par procuration ci-dessous / **I prefer to use the postal voting form or the proxy form as specified below.**

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY

Identifiant - Account
Nombre d'actions / Number of shares
Nominatif / Registered
Porteur / Bearer
Vote simple / Single vote
Vote double / Double vote
Nombre de voix - Number of voting rights

1 VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST
Je vote ☐ tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directeur ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci ■ l'une des cases "Non" ou "Abstention". / **I vote YES all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this ■, one of the boxes "No" or "Abst".**

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | Oui / Yes | A | B |
|----------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Non / No | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Abs. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en noircissant la case correspondant à mon choix. / **On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice.**

2 JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
Cf. au verso (3)
I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
See reverse (3)

3 JE DONNE POUVOIR À : Cf. au verso (4)
HEREBY APPOINT : See reverse (4)
pour me représenter à l'Assemblée / to represent me at the above mentioned Meeting
M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name
Adresse / Address

ATTENTION : Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque.
CAUTION: If it is about bearer securities, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf. au verso (1)
Surname, first name, address of the shareholder (Change regarding this information have to be notified to relevant institution, no change can be made using this proxy form). See reverse (1)

Étape II
INSCRIVEZ ici vos NOMS et ADRESSE ou VÉRIFIEZ les s'ils y figurent déjà

Étape III
Quel que soit votre choix, **DATEZ et SIGNEZ** ici

Étape IV Retournez le formulaire

- ♦ Actionnaire **au nominatif** : le formulaire est à renvoyer à l'aide de l'enveloppe T jointe et doit parvenir au plus tard le **lundi 29 juin 2020, à minuit**, à Caceis Corporate Trust - Service Assemblées Générales Centralisées - 14, rue Rouget de Lisle - 92862 Issy-les-Moulineaux cedex 9.
- ♦ Actionnaire **au porteur** : le formulaire est à renvoyer à votre intermédiaire habilité qui devra le faire parvenir, au plus tard le **lundi 29 juin 2020, à minuit**, à Caceis Corporate Trust, accompagné de l'Attestation de Participation qu'il aura préalablement établie.

La loi n° 2019-744 du 19 juillet 2019 a modifié les règles applicables au calcul des voix exprimées en assemblées générales d'actionnaires : **les abstentions, les votes blancs ou nuls sont exclus des votes exprimés et ne sont plus pris en compte** dans la base de calcul de la majorité requise pour l'adoption des résolutions.

Ordre du jour de l'Assemblée

Compétence Assemblée ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 mars 2020
2. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 mars 2020
3. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2020
4. Approbation des conventions et engagements réglementés
5. Approbation de l'ensemble des éléments de rémunération des mandataires sociaux visés à l'article L. 225-37-3 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 mars 2020
6. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués au titre dudit exercice à M. Yves Guillemot, Président-Directeur général
7. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués au titre dudit exercice à M. Claude Guillemot, Directeur général délégué
8. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués au titre dudit exercice à M. Michel Guillemot, Directeur général délégué
9. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués au titre dudit exercice à M. Gérard Guillemot, Directeur général délégué
10. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués au titre dudit exercice à M. Christian Guillemot, Directeur général délégué
11. Approbation de la politique de rémunération applicable au Président-Directeur général
12. Approbation de la politique de rémunération applicable aux Directeurs généraux délégués
13. Approbation de la politique de rémunération applicable aux administrateurs
14. Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Yves Guillemot
15. Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Gérard Guillemot
16. Renouvellement du mandat d'administratrice de Mme Florence Naviner
17. Nomination de M. John Parkes, administrateur représentant les salariés actionnaires
18. Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

Compétence Assemblée extraordinaire

19. Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions propres détenues par la Société
20. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation serait admise
21. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de l'une de ses filiales et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription
22. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de l'une de ses filiales et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public, à l'exclusion des offres visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier
23. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de l'une de ses filiales et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (anciennement « placement privé »)
24. Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires
25. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières composées, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, au profit des adhérents à un(des) plan(s) d'épargne entreprise ou Groupe
26. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières composées, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, réservée aux salariés et/ou mandataires sociaux de certaines filiales de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, dont le siège social est situé hors de France, hors plan d'épargne entreprise ou Groupe
27. Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières composées, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, réservée à des catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié
28. Autorisation au Conseil d'administration de consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions ordinaires de la Société visées aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce au profit des salariés, en ce inclus tout ou partie des membres du Comité exécutif du groupe Ubisoft visés au 4.1.2.3 du Document d'Enregistrement Universel, à l'exclusion des Dirigeants mandataires sociaux de la Société objet de la vingt-neuvième résolution
29. Autorisation au Conseil d'administration de consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions ordinaires de la Société visées aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce au profit des Dirigeants mandataires sociaux de la Société
30. Plafond global des augmentations de capital
31. Modification de l'article 8 des statuts de la Société aux fins de prévoir que le mandat des administrateurs représentant les salariés pourra par exception avoir une durée inférieure à quatre ans et d'harmoniser les règles de détention d'actions de la Société pour chaque catégorie d'administrateurs et/ou apporter toute autre précision par référence aux dispositions légales et réglementaires applicables en la matière
32. Modification de l'article 12 des statuts de la Société aux fins de fixer une limite d'âge statutaire pour l'exercice des fonctions de Directeur général et de Directeur général délégué en harmonie avec la limite d'âge statutaire des administrateurs et du Président du Conseil d'administration et de mettre à jour la durée desdites fonctions suite à la modification de l'article L. 225-56 du Code de commerce par la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 (loi NRE)
33. Mise en conformité et harmonisation des statuts avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur
34. Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration aux fins de modifier les statuts afin de les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires

2

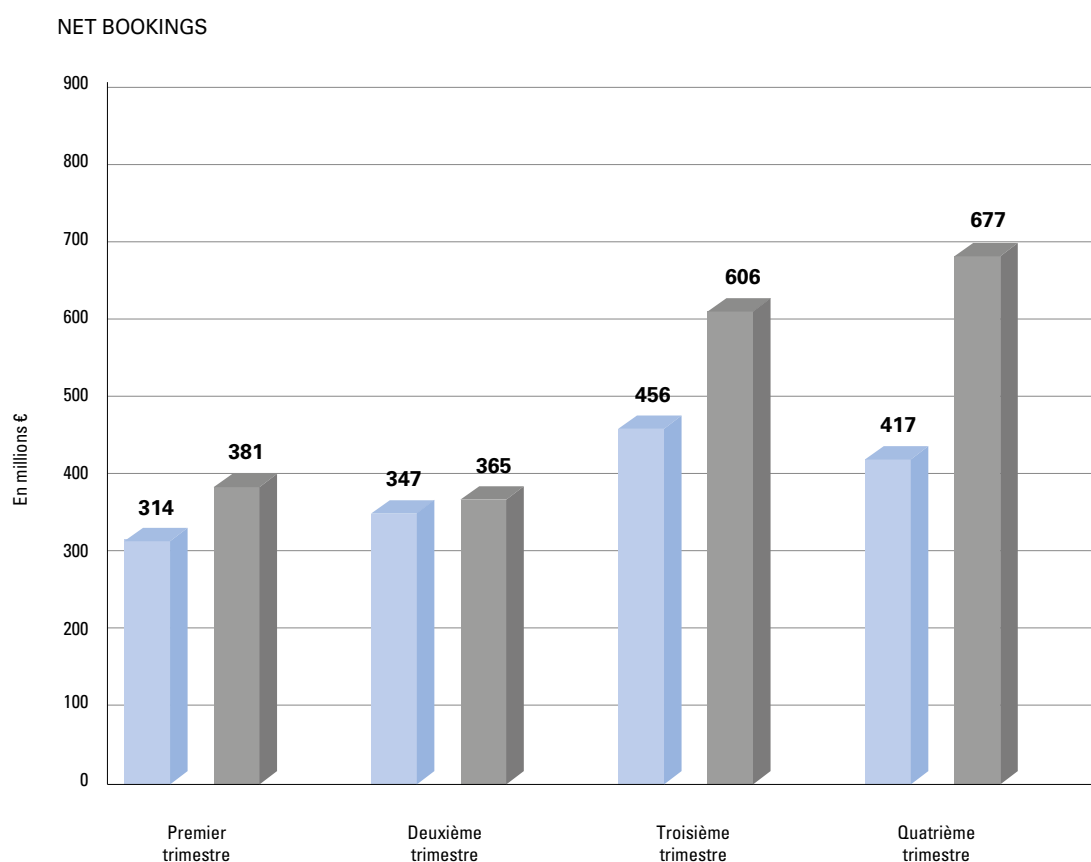
Compétence Assemblée ordinaire et extraordinaire

35. Pouvoirs pour formalités

Exposé sommaire

Chiffres clés

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ TRIMESTRIEL ET ANNUEL



| Net bookings ⁽¹⁾ (en millions d'euros) | 2019/2020 | 2018/2019 | Variation à taux de change courants | Variation à taux de change constants ⁽²⁾ |
|--|--------------|--------------|---|---|
| 1 ^{er} trimestre | 314 | 381 | - 17,6 % | - 19,8 % |
| 2 ^e trimestre | 347 | 365 | - 4,9 % | - 6,7 % |
| 3 ^e trimestre | 456 | 606 | - 24,8 % | - 26,0 % |
| 4 ^e trimestre | 417 | 677 | - 38,3 % | - 39,0 % |
| TOTAL EXERCICE | 1 534 | 2 029 | - 24,4 % | - 25,7 % |

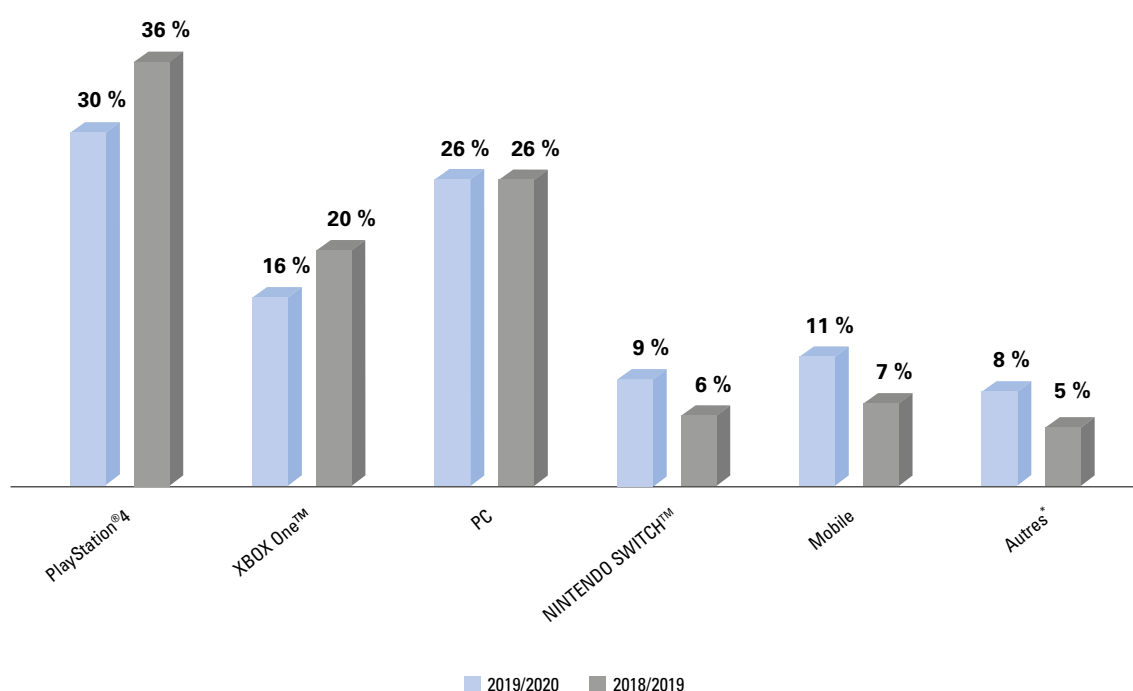
(1) Net bookings correspond au chiffre d'affaires historique (chiffre d'affaires excluant les impacts liés à l'application de la norme IFRS 15)

(2) La méthode utilisée pour le calcul du net bookings à taux constant est d'appliquer aux données de la période considérée les taux de change moyens utilisés pour la même période de l'exercice précédent

| Chiffre d'affaires IFRS 15 (en millions d'euros) | 2019/2020 | 2018/2019 | Variation à taux de change courants | Variation à taux de change constants ⁽¹⁾ |
|---|--------------|--------------|---|---|
| 1 ^{er} trimestre | 363 | 400 | - 9,2 % | - 11,5 % |
| 2 ^e trimestre | 334 | 367 | - 9,0 % | - 10,7 % |
| 3 ^e trimestre | 416 | 562 | - 25,9 % | - 27,1 % |
| 4 ^e trimestre | 481 | 516 | - 6,8 % | - 7,9 % |
| TOTAL EXERCICE | 1 595 | 1 845 | - 13,6 % | - 15,1 % |

(1) La méthode utilisée pour le calcul du chiffre d'affaires à taux constant est d'appliquer aux données de la période considérée les taux de change moyens utilisés pour la même période de l'exercice précédent

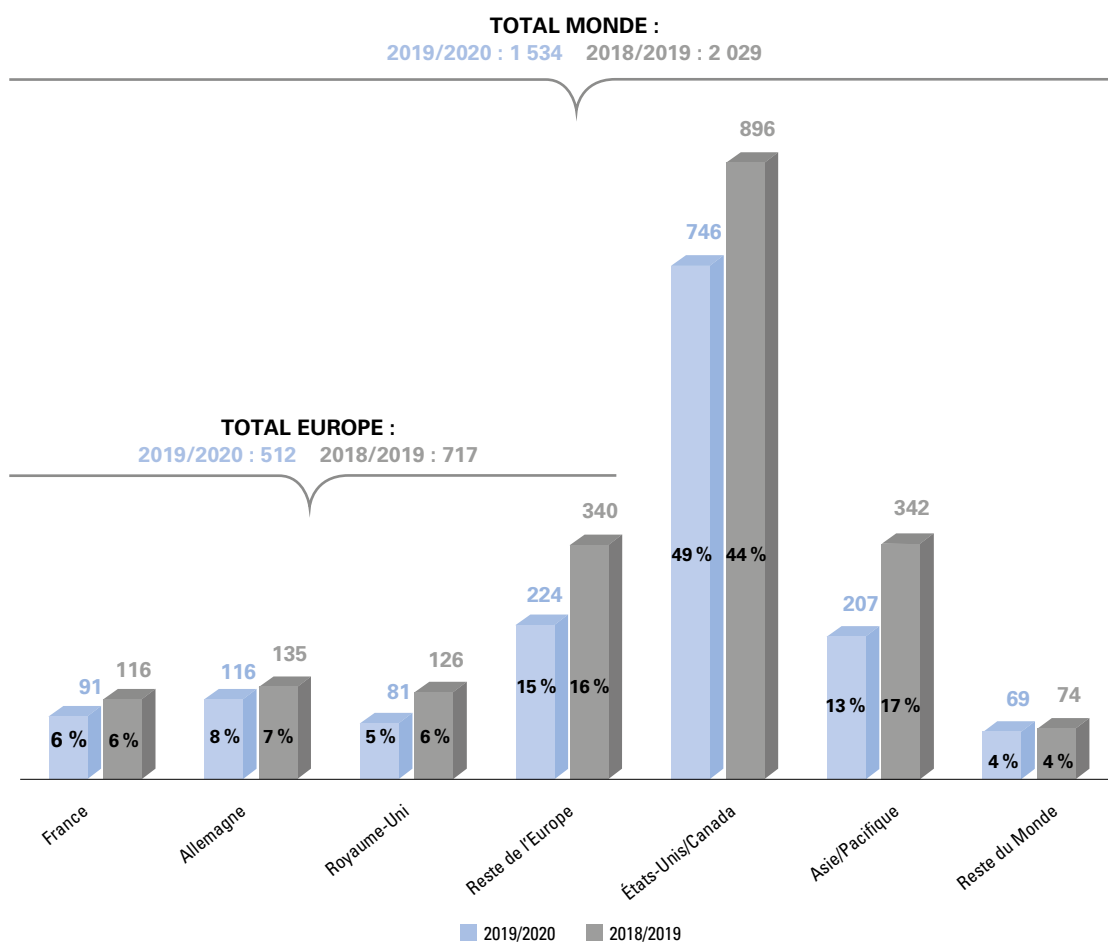
CHIFFRE D'AFFAIRES PARTYPE DE SUPPORT (NET BOOKINGS)



* Produits dérivés...

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DESTINATION GÉOGRAPHIQUE (NET BOOKINGS)

Le net bookings réalisé par le Groupe dans les différentes zones géographiques se répartit comme suit (en M€) :



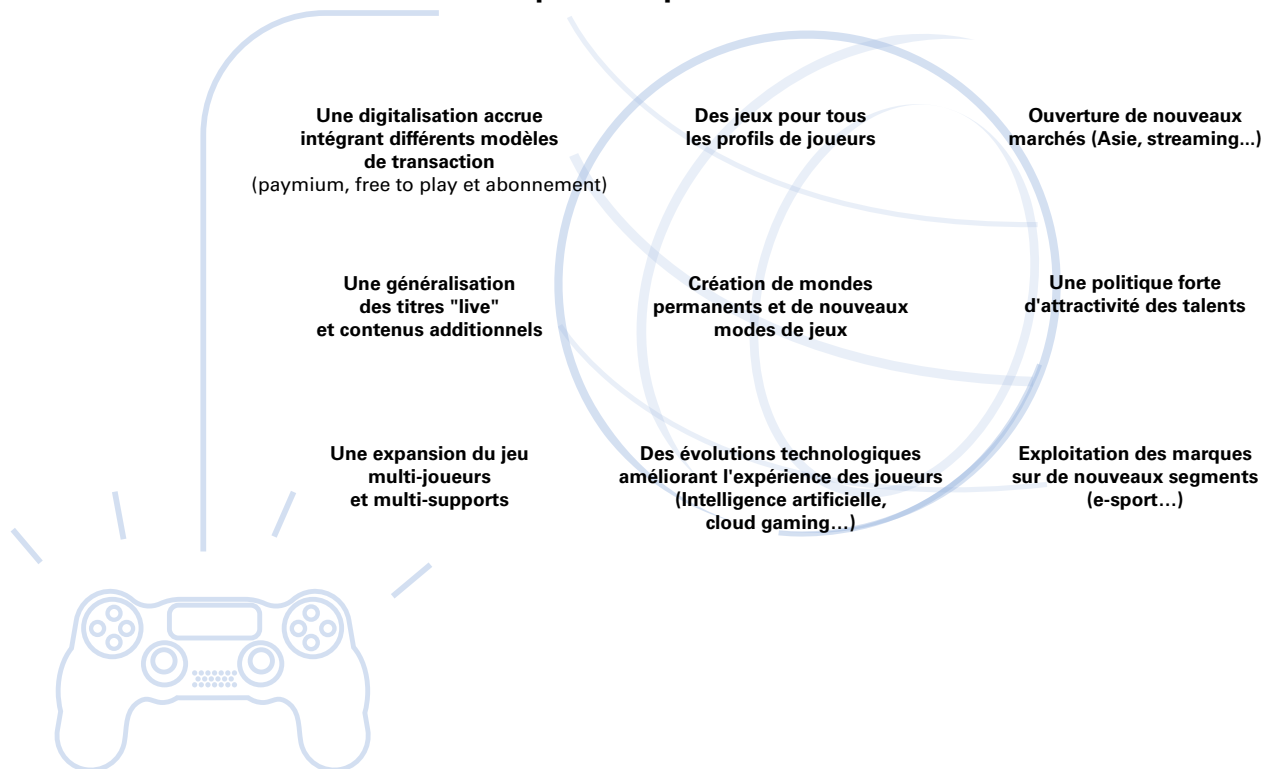
Stratégie du Groupe/Modèle d'affaires

Ubisoft est un des leaders de l'industrie du jeu vidéo. L'activité principale du Groupe s'articule autour de la production, l'édition, la distribution et « l'opération » de jeux vidéo sur consoles, PC, smartphones et tablettes, en versions physiques ou digitales. Ubisoft se distingue par une culture d'entreprise forte et reconnue ainsi que par une organisation de production unique qui permet au Groupe de continuer à créer de nouvelles marques à succès, de détenir l'ensemble de ses plus importantes franchises et de sortir régulièrement des jeux et du nouveau contenu de grande qualité. Cette stratégie a permis à Ubisoft de croître fortement et de manière organique au fil des années. Tirant avantage de ces atouts, le Groupe a considérablement transformé et élargi son portefeuille de franchises, dorénavant davantage tournées vers l'engagement des joueurs dans la durée : *Assassin's Creed*®,

The Crew®, *Far Cry*®, *For Honor*®, *Tom Clancy's Ghost Recon*®, *Tom Clancy's Rainbow Six Siege*, *Tom Clancy's The Division*® et *Watch Dogs*®.

Par ailleurs, avec la forte progression de son activité digitale au cours des dernières années, Ubisoft a poursuivi avec succès la transformation de son modèle économique vers une activité plus rentable et plus récurrente. Grâce à l'un des plus riches et l'un des plus diversifiés portefeuilles de franchises de l'industrie du jeu vidéo, à la détention totale de ses marques et de ses studios, à la deuxième force de production de l'industrie et à une culture profondément tournée vers le long terme, l'innovation et la collaboration, le Groupe offre un environnement durable pour enrichir la vie des joueurs, développer pleinement le potentiel de ses talents et créer de la valeur à long terme pour ses actionnaires.

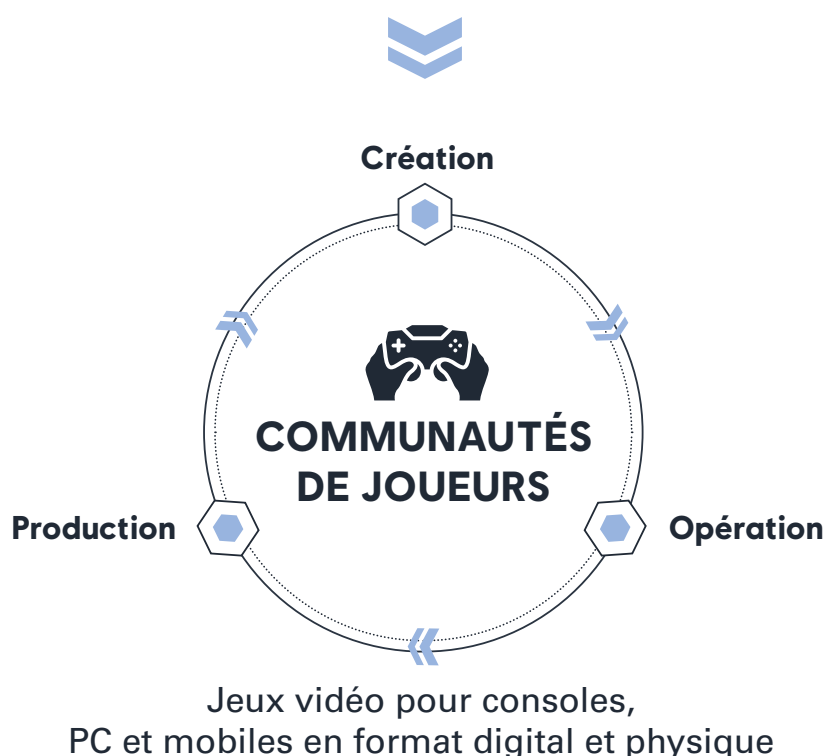
Tendances / Perspectives pour l'activité d'Ubisoft



Grâce à un contrôle total de ses marques et de ses studios, à une culture d'entreprise unique qui permet aux talents de s'épanouir et de réaliser leur plein potentiel, à un portefeuille de franchises

riches et variées et à une volonté profonde d'enrichir la vie des joueurs, Ubisoft offre une visibilité à long terme à ses talents, à sa communauté de joueurs et à ses actionnaires.

NOTRE STRATÉGIE POUR ENRICHIR LA VIE DES JOUEURS EN CRÉANT DES EXPÉRIENCES DE JEU ORIGINALES ET MÉMORABLES



»

NOTRE STRATÉGIE

//// Développement de franchises avec un engagement fort des joueurs pour leur apporter des bénéfices par le divertissement et au-delà. ////

- ▶ Davantage de proximité dans la relation développeur/joueur et ses communautés
- ▶ Davantage de jeux dématérialisés, multi-joueurs et multi-supports, bénéficiant des nouvelles technologies et accessibles à tous
- ▶ Un environnement protégé, respectant les données privées des joueurs et en développant des relations solides dans les communautés



RESSOURCES

CRÉATION DE VALEUR POUR NOS PARTIES PRENANTES

» Pour enrichir la vie des joueurs par le divertissement et au delà

/// JOUEURS

Des jeux et des expériences de grande qualité et diversifiés

Des communautés de joueurs engagées et parties prenantes de nos univers

Des jeux adaptés à chacun permettant une expérience positive et sans risque

117 millions de joueurs actifs

Des jeux favorisant la réflexion stratégique et collective, les apprentissages, les compétences cognitives...

Des marques reconnues pour la qualité de leur relation avec leurs communautés

Une prévention des comportements toxiques et de l'usage problématique des jeux

Une politique de monétisation exclusivement optionnelle dans les AAA

Une protection des données renforcée avec le RGPD

Des jeux accessibles pour les personnes en situation de handicap

» Grâce à une culture d'entreprise tournée vers le long terme, la créativité et l'innovation

/// ÉCONOMIQUES ET STRATÉGIQUES

Une détention de l'ensemble de nos marques, studios et technologies clés

Une capacité d'adaptation et d'agilité reconnue

Une croissance organique et des acquisitions ciblées

Une politique R&D intégrant les évolutions technologiques les plus récentes

Internalisation de la grande majorité de la production

Une présence pérenne des fondateurs au Conseil d'administration (majoritairement indépendant) et un Comex stable

Transformation du modèle économique vers une activité plus récurrente (back catalogue) et plus rentable (digitalisation)

100 % des marques principales auto-détenues

Transformation d'Assassin's Creed en franchise RPG et de Rainbow Six en jeu e-sport

Net bookings : + 79 % sur 6 exercices (FY16 à FY21e)
Acquisitions ciblées : Green Panda & Kolibri

Streaming & Cloud Gaming

Part de la production interne dans les dépenses de R&D totale : 98 %

Une gouvernance solide

Part des revenus récurrents (back catalogue) : 73 %
Part du revenu digital : 82 %
Marge opérationnelle non-IFRS : de 12,1 % en FY16 à 17 % - 23 % en FY21e

» Un environnement de travail épanouissant

/// TALENTS

Une force de production dimensionnée

Une marque employeur attractive

Des équipes reflétant la diversité de nos joueurs

191 705 heures de formation pour rester à la pointe du marché

Une culture de la collaboration

18 045 collaborateurs dans 30 pays

2 260 emplois nets créés en FY20

22 % de femmes dans les équipes / 108 nationalités

62 % des collaborateurs formés dans l'année

10 années d'expérience dans la culture de collaboration inter-studios

» Des relations durables avec nos partenaires d'affaires

/// PARTENAIRES D'AFFAIRES

Des partenaires de confiance (Nintendo, Sony, Microsoft, EPIC, Google, Tencent...)

Une chaîne d'approvisionnement responsable (i.e. pour le manufacturing de produits dérivés...)

Un recours limité à la sous-traitance

Des relations durables gagnant gagnant
Collaboration avec Tencent, Google, Epic, Apple, etc.

Des critères axés sur les Droits Humains dans la sélection des partenaires

16 % de sous-traitance (hors cinéma) en 2019

» En développant notre ancrage territorial

/// ÉCOSYSTÈME SOCIO-ÉCONOMIQUE LOCAL

Des partenariats avec des fournisseurs locaux

Des créations d'emploi direct et indirect dans des régions à fort potentiel

Un engagement en faveur des causes sociétales en lien avec notre activité
Des actions caritatives locales

Une contribution au rayonnement régional par la technologie, et la culture

85 % des achats en France réalisés avec des partenaires locaux - 2 200 emplois indirects soutenus en France en 2019

193 actions caritatives « Play for Good »

Chaires universitaires à Québec, en Inde et en France

» Et en optimisant notre impact environnemental

/// ENVIRONNEMENT

Une digitalisation croissante des produits

Une politique d'optimisation de nos propres serveurs

Une gestion de l'économie circulaire en lien avec notre activité

Émission carbone d'un jeu téléchargé inférieure à l'émission carbone d'un jeu physique

Des infrastructures de serveurs optimisées

Recyclage de nos déchets DEEE*

* Déchets d'équipement électrique et électronique



Filiales et participations

PARTICIPATIONS DE L'EXERCICE

Créations de nouvelles sociétés

- ◆ **Février 2020** : Création de la société Ubisoft Vietnam Company Limited.
- ◆ **Mars 2020** : Création de la succursale Ubisoft Limited Taiwan Branch (Hong-Kong).

Acquisitions

- ◆ **Juillet 2019** : Acquisition de 70 % du groupe Green Panda Games

Le 31 juillet 2019, Ubisoft a acquis 70 % du groupe français « Green Panda Games » et ses deux filiales détenues à 100 %. Green Panda Games est un éditeur de premier plan de jeux mobiles free-to-play, spécialisé dans les jeux « hyper casual ». Ce groupe développe et publie des jeux de type « idle ». Fort d'une équipe de 30 talents, l'éditeur a lancé depuis sa création en 2013, plus de 55 jeux, qui ont été téléchargés par près de 85 millions de joueurs dans le monde.

Les accords prévoient qu'Ubisoft puisse porter sa participation à 100 % dans les quatre années à venir.

- ◆ **Janvier 2020** : Acquisition de 75 % de la société Kolibri Games

Le 31 janvier 2020, Ubisoft a acquis 75 % de la société allemande « Kolibri Games ». La société est un éditeur de premier plan de jeux mobiles free-to-play et l'un des leaders dans les jeux de type « idle ». Basé à Berlin, le studio, composé d'une équipe d'une centaine de talents, a développé et publié Idle Miner Tycoon, un jeu téléchargé par plus de 104 millions de joueurs dans le monde et qui a bénéficié de plus de 160 mises à jour de contenus additionnels depuis son lancement en 2016.

Les accords prévoient qu'Ubisoft puisse porter sa participation à 100 % dans les quatre années à venir.

Dissolution de filiales

- ◆ **Mars 2020** : Dissolution sans liquidation de la société Ubisoft Learning & Development SARL.

ACTIVITÉ DES FILIALES

Les filiales de production

Elles sont en charge, sous la supervision et dans le cadre défini par la société mère, de la conception et de la réalisation des logiciels, dont notamment l'élaboration des scénarios, de l'animation, du gameplay, la topographie et des règles du jeu, ainsi que le développement d'outils de conception et moteurs de jeux, enrichis par la relation de plus en plus directe avec les communautés de joueurs.

Les filiales de distribution

Elles sont en charge, sous la supervision et dans le cadre défini par la société mère, de la diffusion dans le monde des produits Ubisoft sous forme physique et digitale. Elles s'assurent également de l'application en local de la stratégie et des campagnes marketing liées à la promotion des jeux décidées par la société mère.

LES RELATIONS MÈRE-FILIALES

L'existence des filiales implique :

- ◆ la facturation à la société mère par les filiales de production des coûts de développement en fonction de l'avancement de leurs projets ;
- ◆ la facturation aux filiales de distribution par la société mère d'une licence de distribution.

La société mère centralise également un certain nombre de coûts qu'elle répartit ensuite à ses filiales, notamment en ce qui concerne :

- ◆ les frais généraux ;
- ◆ les frais financiers relatifs à la convention de trésorerie, aux intérêts sur garanties et aux prêts.

PRINCIPALES FILIALES DE DISTRIBUTION

| Filiale (en milliers d'euros) Comptes IFRS | 31/03/20 | | | 31/03/19 | | | 31/03/18 | | |
|---|--------------------|-----------------------|--------------|--------------------|-----------------------|--------------|--------------------|-----------------------|--------------|
| | Chiffre d'affaires | Résultat opérationnel | Résultat net | Chiffre d'affaires | Résultat opérationnel | Résultat net | Chiffre d'affaires | Résultat opérationnel | Résultat net |
| Ubisoft Inc. (États-Unis) | 675 085 | 17 765 | - 3 776 | 822 405 | 61 766 | 34 814 | 780 977 | 23 083 | 19 068 |
| dont CA intragroupe | 42 859 | | | 44 206 | | | 44 540 | | |
| Ubisoft EMEA SAS | 599 419 | 11 391 | 6 505 | 793 004 | 10 693 | 6 008 | 582 122 | 7 259 | 3 181 |
| dont CA intragroupe | 88 718 | | | 183 936 | | | 168 289 | | |
| Ubisoft Mobile Games SARL | 107 878 | - 83 949 | - 107 832 | 99 252 | - 10 108 | - 21 290 | 90 092 | 24 397 | 16 117 |
| Ubisoft Ltd (Royaume-Uni) | 26 972 | - 5 083 | 1 451 | 86 719 | 8 324 | 54 572 | 81 718 | 1 608 | 15 719 |
| Ubisoft Divertissements Inc. (Canada) Distribution uniquement | 30 050 | 265 | - 43 | 46 551 | 3 921 | 3 155 | 56 783 | 1 473 | 1 078 |
| Ubisoft GmbH (Allemagne) | 43 208 | 1 116 | 655 | 92 600 | 2 094 | 956 | 79 382 | 1 559 | 1 228 |
| Ubisoft France SAS | 27 663 | 436 | - 894 | 56 876 | 1 359 | 721 | 57 949 | 12 305 | 3 813 |

L'exercice 2019/2020

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Juin 2019 – Games for Change Awards

Dans le cadre du festival Games for Change qui s'est tenu à New York du 17 au 19 juin 2019, le mode Discovery Tour Ancient Egypt d'Assassin's Creed Origins a obtenu le prix du meilleur jeu d'apprentissage (Best Learning Game) et le prix du public (People's Choice Award). Ubisoft a également reçu le tout premier Industry Leadership Award de l'histoire de Games for Change. Cette récompense reconnaît l'engagement social et le pouvoir positif de l'ensemble des studios du groupe Ubisoft.

Juillet 2019

ADOPTION DE TOUTES LES RÉOLUTIONS
PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'UBISOFT
DU 2 JUILLET 2019

Les actionnaires ont adopté l'ensemble des résolutions à l'ordre du jour. Ils ont notamment voté la résolution permettant la nomination au Conseil d'administration d'un administrateur représentant les salariés actionnaires, ainsi que celle permettant l'attribution d'actions gratuites aux salariés, qui est un des leviers de la politique de recrutement et de fidélisation des talents du Groupe. Le vote a également conduit au renouvellement des mandats d'administrateur de Mme Virginie Haas et de Mme Corinne Fernandez-Handelsman.

ACQUISITION DE 70 % DE GREEN PANDA GAMES,
UN ÉDITEUR DE PREMIER PLAN DE JEUX MOBILES
FREE-TO-PLAY, SPÉCIALISÉ DANS LES JEUX
« HYPER CASUAL »

Fondé en 2013 et basé à Paris, Green Panda Games développe et publie des jeux de type « idle ». Green Panda Games apporte au Groupe une vision éditoriale aiguisée sur le segment des jeux « idle », des processus créatifs itératifs basés sur la data et un savoir-faire incontestable en matière d'acquisition de nouveaux utilisateurs et de monétisation au travers de la publicité.

Septembre 2019 – Placement d'OCÉANES
à échéance 2024 et remboursement
anticipé des OCÉANES émises le
27 septembre 2016

Ubisoft a réalisé avec succès, le 17 septembre 2019, le placement d'obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou d'échange en actions existantes (OCÉANES) à échéance 2024 auprès d'investisseurs qualifiés uniquement pour un montant nominal de 499 999 897,17 €. Concomitamment à cette émission, la Société a annoncé exercer l'option de remboursement anticipé des OCÉANES existantes émises le 27 septembre 2016 (ISIN : FR0013204286) pour un montant d'environ 400 M€ et arrivant à échéance en 2021 en accord avec les termes et

conditions des obligations existantes. Les porteurs ont opté à une quasi-unanimité pour la conversion de leurs OCÉANES en actions Ubisoft : 7 260 363 OCÉANES, soit 99,36 % du total en circulation, ont été converties en 6 265 677 actions nouvelles Ubisoft ou échangées contre 994 686 actions existantes Ubisoft auto-détenues.

Octobre 2019 – Ubisoft met à jour ses objectifs financiers et son calendrier de jeux pour l'exercice 2019/2020

Ubisoft announced that it had reviewed its financial objectives and timetable for the launch of games for the 2019-2020 financial year. The Group also announced its initial objectives for the 2020-2021 financial year. These adjustments are the consequence of the significant downward revision of the revenue anticipated from *Ghost*

Recon Breakpoint, and, to a lesser extent, from *The Division 2*, and the decision to extend the development period for *Gods & Monsters™*, *Rainbow Six Quarantine* and *Watch_Dogs Legion*, which are now scheduled for release in financial year 2020-2021.

Janvier 2020 – Acquisition de 75 % de Kolibri Games, un éditeur de premier plan de jeux mobiles free-to-play et l'un des leaders dans les jeux de type « idle »

Kolibri Games a développé et publié *Idle Miner Tycoon*, un jeu téléchargé par plus de 104 millions de joueurs dans le monde. Le studio, basé à Berlin en Allemagne, est composé d'une équipe d'une centaine de talents qui apporte à Ubisoft son savoir-faire reconnu dans le développement de jeux et services live sur mobile.

ÉVOLUTION DU COMPTE DE RÉSULTAT (NON AUDITÉ)

| (en milliers d'euros) | 31/03/20 | 31/03/19 |
|--|------------------|------------------|
| Chiffre d'affaires IFRS 15 | 1 594 831 | 1 845 522 |
| Revenus différés liés à la norme IFRS 15 | - 60 844 | 183 128 |
| Net bookings non-IFRS | 1 533 986 | 2 028 650 |
| Marge brute non-IFRS | 1 280 910 | 1 699 678 |
| Frais de recherche et développement non-IFRS | - 680 885 | - 700 370 |
| Frais Commerciaux et Frais Généraux non-IFRS | - 565 787 | - 553 279 |
| Résultat opérationnel courant non-IFRS | 34 238 | 446 030 |
| Résultat financier non-IFRS | - 10 855 | - 2 430 |
| Quote-part de résultat des entreprises associées | - | 294 |
| Impôt société non-IFRS | - 32 159 | - 110 352 |
| RÉSULTAT NET NON-IFRS DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ | - 8 776 | 333 543 |
| Résultat net non-IFRS attribuable aux propriétaires de la société mère | - 10 157 | 333 543 |
| Résultat net non-IFRS attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle | 1 382 | - |
| Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère | 1 314 553 | 920 018 |
| Investissements liés à production interne et externe des jeux et films | 909 556 | 801 325 |
| Effectif | 18 045 | 15 985 |

La marge brute s'établit en pourcentage du net bookings à 83,5 % et en valeur absolue à 1 280,9 M€, par rapport à la marge brute de 83,8 % (1 699,7 M€) sur 2018/2019.

Le résultat opérationnel non-IFRS s'élève à 34,2 M€, en baisse de 92,3 % par rapport aux 446,0 M€ réalisés sur l'exercice 2018/2019.

L'écart de résultat opérationnel se décline ainsi :

- ♦ baisse de 418,8 M€ de la marge brute en raison du décalage de 3 jeux sur l'exercice suivant ;
- ♦ baisse de 19,5 M€ des frais de R&D qui s'établissent à 680,9 M€ (44,4 % du net bookings) contre 700,4 M€ sur 2018/2019 (34,5 %) ;

♦ progression de 12,5 M€ des frais commerciaux et frais généraux à 565,8 M€ (36,9 % du net bookings), par rapport à 553,3 M€ (27,3 %) sur l'exercice précédent :

- les dépenses variables de marketing s'élèvent à 262,6 M€ (17,1 % du net bookings) en baisse par rapport à 296,0 M€ (14,6 %) sur 2018/2019,
- les coûts de structure s'élèvent à 303,2 M€ (19,8 % du net bookings) par rapport à 257,3 M€ (12,7 %) sur 2018/2019.

Le résultat net non-IFRS part du Groupe ressort à - 10,2 M€, soit un résultat net par action (dilué) non-IFRS de -0,09 €, contre un résultat net non-IFRS de 333,5 M€ sur 2018/2019 ou 2,80 € par action.

ÉVOLUTION DU BFR NON-IFRS ET DE LA SITUATION FINANCIÈRE NETTE NON-IFRS

Sur la base du tableau des flux de trésorerie non-IFRS, le besoin en fonds de roulement non-IFRS diminue de 83,4 M€ contre une baisse de 84,7 M€ lors de l'exercice précédent.

La consommation de trésorerie provenant des activités opérationnelles non-IFRS s'élève à 86,4 M€ (contre une génération de 384,7 M€ en 2018/2019). Ceci reflète une capacité d'autofinancement non-IFRS de - 169,9 M€ (contre 300 M€ pour 2018/2019) et une baisse du besoin en fonds de roulement non-IFRS de 83,4 M€.

La situation financière nette non-IFRS au 31 mars 2020 s'établit à - 100,6 M€ contre - 293,8 M€ au 31 mars 2019. Cette évolution résulte des éléments suivants :

- ♦ trésorerie provenant des activités opérationnelles non-IFRS : - 86,4 M€ ;
- ♦ décaissements et encaissements liés aux autres immobilisations incorporelles et corporelles : - 104,7 M€ ;
- ♦ décaissements et encaissements liés aux immobilisations financières : - 5,2 M€ ;
- ♦ acquisitions : - 143,7 M€ ;
- ♦ levées de stock-options et actionnariat salarié : 81,5 M€ ;
- ♦ rachats/ventes d'actions propres : 35,3 M€ ;
- ♦ composante capitaux propres – intérêts des obligations convertibles : 42,7 M€ ;
- ♦ conversion obligation convertible 2016 : 380 M€ ;
- ♦ effet des variations de change : - 18,7 M€ ;
- ♦ dette d'ouverture liée à l'application d'IFRS 16 : 12,5 M€.

Politique d'investissement

Ubisoft internalise la très grande majorité de sa production afin de maîtriser l'expertise nécessaire au développement des jeux et de partager ces savoir-faire entre ses différents studios. Cette approche est particulièrement critique lors du développement de jeux en monde ouvert qui requiert des équipes importantes et donc une collaboration forte entre les différents studios, ainsi que dans le contexte des titres « Live » avec le développement de contenu additionnel.

Ubisoft a poursuivi sa politique d'investissement pour s'imposer sur les nouvelles plateformes, développer l'activité online et plus généralement accroître ses parts de marché et améliorer sa performance financière. Les coûts de production des studios, financés par la société mère, sont en hausse sur l'exercice 2019/2020.

| | 2019/2020 | 2018/2019 | 2017/2018 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Investissements liés à la production interne | 858 M€ | 759 M€ | 671 M€ |
| Investissement rapporté à l'effectif moyen de production | 58 381 € | 59 742 € | 61 217 € |

Perspectives

En 2019, le marché global du jeu vidéo a enregistré une croissance de 7 % (EMEA, Amérique Latine, Amérique du Nord et Asie-Pacifique - source Newzoo). L'année 2020 devrait connaître une nouvelle progression, toujours en raison de la forte progression des revenus digitaux et du dynamisme du marché des consoles et PC.

Les objectifs du groupe pour l'exercice 2020-2021 sont : net bookings compris entre 2 350 M€ et 2 650 M€ et résultat opérationnel non-IFRS compris entre 400 M€ et 600 M€.

Gouvernance

Composition du Conseil d'administration et des comités

PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE AU 14 MAI 2020



Président(e) de comité
 Comité d'audit
 Comité des nominations et des rémunérations
 Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale

ADMINISTRATEURS

12 55,83 ANS
DE MOYENNE D'ÂGE

11 DONT administrateurs nommés par l'Assemblée générale

1 ET administrateur élu par les salariés

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS ⁽¹⁾

54,55%

DONT **100%** au sein du Comité d'audit et du Comité des nominations et des rémunérations

et **50%** ⁽¹⁾ au sein du Comité RSE ⁽³⁾

PARITÉ EN % HOMME/FEMME

1 **ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT INDÉPENDANT**

45,45% ⁽²⁾

(1) L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance au sein du Conseil d'administration et de ses comités, conformément au Code AFEP/MEDEF

(2) L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage, conformément à l'article L. 225-27-1, II du Code de commerce

(3) Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale

ÉVOLUTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS FY20

| | Nomination | Mandat arrivé à expiration | Renouvellement |
|--|--|----------------------------|---|
| Conseil d'administration | N/A | N/A | AGM du 02/07/19 : Virginie Haas Corinne Fernandez-Handelsman |
| Comité d'audit | N/A | N/A | N/A |
| Comité des nominations et des rémunérations | 02/07/19 Corinne Fernandez-Handelsman membre (indépendante) | N/A | N/A |
| Comité RSE ⁽¹⁾ | N/A | N/A | N/A |

(1) Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale

POLITIQUE DE DIVERSITÉ APPLIQUÉE AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Objectifs Le Conseil considère que, pour atteindre un bon équilibre, il doit comporter des profils diversifiés, notamment en ce qui concerne l'âge, l'ancienneté, les qualifications et l'expérience professionnelle, ainsi qu'une présence suffisante d'administrateurs indépendants. Il est attentif à maintenir une répartition équilibrée entre des administrateurs ayant une connaissance historique du Groupe et des administrateurs entrés plus récemment au Conseil.

Modalités de mise en œuvre L'équilibre de la composition du Conseil et de ses comités fait partie des thèmes qui sont examinés chaque année dans le cadre de l'évaluation du Conseil. Le Comité des nominations et des rémunérations tient également compte de cet objectif de diversité lorsqu'il examine toute candidature à un poste d'administrateur ou de Dirigeant mandataire social, ou à un poste au sein d'un comité. Lorsque le Comité des nominations et des rémunérations fait des propositions au Conseil d'administration en vue de la nomination, du renouvellement ou de la révocation du mandat d'un administrateur, il veille à la politique de diversité appliquée aux administrateurs. La composition du Conseil fait l'objet chaque année d'un réexamen régulier en vue du Conseil d'administration qui arrête le texte des résolutions à présenter à l'Assemblée générale. Conformément à la loi et aux statuts, le Conseil comprend un administrateur représentant les salariés. La nomination d'un administrateur représentant les salariés actionnaires sera soumise au vote de la prochaine Assemblée et un second administrateur représentant les salariés sera désigné dans les six mois suivant la tenue de l'Assemblée générale, contribuant ainsi à la politique de diversité.

Résultats obtenus **Expertises**
Le Comité des nominations et des rémunérations a identifié un ensemble de compétences et d'expertises en lien avec la stratégie et les objectifs de développement d'Ubisoft (cf. ci-après). Il a également défini un socle de compétences et d'expertises partagées par tous les administrateurs (« tronc commun »).

| Administrateurs indépendants (Critères Code AFEP/MEDEF) | Didier Crespel | Laurence Hubert-Moy | Florence Naviner | Frédérique Dame | Corinne Fernandez-Handelsman | Virginie Haas |
|--|----------------|---------------------|------------------|-----------------|------------------------------|---------------|
| Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Critère 2 : Mandats croisés | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Critère 3 : Relations d'affaires significatives | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Critère 4 : Lien Familial | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Critère 5 : Commissaire aux comptes | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Critère 6 : Durée de mandats supérieure à 12 ans | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Critère 7 : Statut du Dirigeant mandataire social non exécutif | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Critère 8 : Statut de l'actionnaire important | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |









Nationalités et expériences internationales : Le Conseil compte 2 membres ayant une double nationalité. La plupart des administrateurs ont une carrière et des responsabilités internationales. 4 administrateurs sont basés à l'étranger.

Répartition équilibrée des femmes et des hommes : Le Conseil estime que le pourcentage de 45,45 % d'administratrices correspond à une représentation équilibrée des hommes et des femmes. 2 comités sur 3 sont présidés par une femme (Comité d'audit et Comité des nominations et des rémunérations) et sur 8 postes au sein des comités (l'administrateur représentant les salariés n'étant pas comptabilisé dans ce décompte – article L. 225-27-1, II du Code de commerce), 6 sont occupés par des femmes soit une proportion de 75 %.

Âge/Ancienneté : Au 31 mars 2020 : L'âge moyen des administrateurs est de 55,83 ans. L'ancienneté moyenne des administrateurs est de 15,83 ans. Si on fait exception des administrateurs « fondateurs », elle est 4,29 ans.

COMPÉTENCES EN LIEN AVEC LA STRATÉGIE ET LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT D'UBISOFT

TABLEAU DES COMPÉTENCES

| | |  Métiers Ubisoft |  Expérience Internationale |  Gestion des talents |  Technologie |  Finance - Audit |  RSE |
|-------------------------------------|------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| DIRECTION GÉNÉRALE | Yves Guillemot, P-Dg |  |  |  | |  | |
| | Claude Guillemot, Dgd |  |  | |  |  | |
| | Michel Guillemot, Dgd |  |  | |  |  | |
| | Gérard Guillemot, Dgd |  |  |  | |  |  |
| | Christian Guillemot, Dgd |  |  | | |  | |
| INDÉPENDANTS | Didier Crespel | |  |  | |  | |
| | Laurence Hubert-Moy | |  | |  | |  |
| | Florence Naviner | |  | | |  | |
| | Frédérique Dame | |  | |  | | |
| | Corinne Fernandez-Handelsman | | |  | | |  |
| | Virginie Haas | |  | |  | | |
| REP. SALARIÉS ⁽¹⁾ | Lionel Bouchet |  | | |  | | |
| | | 6 | 10 | 4 | 6 | 5 | 3 |

(1) Administrateur représentant les salariés

PRÉSENTATION INDIVIDUELLE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (14 MAI 2020)

| Nom | Informations personnelles | | | | Position au sein du Conseil | | | Participation | | | | Mandats sociétés cotées (hors groupe Ubisoft) |
|--|---------------------------|------|-------------------|------------------------|---------------------------------|------------------------|--------------------------|---------------|----------------------|----------------------|----------------------|---|
| | Âge | Sexe | Nationalité | Nombre d'actions | Début du 1 ^{er} mandat | Fin du mandat en cours | Années de présence au CA | CA (FY20) | Comité d'audit | CN&R | Comité RSE | |
| DIRECTION GÉNÉRALE | | | | | | | | | | | | |
| Yves Guillemot, P-Dg | 59 | M | Française | 935 294 ⁽¹⁾ | 28/02/88 | 2020 | 32 | 100 % | | | | 1 |
| Claude Guillemot, Dgd | 63 | M | Française | 745 369 | 28/02/88 | 2021 | 32 | 92 % | | | | 1 |
| Michel Guillemot, Dgd | 61 | M | Française | 501 215 | 28/02/88 | 2021 | 32 | 83 % | | | | 1 |
| Gérard Guillemot, Dgd | 58 | M | Franco-américaine | 455 659 | 28/02/88 | 2020 | 32 | 83 % | | | 100 % ⁽³⁾ | 1 |
| Christian Guillemot, Dgd | 54 | M | Française | 107 292 ⁽²⁾ | 28/02/88 | 2021 | 32 | 83 % | | | | 1 |
| ADMINISTRATEURS/RICES QUALIFIÉ(E)S D'INDÉPENDANT(E)S | | | | | | | | | | | | |
| Didier Crespel | 58 | M | Française | 320 | 20/11/13 | 2021 | 7 | 83 % | 83 % | | | - |
| Laurence Hubert-Moy | 58 | F | Française | 414 | 27/06/13 | 2021 | 7 | 100 % | 100 % | 100 % ⁽³⁾ | | - |
| Florence Naviner | 57 | F | Française | 315 | 29/09/16 | 2020 | 4 | 75 % | 100 % ⁽³⁾ | | | - |
| Frédérique Dame | 44 | F | Franco-américaine | 880 | 29/09/16 | 2020 | 4 | 67 % | | | | - |
| Corinne Fernandez-Handelsman | 58 | F | Française | 190 | 22/09/17 | 2023 | 3 | 100 % | | 100 % ⁽⁴⁾ | 100 % | 1 |
| Virginie Haas | 54 | F | Française | 242 | 22/09/17 | 2023 | 3 | 83 % | | 100 % | | - |
| ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS | | | | | | | | | | | | |
| Lionel Bouchet | 46 | M | Française | 148 | 07/03/18 | 2022 | 2 | 100 % | | | 100 % | - |

(1) Dont 1 727 actions de préférence (plans d'attribution gratuites d'actions des 16 décembre 2015 et 14 décembre 2016) dépourvues de droit de vote

(2) Dont 167 actions de préférence (plan d'attribution gratuites d'actions du 16 décembre 2015) dépourvues de droit de vote

(3) Président(e) des comités

(4) Corinne Fernandez-Handelsman siège au Comité des nominations et des rémunérations depuis le 2 juillet 2019

CA : Conseil d'administration / CN&R : Comité des nominations et des rémunérations / Comité RSE : Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale.

Biographie des administrateurs

ADMINISTRATEURS/RICE DONT LE RENOUVELLEMENT EST PROPOSÉ À L'ASSEMBLÉE



Yves GUILLEMOT

Président-Directeur général/administrateur

59 ans

Nationalité française

1^{re} nomination
(administrateur)
28/02/88

Date de fin de mandat
AG 2020

Nombre d'actions
au 31/03/20
935 294

Nombre de mandats
(administrateurs/membres
du Conseil de surveillance
sociétés cotées) : 2

Ubisoft Entertainment SA
Lagardère SCA

Jeune diplômé d'école de commerce, Yves Guillemot se lance avec ses quatre frères dans l'aventure de l'industrie naissante du jeu vidéo et fonde Ubisoft en 1986. Très tôt, ils comprennent que le succès futur d'Ubisoft reposera sur sa capacité à créer du contenu original et à développer ses propres marques. Tirant son origine du mot ubiquité, Ubisoft annonce dès le départ son intention d'être présent auprès de tous les joueurs dans le monde. Yves est nommé Président par ses frères. Il fonde la stratégie d'Ubisoft sur l'utilisation des ruptures technologiques ou d'usage pour innover, créer des marques et gagner des parts de marché. Misant sur la croissance organique, il développe une organisation reconnue pour l'expertise de ses talents et son approche collaborative.

Depuis plus de 30 ans, Yves accompagne la croissance d'Ubisoft dans une industrie en perpétuelle évolution. Sous son impulsion, les équipes de passionnés d'Ubisoft ont su tirer parti des différentes ruptures technologiques pour innover et renforcer l'engagement des joueurs. Sa grande expérience professionnelle est très appréciée par des groupes internationaux tels Lagardère et Andromède où il siège respectivement au Conseil de surveillance et au Conseil d'administration.

Yves est également administrateur du Cercle des dirigeants d'Entreprises Franco-Québécois. Il a été nommé Entrepreneur de l'année en 2009 et 2018 par Ernst & Young et fait partie des chefs d'entreprise les plus appréciés en France (# 2 au classement Glassdoor 2018). En mars 2020, les Pegase (Académie des arts et techniques du jeu vidéo en France) lui décernent le Prix d'honneur pour récompenser l'ensemble de sa carrière.

Expertises utiles au Conseil d'administration

- ◆ Industrie du jeu vidéo
- ◆ Stratégie internationale et innovation
- ◆ Finance
- ◆ Gouvernance et management



Gérard GUILLEMOT

Directeur général délégué en charge de l'édition/administrateur

CEO de l'activité cinéma d'Ubisoft

Président du Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale

58 ans

Nationalité franco-américaine

1^{re} nomination
(administrateur)
28/02/88

Date de fin de mandat
AG 2020

Nombre d'actions
au 31/03/20
455 659

Nombre de mandats
(administrateurs/membres
du Conseil de surveillance
sociétés cotées) : 2

Ubisoft Entertainment SA
Guillemot Corporation SA

Gérard Guillemot est le fondateur et Président-Directeur général de Longtail Studios, société de jeux vidéo destinés à une audience familiale. En 2000, il fonde Gameloft, alors pionnier du développement de jeux en ligne. Gérard Guillemot fonde Ubisoft en 1986 avec ses frères et prend la direction du contenu éditorial et des équipes de production. Il participe activement à la stratégie de création de marques originales. La détention de franchises propres est aujourd'hui un pilier différenciant de la stratégie du Groupe et apporte une visibilité à long terme et une sécurité aux actionnaires. Il a aussi accompagné l'expansion d'Ubisoft en Amérique du Nord.

Gérard Guillemot dirige aujourd'hui la division Film & Television d'Ubisoft. Il est également membre du Conseil d'administration et Directeur général délégué en charge de l'édition. Son ancrage aux États-Unis et son intérêt pour les dynamiques liées aux réseaux sociaux et à la gestion des communautés offrent au Conseil d'administration un regard éclairé sur ces sujets essentiels au succès des jeux vidéo.

Gérard Guillemot préside le Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale.

Il est diplômé de l'EDHEC et vit aux États-Unis depuis une quinzaine d'années.

Expertises utiles au Conseil d'administration

- ◆ Édition
- ◆ Création de contenus
- ◆ Recrutement et gestion des talents
- ◆ Responsabilité sociétale et environnementale



Florence NAVINER

Administratrice indépendante
Présidente du Comité d'audit

57 ans

Nationalité française

1^{re} nomination
(administratrice)

29/09/16

Date de fin de mandat
AG 2020

Nombre d'actions
au 31/03/20

315

Nombre de mandats
(administrateurs/membres
du Conseil de surveillance
sociétés cotées) : 1

Ubisoft Entertainment SA

Florence Naviner est Directrice financière et Senior Vice-Présidente de Mars Wrigley Confectionery, multinationale américaine et filiale du groupe Mars, Inc. qu'elle a rejoint en 1992. Basée à Chicago, elle apporte à Ubisoft plus de 30 années d'expérience de directions financières et stratégiques, au sein d'un leader de la grande consommation.

Après plusieurs années en tant que Vice-Présidente de Mars Financial Services, où elle déploie un centre de services financiers partagés pour Mars Inc, puis en tant que Directrice financière de Wrigley, elle contribue activement à l'intégration mondiale de Mars Chocolat et de Wrigley. Elle prend en 2017 la Direction financière de la nouvelle entité Mars Wrigley Confectionery. Elle y dirige l'équipe finance globale et co-pilote le déploiement de la stratégie et des opérations du leader mondial de la confiserie.

Florence Naviner bénéficie également d'une solide expérience internationale acquise en tant que Directrice financière de Mars Petcare pour l'Europe, VP Finance de Mars en Chine (2006-2008) et VP Finance de Mars Petcare aux États-Unis (2008-2011). Elle a mené le redressement d'activités, piloté des programmes de compétitivité et supervisé la réalisation de synergies liées à des acquisitions. Elle a débuté sa carrière chez Arthur Andersen à Paris en 1985.

Florence Naviner siège au Comité d'audit et en assume la présidence depuis le 18 mai 2018.

Elle est diplômée de HEC Paris et est titulaire du DESCF.

Expertises utiles au Conseil d'administration

- ◆ Expérience internationale
- ◆ Techniques comptables et financières
- ◆ Acquisitions, processus d'intégration
- ◆ Processus de développement et planification stratégique

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES DONT LA NOMINATION EST PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE



John PARKES

Titulaire

50 ans

Nationalité anglo-française

Nombre d'actions
au 31/03/20
0 ⁽¹⁾

Nombre de mandats
(administrateurs/membres
du Conseil de surveillance
sociétés cotées) : 0

Actuellement Managing Director d'Ubisoft France, John Parkes a réalisé une grande partie de sa carrière chez Ubisoft qu'il a rejoint en 2002 après avoir été Brand Manager chez Schweppes à Paris, puis Senior Key Account Manager chez SC Johnson à Londres. Il est diplômé d'HEC Paris, et de l'Université de Bristol en Sciences, au Royaume-Uni.

John Parkes est entré chez Ubisoft en tant que Marketing Director UK à Londres, responsable des activités marketing au Royaume-Uni et du développement de la marque.

Il a été nommé en 2005 VP Marketing EMEA à Paris, en charge du développement des stratégies marketing et de l'exécution du lancement du portefeuille de marques d'Ubisoft pour la région EMEA. Il encadre alors une équipe de relations publiques/communication, de marketing digital et de marketing de marque.

Il est depuis 2010 Managing Director d'Ubisoft France, responsable de la gestion commerciale et du développement des ventes, des marques et des communautés d'Ubisoft sur le marché français.

Fort de son expertise commerciale et marketing dans l'industrie du jeu et du divertissement (17 ans), John Parkes apporte notamment au Conseil d'administration une compréhension du marché et de ses opportunités. En tant que salarié et manager d'Ubisoft ayant une connaissance approfondie du Groupe, John Parkes apporte également une vision opérationnelle des activités et de l'organisation du Groupe.

Expertises utiles au Conseil d'administration

- ◆ Marketing et stratégie commerciale
- ◆ Développement et innovation produits
- ◆ Connaissance approfondie de l'industrie
- ◆ Éducation multiculturelle et expérience internationale

(1) Hors plan(s) d'actionnariat salarié



Éric TREMBLAY

Suppléant

46 ans

Nationalité canadienne

Nombre de mandats
(administrateurs/membres
du Conseil de surveillance
sociétés cotées) : 0

Éric a réalisé l'ensemble de sa carrière chez Ubisoft qu'il a rejoint en 1997 après avoir obtenu un diplôme de traduction à l'Université de Moncton.

Il a d'abord travaillé en tant que testeur de jeux sur *F1 racing* avant de devenir Worldwide Quality Control Manager et ainsi participer activement à la mise en place des processus de tests et la croissance des studios d'Ubisoft.

En 2004, il a été nommé premier Project Closer d'Ubisoft assurant ainsi pendant plus de 8 années les délais de livraison et les standards de qualité de plusieurs franchises du Groupe dont *Assassin's Creed*, *Far Cry*, *Splinter Cell*, *Watch Dogs* et *Rainbow Six Sièges*. De 2010 à 2016, en plus du closing des projets clés d'Ubisoft Montréal, Éric Tremblay a assuré le suivi des productions du studio en sa qualité d'Executive Production Director.

Entre 2015 et 2016, il a été nommé Production Director sur *Far Cry 5* afin de définir la stratégie de développement du jeu, mettre en œuvre les meilleurs processus et optimiser les méthodes de travail des équipes.

Actuellement, Éric Tremblay est Producteur sur *Rainbow Six Sièges*. Il a la charge du développement, de la croissance de la franchise et de la pérennité du projet.

En tant que salarié historique d'Ubisoft et fort de sa connaissance approfondie du Groupe, Éric Tremblay apportera notamment au Conseil d'administration la vision opérationnelle des entités du Groupe, avec un focus particulier sur l'organisation des équipes et l'efficacité des processus de développement.

Expertises utiles au Conseil d'administration

- ◆ Production de jeux vidéo
- ◆ Pipeline technique de développement d'un jeu vidéo
- ◆ Connaissance approfondie de l'industrie

AUTRES ADMINISTRATEURS

**Claude GUILLEMOT**

Directeur général délégué en charge des opérations/administrateur

63 ans**Nationalité française**1^{re} nomination
(administrateur)
28/02/88Date de fin de mandat
AG 2021Nombre d'actions
au 31/03/20
745 369Nombre de mandats
(administrateurs/membres
du Conseil de surveillance
sociétés cotées) : 2Ubisoft Entertainment SA
Guillemot Corporation SA

Claude Guillemot est Président-Directeur général de Guillemot Corporation, société spécialisée dans les solutions audio sous la marque Hercules, et les accessoires de jeux pour PC, mobiles et consoles sous la marque Thrustmaster. Depuis 1997, il dirige l'expansion de la société qui commercialise ses produits dans une centaine de pays et s'appuie sur plusieurs centres R&D et logistiques en Europe, au Canada et en Chine. Claude Guillemot cofonde Ubisoft en 1986. Claude Guillemot est membre du Conseil d'administration d'Ubisoft et Directeur général délégué en charge des opérations. Il apporte au Conseil d'administration d'Ubisoft son esprit entrepreneurial, son expérience internationale notamment de l'Asie (où il a résidé) et sa connaissance approfondie des technologies au service des joueurs dans les PC, consoles et accessoires de jeux.

Claude Guillemot est titulaire d'une Maîtrise ès Sciences Économiques de l'Université de Rennes 1 et d'un certificat d'informatique industrielle de l'ICAM de Lille.

Expertises utiles au Conseil d'administration

- ◆ Technologies hardware
- ◆ Développement international

**Michel GUILLEMOT**

Directeur général délégué en charge du développement, de la stratégie et de la finance/administrateur

61 ans**Nationalité française**1^{re} nomination
(administrateur)
28/02/88Date de fin de mandat
AG 2021Nombre d'actions
au 31/03/20
501 215Nombre de mandats
(administrateurs/membres
du Conseil de surveillance
sociétés cotées) : 2Ubisoft Entertainment SA
Guillemot Corporation SA

Michel Guillemot rejoint l'entreprise familiale de ses parents dès la fin de ses études. Passionné par la programmation, il crée Guillemot International Software en 1984. La société se positionne sur un segment niche à l'époque, la distribution et l'importation de jeux vidéo, et devient rapidement le leader français.

Il cofonde Ubisoft en 1986 avec ses frères. Responsable de la création des studios d'Ubisoft, il participe à la première grande production d'Ubisoft : *Rayman*. Il cofonde ensuite Gameloft, qu'il oriente vers le développement de jeux sur mobile, et qu'il dirige de 2001 à 2016. Sous sa direction, Gameloft connaît une forte croissance et s'impose comme acteur incontournable sur le marché mondial. Il développe aujourd'hui de nouvelles sociétés spécialisées dans le domaine de l'intelligence artificielle (IA).

Michel Guillemot est membre du Conseil d'administration d'Ubisoft et Directeur général délégué du développement stratégique et financier. Il apporte au Conseil d'administration une connaissance approfondie des jeux mobile et des mécanismes d'acquisition et de rétention d'une audience grand public, ainsi que son expertise sur tous les sujets d'IA.

Il est diplômé de l'EDHEC et est titulaire du DECS.

Expertises utiles au Conseil d'administration

- ◆ Informatique
- ◆ Industrie du jeu vidéo
- ◆ Industrie du mobile
- ◆ Finance



Christian GUILLEMOT

Directeur général délégué en charge de l'administration/administrateur

54 ans

Nationalité française

**1^{re} nomination
(administrateur)
28/02/88**

**Date de fin de mandat
AG 2021**

**Nombre d'actions
au 31/03/20
107 292**

**Nombre de mandats
(administrateurs/membres
du Conseil de surveillance
sociétés cotées) : 2**

**Ubisoft Entertainment SA
Guillemot Corporation SA**

Christian Guillemot est Président-Directeur général d'AMA SA qu'il a fondée en 2004. Spécialisée dans l'internet des objets (IoT), AMA figure parmi les leaders mondiaux des nouveaux usages en matière de télémédecine et de téléassistance avec lunettes connectées.

Passionné par l'innovation, l'entrepreneuriat et les nouvelles technologies, il contribue activement à la création d'accélérateurs numériques French Tech. Il est aussi Président-Directeur général de Guillemot Brothers Ltd, la holding familiale du groupe Guillemot.

Christian Guillemot cofonde Ubisoft en 1986 avec ses frères. Il est membre du Conseil d'administration et Directeur général délégué en charge de l'administration. Il a notamment été responsable de la création, de la consolidation et de l'intégration des filiales internationales d'Ubisoft et a joué un rôle clé lors de l'entrée en bourse de la société et dans les stratégies de défenses capitalistiques du Groupe. Sa connaissance approfondie des nouveaux usages technologiques ainsi que son expertise financière, comptable et juridique font de lui une voix essentielle au Conseil d'administration.

Christian Guillemot est diplômé de la European Business School of London.

Expertises utiles au Conseil d'administration

- ◆ Administration
- ◆ Finance et opérations boursières



Didier CRESPEL

Administrateur référent indépendant
Membre du Comité d'audit

58 ans

Nationalité française

**1^{re} nomination
(administrateur)
20/11/13**

**Date de fin de mandat
AG 2021**

**Nombre d'actions
au 31/03/20
320**

**Nombre de mandats
(administrateurs/membres
du Conseil de surveillance
sociétés cotées) : 1**

Ubisoft Entertainment SA

Didier Crespel apporte plus de 30 années d'expérience comme entrepreneur et financier. Il est le Président et fondateur du cabinet de conseil Crespel & Associates, fondé en 2013 et spécialisé en stratégie d'entreprise et prises de participations. Il est aussi actionnaire majoritaire et Président de Mecamen, un groupe industriel. Didier Crespel a été Directeur général de Shaper, filiale internationale du groupe Arkk, coté à la bourse de Tokyo, de 2000 à 2012. Il a contribué à la conformité du Groupe en mettant en place la réglementation J-SOX. De 1984 à 2000, il a été Directeur financier puis Directeur général de la filiale allemande du groupe Valeo, où il a supervisé les transactions financières, ainsi que plusieurs fusions et acquisitions d'envergure.

Didier Crespel siège comme administrateur indépendant au Conseil d'administration d'Ubisoft depuis 2013. Il est membre du Comité d'audit, dont il a assumé la présidence jusqu'en mai 2018. Sa fine connaissance de la finance et de la stratégie d'entreprise constitue un atout précieux pour aider Ubisoft à saisir les nouvelles opportunités qui se présentent. Son esprit entrepreneurial et son expérience internationale sont également appréciés par le Conseil d'administration pour accompagner la stratégie de diversification de la société et identifier de nouvelles perspectives.

Didier Crespel est diplômé de l'EDHEC.

Expertises utiles au Conseil d'administration

- ◆ Finance
- ◆ Expérience internationale
- ◆ Stratégie/Entrepreneuriat
- ◆ Fusions/Acquisitions



Laurence HUBERT-MOY

Administratrice indépendante
Présidente du Comité des nominations et des rémunérations
Membre du Comité d'audit

58 ans

Nationalité française

1^{re} nomination
(administratrice)
27/06/13

Date de fin de mandat
AG 2021

Nombre d'actions
au 31/03/20
414

Nombre de mandats
(administrateurs/membres
du Conseil de surveillance
sociétés cotées) : 1

Ubisoft Entertainment SA

Laurence Hubert-Moy est Professeure à l'Université de Rennes. Membre du Comité des programmes scientifiques de l'Agence Spatiale Française depuis 2019 et de l'Académie de l'Air et de l'Espace depuis 2018, elle a présidé le Comité scientifique des Sciences de la Terre du CNES entre 2013 et 2019. Elle est également Directrice scientifique du campus numérique ENVAM, consortium français de quatre écoles et universités. De 2017 à 2020, elle a participé en tant qu'associée à la création et au développement de la société Kermap qui propose des services dédiés aux professionnels de l'aménagement à partir de l'exploitation de données spatiales et aéroportées. Dans le cadre de ses travaux de recherche actuels portant sur le traitement de grandes séries de données, elle collabore avec des scientifiques basés en Chine et en Inde.

Laurence Hubert-Moy siège depuis 2013 comme administratrice indépendante au Conseil d'administration d'Ubisoft. Elle préside le Comité des nominations et des rémunérations et est membre du Comité d'audit. Ses travaux de recherche scientifique ainsi que son intérêt pour l'analyse des big data mettent la R&D, l'innovation et la construction des mondes ouverts au cœur de la réflexion du Conseil d'administration d'Ubisoft.

Laurence Hubert-Moy est titulaire d'un doctorat et a produit plusieurs études post doctorales à l'Université de Boston. Elle est également titulaire du certificat d'administration des sociétés de l'IFA-Sciences Po Paris.

Expertises utiles au Conseil d'administration

- ◆ Technologie et digital
- ◆ Modélisation des risques environnementaux
- ◆ Gouvernance et planification stratégique



Frédérique DAME

Administratrice indépendante

44 ans

Nationalité franco-américaine

1^{re} nomination
(administratrice)
29/09/16

Date de fin de mandat
AG 2020

Nombre d'actions
au 31/03/20
880

Nombre de mandats
(administrateurs/membres
du Conseil de surveillance
sociétés cotées) : 1

Ubisoft Entertainment SA

Frédérique Dame apporte à Ubisoft plus de quinze années d'expérience au sein d'entreprises parmi les plus innovantes au monde, notamment Uber qu'elle a rejoint à ses débuts. Elle est aujourd'hui Business Investing Partner à GV (Google Ventures) dans la Silicon Valley.

Au cours de son parcours dans des sociétés internet américaines, elle se spécialise dans le développement et le lancement de produits et services à destination du grand public. Elle contribue à la forte croissance d'Uber, de 80 employés à plus de 7 000 dans le monde. Elle y dirige deux programmes stratégiques : le « Driver Experience » qui permet aux chauffeurs privés de faire partie du réseau Uber à l'échelle mondiale, ainsi que le « Employee Experience » destiné à automatiser les systèmes internes en vue d'améliorer la productivité et la collaboration des équipes internationales.

Frédérique Dame a également participé au développement de Yahoo !, de 2004 à 2008, en tant que responsable de la stratégie sociale de leurs produits. Elle a rejoint Photobucket en 2009, puis Smugmug, deux plateformes de partage de photos pour lesquels elle a implémenté des solutions de monétisation et d'acquisition d'audience.

Frédérique Dame est titulaire d'un Master en Technologies Spatiales et Communications par Satellites de l'University College London et d'un Master en Ingénierie des Télécommunications de Télécom Sud Paris. Elle est basée à San Francisco.

Expertises utiles au Conseil d'administration

- ◆ Technologies digitales
- ◆ Développement de start-up
- ◆ Amélioration de la productivité
- ◆ International



Corinne FERNANDEZ-HANDELSMAN

Administratrice indépendante

Membre du Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale

58 ans

Nationalité française

1^{re} nomination
(administratrice)

22/09/17

Date de fin de mandat
AG 2023

Nombre d'actions
au 31/03/20
190

Nombre de mandats
(administrateurs/membres
du Conseil de surveillance
sociétés cotées) : 2

Ubisoft Entertainment SA
Coheris SA

Corinne Fernandez-Handelsman est Industrial & Technology Practice Leader, et Associée au sein du cabinet Progress, spécialisé dans le recrutement de cadres dirigeants. Progress est membre du réseau international IIC Partners, qui fédère des cabinets indépendants comptant parmi les leaders de leur marché. Elle a également dirigé la Practice « Technologie, Media digitaux et Télécommunications » au sein de ce réseau pendant plusieurs années.

Corinne Fernandez-Handelsman apporte à Ubisoft une expertise dans le domaine du recrutement, ainsi qu'une connaissance précieuse des sujets de sourcing, d'attraction et de rétention des talents dans le domaine digital et technologique. Elle débute sa carrière à la SNCF avant d'intégrer, en 1986, le cabinet de conseil en stratégie Boston Consulting Group en tant que consultante. En 1988, elle rejoint GSI, société de services numériques rachetée par ATOS en 1997, où elle sera successivement consultante, Directrice Marketing & Communication, Responsable de business units, et Global Account Manager. Elle rejoint Progress en 1999. Corinne Fernandez-Handelsman siège au Comité des nominations et des rémunérations ainsi qu'au Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale instauré le 12 septembre 2018. Elle est diplômée de HEC Paris.

Expertises utiles au Conseil d'administration

- ◆ Évaluation, recrutement et accompagnement des talents
- ◆ Management d'un réseau international de chasseurs de têtes



Virginie HAAS

Administratrice indépendante

Membre du Comité de nominations et des rémunérations

54 ans

Nationalité française

1^{re} nomination
(administratrice)

22/09/17

Date de fin de mandat
AG 2023

Nombre d'actions
au 31/03/20
242

Nombre de mandats
(administrateurs/membres
du Conseil de surveillance
sociétés cotées) : 1

Ubisoft Entertainment SA

Virginie Haas apporte à Ubisoft une expérience de près de 30 ans dans le domaine des nouvelles technologies et services informatiques. Elle a réalisé une grande partie de sa carrière chez IBM, où elle occupe différents postes de direction. Elle intègre le Comité de direction d'IBM France en 2006 en tant que Directrice des opérations, avant de prendre la Direction des ventes de services d'infrastructure d'IBM France. En 2010, elle entame une carrière internationale en tant que Vice-Présidente des Ventes de Services Cloud Computing au niveau mondial, contribuant à faire d'IBM l'un des leaders sur ce marché.

En 2016, Virginie Haas rejoint Shift Technology en tant que Chief Revenue Officer. Cette start-up, fondée en 2014, développe une solution SaaS de détection de la fraude aux assurances s'appuyant sur les technologies d'intelligence artificielle et de Big Data. Elle est en charge de développer et accompagner la croissance rapide de l'entreprise et son expansion internationale.

Forte d'une solide expérience dans les problématiques de transformation et de gestion de l'hyper-croissance, elle apporte à Ubisoft sa connaissance du marché du cloud computing, et plus largement des nouvelles technologies, vecteurs de transformation digitale.

Virginie Haas siège au Comité des nominations et des rémunérations. Elle est diplômée de l'ESCEM.

Expertises utiles au Conseil d'administration

- ◆ Nouvelles technologies et services informatiques
- ◆ Marché international du Cloud computing
- ◆ Développement de start-up

**Lionel BOUCHET**

Administrateur représentant les salariés

Membre du Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale

46 ans**Nationalité française**Élection (administrateur
représentant les salariés)
07/03/18Date de fin de mandat
AG 2022Nombre d'actions
au 31/03/20
148Nombre de mandats
(administrateurs/membres
du Conseil de surveillance
sociétés cotées) : **1****Ubisoft Entertainment SA**

Lionel Bouchet siège au Conseil d'administration en qualité d'administrateur représentant les salariés. Actuellement Directeur technologie France, il a réalisé toute sa carrière chez Ubisoft qu'il a rejoint en 1996. Il travaille d'abord comme programmeur sur POD, le tout premier jeu de voitures développé par Ubisoft, puis sur plusieurs jeux de Formule 1. À partir de 2005, il se consacre à la montée en puissance de la franchise à succès Ghost Recon et devient responsable du développement du moteur et des outils de la marque, projet ambitieux co-développé par trois studios : Ubisoft Paris, Ubisoft Montpellier et Ubisoft Bordeaux. Son expérience de plus de 20 ans au sein des studios français lui permet de cerner l'ensemble des enjeux des équipes de production, avec un focus particulier sur les enjeux technologiques.

En tant que salarié d'Ubisoft et fort de sa connaissance approfondie du Groupe, Lionel apporte au Conseil d'administration la vision opérationnelle des entités de la société.

Il siège au Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale.

Lionel Bouchet est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en informatique à l'EERIE de Nîmes.

Expertises utiles au Conseil d'administration

- ◆ Production de jeux vidéo
- ◆ Pipeline technique de développement d'un jeu vidéo
- ◆ Informatique en général

Réunions/Activité du Conseil d'administration, de l'administrateur référent et des comités

4

■ RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS (FY20)

| | Conseil d'administration | Comité d'audit | Comité des nominations et des rémunérations | Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale |
|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---|--|
| | 12 séances FY20 | 6 réunions FY20 | 7 réunions FY20 | 2 réunions FY20 |
| Yves Guillemot | 100 % | - | - | - |
| Claude Guillemot | 91 % | - | - | - |
| Michel Guillemot | 83 % | - | - | - |
| Gérard Guillemot | 83 % | - | - | 100 % ⁽¹⁾ |
| Christian Guillemot | 83 % | - | - | - |
| Didier Crespel | 83 % | 83 % | - | - |
| Laurence Hubert-Moy | 100 % | 100 % | 100 % ⁽¹⁾ | - |
| Florence Naviner | 75 % | 100 % ⁽¹⁾ | - | - |
| Frédérique Dame | 67 % | - | - | - |
| Corinne Fernandez-Handelsman | 100 % | - | 100 % ⁽²⁾ | 100 % |
| Virginie Haas | 83 % | - | 100 % | - |
| Lionel Bouchet | 100 % | - | - | 100 % |
| TOTAL | 88 % | 94 % | 100 % | 100 % |

(1) Président(e) de Comité

(2) Corinne Fernandez-Handelsman siège au Comité des nominations et des rémunérations depuis le 2 juillet 2019

PRINCIPAUX SUJETS ABORDÉS PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION (FY20)




| | |
|--|---|
| Situation financière, trésorerie et engagements du Groupe | <ul style="list-style-type: none"> Prise de connaissance des comptes rendus par la Présidente des travaux du Comité d'audit. Examen et arrêté des comptes sociaux et consolidés FY19 et du 1^{er} semestre FY20. Information financière/rapports financiers. Établissement des documents de gestion prévisionnelle. Mise en œuvre du programme de rachat d'actions. Suivi des travaux du contrôle interne. Autorisation donnée au Directeur général de consentir des cautions, avals et garanties au nom de la Société et de procéder à l'émission d'obligations. Approbation d'opérations de croissance externe excédant les pouvoirs du Président-Directeur général. |
| Grandes orientations stratégiques et opérations du groupe Ubisoft | <ul style="list-style-type: none"> Réflexion sur des sujets stratégiques du groupe Ubisoft. Approbation du business plan à trois ans. Revue de la cartographie des risques et de la matrice de matérialité des enjeux RSE. Mise en œuvre des délégations et autorisations dites « financières » octroyées par l'Assemblée des actionnaires (cf. pages 56 et 57). Mise à jour des objectifs financiers pour FY21 (<i>Profit warning</i>). |
| Gouvernement d'entreprise | <ul style="list-style-type: none"> Prise de connaissance et comptes rendus des travaux du Comité des nominations et des rémunérations, du Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale, de l'administrateur référent, des réunions des administrateurs indépendants et du G5. Point annuel sur le fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités (révision de la qualification d'administrateur indépendant, programme de formation des administrateurs dont l'administrateur Représentant les salariés, réflexion sur la composition des comités du Conseil). Débat sur l'unicité ou la dissociation des fonctions du Président-Directeur dans le cadre du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'Assemblée générale 2020. Évaluation par un tiers indépendant du fonctionnement du Conseil, de ses comités et de la contribution individuelle de chaque administrateur (synthèse). Revue des plans de succession des Dirigeants mandataires sociaux, du Comité exécutif et de l'administrateur référent. Mise à jour du règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités. |
| Rémunération Actionnariat salarié | <ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre des délégations et autorisations « actionnariat salarié » octroyées par l'Assemblée des actionnaires (mise en place de plans et validation de l'atteinte de conditions de performance). Rémunération des mandataires sociaux : <ul style="list-style-type: none"> revue annuelle et fixation des éléments de rémunérations du Président-Directeur général et/ou des Directeurs généraux délégués, détermination des critères financiers et extra-financiers à appliquer le cas échéant (variable annuelle LTI) (cf. pages 52 à 55). |
| Divers | <ul style="list-style-type: none"> Convocation de l'Assemblée générale mixte annuelle, arrêté des résolutions et adoption des rapports et projets de résolutions. Examen annuel des conventions et engagements (L. 225-40-1 du Code de commerce). Points « business ». |

ACTIVITÉ DE L'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT/RÉUNIONS DES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

| | |
|---|--|
| Activité de l'administrateur référent FY20 | <p>Principaux axes de l'activité de l'administrateur référent :</p> <ul style="list-style-type: none"> organisation de deux réunions avec les administrateurs indépendants ; préparation et animation du roadshow gouvernance aux côtés des Directions relations investisseurs et ressources humaines. |
| Réunions des indépendants FY20 | <p>Principaux sujets débattus :</p> <ul style="list-style-type: none"> intérêt pour la Société de se doter d'une raison d'être/plan d'action à mettre en œuvre pour poursuivre la réflexion ; opportunité de procéder à une distribution de dividende ; identification des sujets « transversaux » aux comités. |

ACTIVITÉ DES COMITÉS (FY20)

Comité d'audit

| COMITÉ D'AUDIT | COMPOSITION DU COMITÉ D'AUDIT AU 14/05/2020 | | |
|-----------------------------------|---|---|---|
| |  |  |  |
| | Florence NAVINER Présidente du Comité Administratrice indépendante | Laurence HUBERT-MOY Membre du Comité Administratrice indépendante | Didier CRESPEL Membre du Comité Administrateur indépendant |
| COMPÉTENCES DES MEMBRES DU COMITÉ | | | |
| | Finance/Audit | Technologie (cartographie des risques) | Finance/Audit |

Activité du Comité d'audit FY20

| | |
|--|--|
| Information comptable et financière | <ul style="list-style-type: none"> Examen des comptes annuels sociaux et consolidés au 31 mars 2019 et des comptes semestriels consolidés au 30 septembre 2019 et des rapports financiers. Revue des travaux des Commissaires aux comptes au 31 mars 2019 et au 30 septembre 2019. |
| Gestion des risques et contrôle interne | <ul style="list-style-type: none"> Examen des travaux du contrôle interne du siège et des filiales et des procédures de contrôle interne au sein du Groupe. Revue des risques opérationnels identifiés à la suite de la revue de certaines filiales par le contrôle interne du siège. Mise à jour de la cartographie globale des risques, analyse et étude des dix principaux risques. Réflexion sur les facteurs de risques au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017 dit « Règlement Prospectus 3 » : identification des catégories et classification des risques. Revue et suivi de la mise en place et du déploiement du programme de conformité sur les mesures anti-corruption, des travaux entrepris en la matière (« Sapin 2 ») et de la lutte contre la fraude. État, suivi et réflexion des moyens à mettre en œuvre pour promouvoir l'adhésion des salariés au code de conduite et aux formations anti-corruption. Présentation sur la cybersécurité au sein du Groupe. Revue du rapport du sur le gouvernement d'entreprise, la gestion des risques et le contrôle interne. |
| Commissariat aux comptes | <ul style="list-style-type: none"> Étude, analyse et proposition au regard du renouvellement de mandat de KPMG Audit, en qualité de Commissaire aux comptes titulaires (Assemblée générale du 2 juillet 2019). Revue des missions des auditeurs externes, y compris les missions complémentaires. Revue du budget des honoraires des auditeurs externes. |
| Autres | <ul style="list-style-type: none"> Auto-évaluation du Comité d'audit (FY19). Révision annuelle de la charte d'audit. |

Comité des nominations et des rémunérations

| COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS | | COMPOSITION DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS AU 14/05/2020 | | |
|---|-----------------------------|--|--|---|
|  | 100% Indépendance |  | | |
| | 100% Femmes |  | | |
| 7 Réunions FY20 | 100% Assiduité | Laurence HUBERT-MOY Présidente du Comité Administratrice indépendante | Virginie HAAS Membre du Comité Administratrice indépendante | Corinne FERNANDEZ-HANDELSMAN Membre du Comité Administratrice indépendante |
| COMPÉTENCES DES MEMBRES DU COMITÉ | | | | |
| | | Expérience internationale (recrutement et rémunération de cadres de haut niveau) | Expérience internationale (recrutement et rémunération) | Gestion des talents |

Activité du Comité des nominations et des rémunérations FY20

Nomination

- ♦ **Composition et fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités** : revue annuelle (examen et propositions de renouvellement de mandats d'administrateurs pour l'AG 2020, proposition de désignation d'un troisième administrateur indépendant au sein du Comité des nominations et des rémunérations, information sur la désignation des candidats aux fonctions d'administrateur représentant les salariés actionnaires dont la nomination sera soumise au vote de l'AG 2020).
- ♦ **Composition du G5** : point sur le renouvellement du mandat du Directeur général et des Directeurs généraux délégués (analyse et conclusion sur le processus de sélection visé à l'article L. 225-23 du Code de commerce).
- ♦ **Composition du Comité exécutif** : analyse en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes.
- ♦ **Plans de succession** : revue annuelle des plans du Président-Directeur général, des Directeurs généraux délégués, de l'administrateur référent et du Comité exécutif.
- ♦ **Égalité professionnelle et salariale** : évaluation des politiques et des actions mises en œuvre.
- ♦ **Indépendance des administrateurs** : revue annuelle.
- ♦ **Règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités** : revue des modifications.
- ♦ **Formation des administrateurs** : analyse des demandes et propositions de formation pour tous les administrateurs, plan d'intégration pour les nouveaux membres.
- ♦ **Évaluation du Conseil d'administration et de ses comités** : proposition du choix du tiers indépendant en charge de l'évaluation formalisée et pilotage du processus (FY20).




Rémunérations

- ♦ **Rémunération des Dirigeants mandataires sociaux** :
 - ♦ examen de la politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux pour FY20 et FY21 (vote « Ex Ante »),
 - ♦ revue et détermination des critères et éléments de pondération de la rémunération variable annuelle du Président-Directeur général d'une part et de la rémunération variable long-terme du Président-Directeur général et des Directeurs généraux délégués d'autre part (FY20) : réflexion sur l'intégration d'un ou plusieurs critères de performance RSE proposés par le Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale ; pour chaque critère, fixation de la cible, du plafond, du maximum et du minimum pouvant être attribués,
 - ♦ évaluation de l'atteinte ou de la non-atteinte des critères financiers et/ou extra-financiers liés (i) aux plans d'intéressement à long terme des Dirigeants mandataires sociaux dont la période d'acquisition est arrivée à terme sur FY20 et (ii) à la rémunération variable du Président-Directeur général (FY19 – vote « Ex Post » individuel Assemblée générale 2019),
 - ♦ préparation des résolutions relatives à la rémunération FY19 des Dirigeants mandataires sociaux et FY20 des Dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs (vote « Ex Post »),
 - ♦ validation de l'information annuelle ayant trait à la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux figurant dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.
- ♦ **Rémunération des administrateurs** :
 - ♦ examen de la politique de rémunération FY21 des administrateurs (vote « Ex Ante »).
- ♦ **Équipes dirigeantes** :
 - ♦ analyse de la cohérence des rémunérations fixes et variables des équipes dirigeantes – en ce inclus le Comité exécutif – avec la stratégie de l'entreprise.
- ♦ **Actionnariat salarié** :
 - ♦ définition de la politique générale d'attribution (options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites) et proposition des critères de performance dans le cadre des résolutions en vigueur,
 - ♦ proposition de mise en œuvre de plans d'actionnariat salarié dans le cadre des résolutions en vigueur en la matière votée lors de l'AG 2019 (plans d'attribution gratuite d'actions ordinaires, plans d'options de souscription d'actions et/ou d'achat, augmentations de capital social réservée(s) aux salariés (« Plan MMO »)),
 - ♦ analyse des termes et conditions du plan key people Ubisoft 2019,
 - ♦ proposition de résolutions ayant trait à l'actionnariat salarié à soumettre à l'AG 2020,
 - ♦ validation de l'atteinte ou de la non-atteinte des conditions de présence et/ou performance liées aux plans d'intéressement à long terme des collaborateurs du Groupe.

Autres

- ♦ Examen des évolutions légales et/ou réglementaires en matière de rémunération et de gouvernance.
- ♦ Point sur l'évolution des équipes Ubisoft et leur répartition par métier pour FY20.
- ♦ Auto-évaluation interne annuelle de l'activité du comité (FY19).
- ♦ Prise de connaissance du bilan des plans LTI.

Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale (le comité « RSE »)

| COMITÉ RSE | COMPOSITION DU COMITÉ RSE AU 14/05/2020 | | |
|-----------------------------------|---|---|---|
| |  Gérard GUILLEMOT Président du Comité Administrateur |  Lionel BOUCHET Membre du Comité Administrateur représentant les salariés |  Corinne FERNANDEZ-HANDELSMAN Membre du Comité Administratrice indépendante |
| COMPÉTENCES DES MEMBRES DU COMITÉ | | | |
| | RSE | Métiers Ubisoft | RSE |

50 % ⁽¹⁾
Indépendance

2
Réunions FY20

50 % ⁽²⁾
Femmes

100 %
Assiduité

Activité du Comité RSE FY20

- ♦ Étude, analyse et proposition des indicateurs de performance extra-financiers ayant trait à la RSE mis en œuvre (FY20) ou à mettre en place (FY21) dans le cadre de la rémunération variable annuelle du Président-Directeur général et de la rémunération variable pluriannuelle (plans d'actionnariat salarié) de l'ensemble des Dirigeants mandataires sociaux.
- ♦ Méthodologie à adopter en vue d'établir une matrice de matérialité dans le cadre de la Déclaration de Performance Extra-Financière.
- ♦ Suivi des actions du Groupe en matière de :
 - ♦ protection des joueurs,
 - ♦ bien-être des salariés,
 - ♦ impact sur les communautés locales,
 - ♦ impact sur la planète/le climat (empreinte carbone).

(1) L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage, conformément au Code AFEP/MEDEF

(2) L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage, conformément à l'article L. 225-27-1, II du Code de commerce

GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

PROCESSUS DU CN&R ⁽¹⁾,
COMITÉ RSE ⁽²⁾ ET DÉCISIONS DU CA

Analyse du positionnement de la rémunération des mandataires sociaux : examen du positionnement des mandataires sociaux par rapport au marché ainsi que pour les Dirigeants mandataires sociaux par rapport à la performance du Groupe.

Définition des éléments et des indicateurs de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux : définition de la structure de la rémunération, de la nature et du poids de chaque indicateur de performance en lien avec la stratégie du Groupe et les intérêts des actionnaires et des parties prenantes.

Évaluation du taux d'atteinte des indicateurs de performance.



G@VERNANCE

DIALOGUE AVEC ACTIONNAIRES

La Direction Relations Investisseurs et l'administrateur référent, assistés de la Direction des Ressources Humaines, communiquent avec les actionnaires du Groupe et les agences de conseil de vote.

Des efforts constants sont faits afin d'améliorer la communication sur les différents principes de la rémunération et de faciliter l'information des actionnaires.

Les attentes des actionnaires et des agences de vote sont prises en considération, autant que faire se peut, par le CN&R dans ses propositions au Conseil d'administration.

VOTE DES ACTIONNAIRES

Approbation par l'Assemblée des actionnaires de la politique de rémunération

(1) Comité des nominations et des rémunérations

(2) Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale

Rémunération des mandataires sociaux

Dans la présente partie, CN&R se réfère au Comité des nominations et des rémunérations et Comité RSE au Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale.

Rémunération versée ou attribuée aux mandataires sociaux FY20

Présentation synthétique

(article L. 225-37-3 du Code de commerce)

Pour plus d'information : Document d'Enregistrement Universel 2020 _ Rapport sur le gouvernement d'entreprise _ 4.2.2.1

VOTE « EX POST GLOBAL » – RÉOLUTION 5 DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2020

Principes de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux exécutifs (FY20)

RÉMUNÉRATION VERSÉE OU ATTRIBUÉE EN NUMÉRAIRE

| (en euros) | Yves Guillemot Président-Directeur général | | Claude Guillemot Directeur général délégué | | Michel Guillemot Directeur général délégué | | Gérard Guillemot Directeur général délégué | | Christian Guillemot Directeur général délégué | |
|---|--|--------------------------------------|--|--------------------------------------|--|--------------------------------------|--|--------------------------------------|---|--------------------------------------|
| | Montants versés ⁽¹⁾ | Montants attribués ⁽²⁾ | Montants versés ⁽¹⁾ | Montants attribués ⁽²⁾ | Montants versés ⁽¹⁾ | Montants attribués ⁽²⁾ | Montants versés ⁽¹⁾ | Montants attribués ⁽²⁾ | Montants versés ⁽¹⁾ | Montants attribués ⁽²⁾ |
| Rémunération fixe brute avant impôt | 584 824 | 584 824 | 65 621 | 65 621 | 65 621 | 65 621 | 692 911 ⁽⁴⁾ | 692 911 ⁽⁴⁾ | 65 621 | 65 621 |
| Rémunération variable annuelle | 583 834 | 52 634 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Rémunération variable pluriannuelle | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Rémunération exceptionnelle | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Rémunération allouée à raison du mandat | Part fixe ⁽³⁾ | 16 000 | 16 000 | 16 000 | 16 000 | 16 000 | 21 000 ⁽⁵⁾ | 21 000 ⁽⁵⁾ | 16 000 | 16 000 |
| d'administrateur | Part variable ⁽³⁾ | 24 000 | 24 000 | 24 000 | 24 000 | 24 000 | 27 000 ⁽⁵⁾ | 27 000 ⁽⁵⁾ | 24 000 | 24 000 |
| Avantages en nature | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| TOTAL | 1 208 658 | 677 458 | 105 621 | 105 621 | 105 621 | 105 621 | 740 911 | 740 911 | 105 621 | 105 621 |

(1) Rémunérations versées au Dirigeant mandataire social au titre de ses fonctions au cours de l'exercice

(2) Rémunérations attribuées au Dirigeant mandataire social au titre de ses fonctions au cours de l'exercice quelle que soit la date de versement

(3) 40 % fixe et 60 % variable

(4) Dont 627 290 € (FY20) au titre de ses fonctions de CEO de l'activité cinéma (montant sujet à taux de change)

(5) Dont une partie fixe et une partie variable en qualité de Président/membre du Comité RSE

RÉMUNÉRATION ATTRIBUÉE EN ACTIONS UBISOFT ⁽¹⁾

| | Yves Guillemot Président-Directeur général | | Claude Guillemot Directeur général délégué | | Michel Guillemot Directeur général délégué | | Gérard Guillemot Directeur général délégué | | Christian Guillemot Directeur général délégué | |
|---|--|-----------------------------------|--|-----------------------------------|--|-----------------------------------|--|-----------------------------------|---|-----------------------------------|
| | Montants attribués ⁽²⁾ | Nombre attribué ⁽³⁾ | Montants attribués ⁽²⁾ | Nombre attribué ⁽³⁾ | Montants attribués ⁽²⁾ | Nombre attribué ⁽³⁾ | Montants attribués ⁽²⁾ | Nombre attribué ⁽³⁾ | Montants attribués ⁽²⁾ | Nombre attribué ⁽³⁾ |
| Plan n° 43 du 12/12/19 (exerçable du 12/12/23 au 11/12/24 inclus) ⁽⁴⁾ – Prix de souscription : 54,30 € ⁽⁵⁾ | | | | | | | | | | |
| Options de souscription (valorisation) | 779 758 € | 50 683 | 65 617 € | 4 265 | 65 617 € | 4 265 | 65 617 € | 4 265 | 65 617 € | 4 265 |
| Actions de performance (valorisation) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| TOTAL | 779 758 € | - | 65 617 € | - | 65 617 € | - | 65 617 € | - | 65 617 € | - |

(1) Les Dirigeants mandataires sociaux de la Société ne bénéficient pas de rémunération en actions de sociétés comprises dans le périmètre de consolidation (L. 233-16 du Code de commerce)

(2) Selon la méthode retenue pour les comptes consolidés

(3) 5 % à conserver au nominatif jusqu'à expiration/cessation des fonctions

(4) Sous réserve de l'atteinte des conditions de performance (cf. tableaux « Vote « Ex Post » individuel »)

(5) Moyenne des cours d'ouverture de l'Action Ubisoft sur Euronext Paris constatés aux vingt séances précédant le Conseil d'administration d'attribution

Le détail des éléments de rémunération versés ou attribués aux Dirigeants mandataires sociaux ainsi que l'atteinte des critères de performance relatifs à la rémunération variable annuelle

du Président-Directeur général et la rémunération variable pluriannuelle des Dirigeants mandataires sociaux figurent dans les tableaux « Vote « Ex Post » individuel » (cf. pages 40 à 47).

Rémunération totale et avantages de toute nature versés ou attribués à raison du mandat d'administrateur (FY20)

La rémunération allouée (anciennement jetons de présence) aux administrateurs au regard de leur participation aux travaux du Conseil et des comités au titre de l'exercice écoulé est synthétisée dans le tableau ci-après :

| | Conseil d'administration | | Comité d'audit ⁽¹⁾ | | CN&R ⁽²⁾ | | Comité RSE ⁽³⁾ | | Adm. réfèrent | Total |
|----------------------------------|-----------------------------|----------|-------------------------------|----------|---------------------|----------|---------------------------|----------|------------------------|------------------|
| | Fixe | Variable | Fixe | Variable | Fixe | Variable | Fixe | Variable | Forfait ⁽⁴⁾ | |
| Yves Guillemot | 16 000 € | 24 000 € | - | - | - | - | - | - | - | 40 000 € |
| Claude Guillemot | 16 000 € | 24 000 € | - | - | - | - | - | - | - | 40 000 € |
| Michel Guillemot | 16 000 € | 24 000 € | - | - | - | - | - | - | - | 40 000 € |
| Gérard Guillemot | 16 000 € | 24 000 € | - | - | - | - | 5 000 € | 3 000 € | - | 48 000 € |
| Christian Guillemot | 16 000 € | 24 000 € | - | - | - | - | - | - | - | 40 000 € |
| Didier Crespel | 16 000 € | 24 000 € | - | 10 000 € | - | - | - | - | 15 000 € | 65 000 € |
| Laurence Hubert-Moy | 16 000 € | 24 000 € | - | 10 000 € | 5 000 € | 10 000 € | - | - | - | 65 000 € |
| Florence Naviner | 16 000 € | 24 000 € | 15 000 € | 10 000 € | - | - | - | - | - | 65 000 € |
| Frédérique Dame | 16 000 € | 12 000 € | - | - | - | - | - | - | - | 28 000 € |
| Corinne Fernandez- Handelsman | 16 000 € | 24 000 € | - | - | - | 10 000 € | - | 3 000 € | - | 53 000 € |
| Virginie Haas | 16 000 € | 24 000 € | - | - | - | 10 000 € | - | - | - | 50 000 € |
| Lionel Bouchet | 16 000 € | 24 000 € | - | - | - | - | - | 3 000 € | - | 43 000 € |
| | | | | | | | | | | 577 000 € |

(1) Comité d'audit : 6 réunions sur FY20

(2) Comité des nominations et des rémunérations : 7 réunions sur FY20

(3) Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale : 2 réunions sur FY20

(4) Administrateur référent : somme forfaitaire par exercice

Éléments de comparaison internes/Ratio d'équité

Bien que la Société n'ait pas de salariés, les lignes directrices sur les ratios d'équité établis par l'AFEP/MEDEF ont été suivies afin de déterminer d'une part, les ratios entre le niveau de la rémunération de chacun de ses Dirigeants mandataires sociaux de la Société et d'autre part, la rémunération moyenne et médiane sur une base équivalent temps plein des salariés autres que lesdits Dirigeants mandataires sociaux.

Le périmètre retenu cible l'ensemble des collaborateurs travaillant et bénéficiant d'un contrat de travail avec une des filiales du Groupe en France et ce, afin d'établir un modèle stable et cohérent, indépendant des variations d'effectifs dans des pays où les niveaux de rémunérations ne sont pas comparables. Ce périmètre représentatif comprend plus de 3 000 collaborateurs dont les fonctions couvrent par ailleurs l'intégralité de la chaîne de valeur du Groupe. Conformément aux recommandations de l'AFEP/MEDEF, seuls les collaborateurs du périmètre continuellement présents sur deux exercices sont retenus dans le calcul, permettant de renforcer la cohérence et la comparabilité du périmètre dans le temps.

Aux numérateur et dénominateur figurent les rémunérations et avantages de toute nature versés ou attribués au cours de l'exercice, selon l'information qui apparaît la plus pertinente.

Les rémunérations sont prises en compte sur une base brute en équivalent temps plein et incluent, le cas échéant, celles des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce ⁽¹⁾.

Pour rappel, il a été opéré depuis FY17, en adéquation avec la politique de rémunération du Président-Directeur général et au regard de la progression et de la transformation du Groupe conduite ces dernières années, un rattrapage de la rémunération totale cible du Président-Directeur général en vue de la positionner à la Médiane du Marché (i.e. : rémunération variable long terme plus importante).

RATIOS D'ÉQUITÉ ENTRE LE NIVEAU DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ ET LA RÉMUNÉRATION MOYENNE SUR UNE BASE ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN DES SALARIÉS (FY20)

| | |
|--------------------------|----|
| Yves Guillemot, PDg | 27 |
| Claude Guillemot, DGd | 2 |
| Michel Guillemot, DGd | 2 |
| Gérard Guillemot, DGd | 11 |
| Christian Guillemot, DGd | 2 |

RATIO D'ÉQUITÉ ENTRE LE NIVEAU DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ ET LA RÉMUNÉRATION MÉDIANE SUR UNE BASE ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN DES SALARIÉS (FY20)

| | |
|--------------------------|----|
| Yves Guillemot, PDg | 35 |
| Claude Guillemot, DGd | 3 |
| Michel Guillemot, DGd | 3 |
| Gérard Guillemot, DGd | 14 |
| Christian Guillemot, DGd | 3 |

ÉVOLUTION ANNUELLE DES PERFORMANCES D'UBISOFT, DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ ET DE LA RÉMUNÉRATION MOYENNE SUR UNE BASE ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN DES SALARIÉS (SUR 5 EXERCICES)

| Évolution comparée au cours des 5 derniers exercices | 2015/2016 | 2016/2017 | 2017/2018 | 2018/2019 | 2019/2020 |
|--|------------------------|------------------------|-----------|-----------|-----------|
| PERFORMANCE D'UBISOFT | | | | | |
| Net Bookings non-IFRS | - 5 % | + 5 % | + 19 % | + 17 % | - 38 % |
| EBIT non-IFRS | - 1 % | + 41 % | + 26 % | + 49 % | - 92 % |
| RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS ⁽¹⁾ | | | | | |
| Rémunération moyenne | + 12 % | + 5 % | - 10 % | + 13 % | - 3 % |
| RÉMUNÉRATION TOTALE DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ ⁽¹⁾ | | | | | |
| Yves Guillemot, PDg | + 114 % ⁽²⁾ | - 20 % | + 77 % | + 21 % | + 1 % |
| Claude Guillemot, DGd | + 106 % ⁽²⁾ | - 28 % | + 8 % | + 4 % | 0 % |
| Michel Guillemot, DGd | + 171 % ⁽²⁾ | - 34 % | + 45 % | + 4 % | 0 % |
| Gérard Guillemot, DGd | + 116 % ⁽²⁾ | + 225 % ⁽³⁾ | - 1 % | 0 % | + 6 % |
| Christian Guillemot, DGd | + 76 % ⁽²⁾ | - 15 % | + 8 % | + 4 % | 0 % |

(1) Il est à noter que, certaines années, le Groupe n'a pas eu l'opportunité d'attribuer une rémunération variable long terme aux équipes et/ou aux Dirigeants mandataires sociaux, expliquant en grande partie les variations constatées. Dans une moindre mesure, la croissance du périmètre à travers le recrutement accru de jeunes talents au cours des dernières années présente également un effet sur ces variations

(2) Aucune rémunération variable long terme n'avait été attribuée aux Dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice précédent

(3) Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2017, Gérard Guillemot est nommé CEO de l'activité cinéma

(1) Part fixe, part variable versée au cours de l'exercice N, rémunération exceptionnelle versée au cours de l'exercice N, rémunérations (anciennement jetons de présence) versées au cours de l'exercice N au titre du mandat d'administrateur, part variable long terme (Plans d'Actions), autres instruments de rémunération variable long terme et rémunérations variables pluriannuelles attribués au cours de l'exercice N (valorisation à leur juste valeur IFRS), avantages en nature perçus au cours de l'exercice N

ÉVOLUTION ANNUELLE DES RATIOS ENTRE LE NIVEAU DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ ET LES RÉMUNÉRATIONS MOYENNE ET MÉDIANE SUR UNE BASE ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN DES SALARIÉS

| Évolution comparée au cours des 5 derniers exercices | 2015/2016 | 2016/2017 | 2017/2018 | 2018/2019 | 2019/2020 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Yves Guillemot, PDg | | | | | |
| Ratio sur rémunération moyenne des salariés | 16 | 12 | 24 | 26 | 27 |
| Ratio sur rémunération médiane des salariés | 22 | 17 | 30 | 35 | 35 |
| Claude Guillemot, DGd | | | | | |
| Ratio sur rémunération moyenne des salariés | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Ratio sur rémunération médiane des salariés | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Michel Guillemot, DGd | | | | | |
| Ratio sur rémunération moyenne des salariés | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Ratio sur rémunération médiane des salariés | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| Gérard Guillemot, DGd | | | | | |
| Ratio sur rémunération moyenne des salariés | 3 | 10 | 11 | 10 | 11 |
| Ratio sur rémunération médiane des salariés | 4 | 14 | 14 | 14 | 14 |
| Christian Guillemot, DGd | | | | | |
| Ratio sur rémunération moyenne des salariés | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Ratio sur rémunération médiane des salariés | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |

I VOTE « EX POST INDIVIDUEL » – RÉSOLUTIONS 6 À 10

YVES GUILLEMOT, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (RÉSOLUTION 6)

| Éléments de rémunération versés ou attribués FY20 | Montant ou valorisation comptable | | Présentation | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--|---|---------------------------|------------------------|--|--|--|------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-------|---------|-------------------------------|--|--|--|--|--|---|------------------|------------------|------------------|--------------------|-----|---------------------------------|------------------|------------------|--------------------|-------|-------|---|-----|------|------|------|------|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------|---------------------------------|------------------|------------------|--------------------|-------|-------|---|-----|-----|------|------|------|-----------------------------|--|--|--|--|--|--|--------------------|------------------------|--------------------|------|--------|---------------------------------|------------------|------------------|--------------------|-------|-------|---|-----|-----|-----|------|------|----------------------------------|--------------------------------|--|--|----------------------|------------------------|---|-----|-----|-----|------|------|-------|--|--|--|--|--|---|-----|------|------|-------|-------|
| | Montant versé FY20 | Montant attribué FY20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération fixe brute annuelle (le « Fixe ») | 584 824 € | 584 824 € | <p>Rémunération en vigueur depuis le 01/04/19 : 584 824 € soit une augmentation de 3 %.</p> <p>Augmentation proposée par le CN&R dans le cadre du rattrapage initié au cours de l'exercice clos le 31/03/17.</p> <p>Elle permet d'assurer la compétitivité de la rémunération fixe par rapport aux rémunérations fixes des Présidents-Directeurs généraux des sociétés composant le panel de comparaison (cf. page 50).</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération variable annuelle | 583 834 € Au titre de FY19 Approuvé par l'AG du 02/07/19 (résolution 5) | 52 634 € Au titre de FY20 Versement conditionné à l'approbation de l'AG du 02/07/20 (résolution 6) | <p>Valeur cible : 100 % du Fixe. Plafond : 150 % du Fixe.</p> <p>Pour chaque indicateur, en cas d'atteinte des conditions de performance < 80 %, ou de non atteinte du seuil minimum le cas échéant : aucune rémunération variable annuelle versée.</p> <p>La rémunération variable annuelle suit une progression par palier jusqu'à l'atteinte de la cible puis proportionnelle entre la cible et le plafond, à l'exception de l'indicateur RSE, dont le paiement fonctionne par palier quel que soit le niveau d'atteinte de la condition de performance.</p> <table><tr><th colspan="5">Conditions de performance</th><th rowspan="2">Atteinte des objectifs</th></tr><tr><th>< 1^{er} Seuil</th><th>1^{er} Seuil</th><th>2nd Seuil</th><th>Cible</th><th>Plafond</th></tr><tr><td colspan="6">CRITÈRES QUANTIFIABLES (80 %)</td></tr><tr><td>EBIT Groupe non-IFRS (en millions d'euros)</td><td>≥ 384 – < 384</td><td>≥ 432 – < 432</td><td>≥ 480 – < 480</td><td>480 ^(a)</td><td>600</td></tr><tr><td>En % de la cible sur ce critère</td><td>≥ 80 % < 80 %</td><td>≥ 90 % < 90 %</td><td>≥ 100 % < 100 %</td><td>100 %</td><td>125 %</td></tr><tr><td>Rémunération variable annuelle en % du Fixe</td><td>0 %</td><td>18 %</td><td>30 %</td><td>60 %</td><td>90 %</td></tr><tr><td>Net Booking Digital Groupe (en millions d'euros)</td><td>≥ 1 224 – < 1 224</td><td>≥ 1 377 – < 1 377</td><td>≥ 1 530 – < 1 530</td><td>1 530 ^(a)</td><td>1 912,5</td></tr><tr><td>En % de la cible sur ce critère</td><td>≥ 80 % < 80 %</td><td>≥ 90 % < 90 %</td><td>≥ 100 % < 100 %</td><td>100 %</td><td>125 %</td></tr><tr><td>Rémunération variable annuelle en % du Fixe</td><td>0 %</td><td>6 %</td><td>10 %</td><td>20 %</td><td>30 %</td></tr><tr><td colspan="6">CRITÈRES QUALITATIFS (20 %)</td></tr><tr><td>Évolution du nombre de joueurs sur certains territoires stratégiques</td><td>≥ 28 % – < 28 %</td><td>≥ 31,5 % – < 31,5 %</td><td>≥ 35 % – < 35 %</td><td>35 %</td><td>45,5 %</td></tr><tr><td>En % de la cible sur ce critère</td><td>≥ 80 % < 80 %</td><td>≥ 90 % < 90 %</td><td>≥ 100 % < 100 %</td><td>100 %</td><td>130 %</td></tr><tr><td>Rémunération variable annuelle en % du Fixe</td><td>0 %</td><td>3 %</td><td>5 %</td><td>10 %</td><td>15 %</td></tr><tr><td>Protection des joueurs (« RSE »)</td><td>< seuil minimum ^(b)</td><td colspan="2">≥ au seuil minimum < à la cible ^(b)</td><td>Cible ^(b)</td><td>Plafond ^(b)</td></tr><tr><td>Rémunération variable annuelle en % du Fixe</td><td>0 %</td><td>3 %</td><td>3 %</td><td>10 %</td><td>15 %</td></tr><tr><td colspan="6">TOTAL</td></tr><tr><td>Rémunération variable annuelle en % du Fixe</td><td>0 %</td><td>30 %</td><td>48 %</td><td>100 %</td><td>150 %</td></tr></table> | Conditions de performance | | | | | Atteinte des objectifs | < 1 ^{er} Seuil | 1 ^{er} Seuil | 2 nd Seuil | Cible | Plafond | CRITÈRES QUANTIFIABLES (80 %) | | | | | | EBIT Groupe non-IFRS (en millions d'euros) | ≥ 384 – < 384 | ≥ 432 – < 432 | ≥ 480 – < 480 | 480 ^(a) | 600 | En % de la cible sur ce critère | ≥ 80 % < 80 % | ≥ 90 % < 90 % | ≥ 100 % < 100 % | 100 % | 125 % | Rémunération variable annuelle en % du Fixe | 0 % | 18 % | 30 % | 60 % | 90 % | Net Booking Digital Groupe (en millions d'euros) | ≥ 1 224 – < 1 224 | ≥ 1 377 – < 1 377 | ≥ 1 530 – < 1 530 | 1 530 ^(a) | 1 912,5 | En % de la cible sur ce critère | ≥ 80 % < 80 % | ≥ 90 % < 90 % | ≥ 100 % < 100 % | 100 % | 125 % | Rémunération variable annuelle en % du Fixe | 0 % | 6 % | 10 % | 20 % | 30 % | CRITÈRES QUALITATIFS (20 %) | | | | | | Évolution du nombre de joueurs sur certains territoires stratégiques | ≥ 28 % – < 28 % | ≥ 31,5 % – < 31,5 % | ≥ 35 % – < 35 % | 35 % | 45,5 % | En % de la cible sur ce critère | ≥ 80 % < 80 % | ≥ 90 % < 90 % | ≥ 100 % < 100 % | 100 % | 130 % | Rémunération variable annuelle en % du Fixe | 0 % | 3 % | 5 % | 10 % | 15 % | Protection des joueurs (« RSE ») | < seuil minimum ^(b) | ≥ au seuil minimum < à la cible ^(b) | | Cible ^(b) | Plafond ^(b) | Rémunération variable annuelle en % du Fixe | 0 % | 3 % | 3 % | 10 % | 15 % | TOTAL | | | | | | Rémunération variable annuelle en % du Fixe | 0 % | 30 % | 48 % | 100 % | 150 % |
| Conditions de performance | | | | | Atteinte des objectifs | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| < 1 ^{er} Seuil | 1 ^{er} Seuil | 2 nd Seuil | Cible | Plafond | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CRITÈRES QUANTIFIABLES (80 %) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| EBIT Groupe non-IFRS (en millions d'euros) | ≥ 384 – < 384 | ≥ 432 – < 432 | ≥ 480 – < 480 | 480 ^(a) | 600 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| En % de la cible sur ce critère | ≥ 80 % < 80 % | ≥ 90 % < 90 % | ≥ 100 % < 100 % | 100 % | 125 % | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération variable annuelle en % du Fixe | 0 % | 18 % | 30 % | 60 % | 90 % | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Net Booking Digital Groupe (en millions d'euros) | ≥ 1 224 – < 1 224 | ≥ 1 377 – < 1 377 | ≥ 1 530 – < 1 530 | 1 530 ^(a) | 1 912,5 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| En % de la cible sur ce critère | ≥ 80 % < 80 % | ≥ 90 % < 90 % | ≥ 100 % < 100 % | 100 % | 125 % | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération variable annuelle en % du Fixe | 0 % | 6 % | 10 % | 20 % | 30 % | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CRITÈRES QUALITATIFS (20 %) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Évolution du nombre de joueurs sur certains territoires stratégiques | ≥ 28 % – < 28 % | ≥ 31,5 % – < 31,5 % | ≥ 35 % – < 35 % | 35 % | 45,5 % | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| En % de la cible sur ce critère | ≥ 80 % < 80 % | ≥ 90 % < 90 % | ≥ 100 % < 100 % | 100 % | 130 % | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération variable annuelle en % du Fixe | 0 % | 3 % | 5 % | 10 % | 15 % | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Protection des joueurs (« RSE ») | < seuil minimum ^(b) | ≥ au seuil minimum < à la cible ^(b) | | Cible ^(b) | Plafond ^(b) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération variable annuelle en % du Fixe | 0 % | 3 % | 3 % | 10 % | 15 % | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération variable annuelle en % du Fixe | 0 % | 30 % | 48 % | 100 % | 150 % | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

(a) La cible correspond aux objectifs annoncés par le Groupe au titre du communiqué annuel au début de l'exercice

(b) Le détail du niveau d'atteinte attendu, établi et prédéfini de manière précise, est fourni ci-contre

| Éléments de rémunération versés ou attribués FY20 | Montant ou valorisation comptable | | Présentation |
|---|-----------------------------------|-----------------------|--------------|
| | Montant versé FY20 | Montant attribué FY20 | |

Niveau d'atteinte des sous-indicateurs du critère « **protection des joueurs** » ⁽¹⁾ :

| | Définition | Seuil minimum | Cible | Plafond | Niveau d'atteinte |
|---|---|---|--|--|-------------------|
| Sous-indicateur Protection des données personnelles ⁽²⁾ | Assurer la protection des données personnelles des joueurs en renforçant les moyens de contrôle offerts aux joueurs sur l'utilisation de leurs données au-delà du territoire d'application du Règlement général sur la protection des données | Moyens de contrôle mis en place sur le compte Uplay dans tous les territoires où les jeux sont distribués | Atteinte seuil minimum + Moyens de contrôle mis en place sur les jeux consoles ne nécessitant pas Uplay pour jouer | Atteinte cible + Moyens de contrôle mis en place sur les jeux mobile | Cible |
| Sous-indicateur Limiter la toxicité en ligne ⁽³⁾ | Mettre en place le service de réputation-sanction permettant de limiter la toxicité en ligne pour les jeux présentant une composante « jeu en ligne » | Au moins 2/3 des jeux AAA lancés au cours FY21 avec le service | 100 % des jeux AAA lancés au cours de FY21 avec le service | Atteinte cible + 100 % des jeux AAA lancés au cours du 3 ^e et du 4 ^e trimestre de FY20 avec le service | Seuil minimum |

Le niveau d'atteinte global du critère « **protection des joueurs** » est établi selon l'atteinte de chaque sous-indicateur selon la matrice suivante :

| Niveau d'atteinte du premier sous-indicateur | Niveau d'atteinte du second sous-indicateur | Niveau d'atteinte global de l'indicateur « protection des joueurs » |
|--|---|---|
| < Seuil minimum | ≤ Seuil minimum | < au seuil minimum |
| < Seuil minimum | ≥ Cible | ≥ au seuil minimum |
| Seuil minimum | ≥ Seuil minimum et < Plafond | < à la cible |
| Seuil minimum | Plafond | Cible |
| Cible | ≥ Cible | Cible |
| Plafond | Plafond | Plafond |

Le Conseil d'administration a ainsi constaté un niveau d'atteinte global « ≥ au seuil minimum et < à la cible », ouvrant droit à 30 % du bonus lié à ce critère, soit 3 % de la rémunération fixe. En outre, il est à noter que le contexte associé à la mise à jour des objectifs financiers du Groupe, à savoir d'une part la forte révision à la baisse des revenus attendus de *Ghost Recon Breakpoint* et, dans une moindre mesure de ceux de *The Division 2* ; d'autre part la décision d'accroître la durée de développement de *Gods & Monsters*, *Rainbow Six Quarantine* et *Watch Dogs Legion*, a eu un impact important sur l'atteinte des objectifs définis au début de l'exercice clos le 31 mars 2020. Il en résulte ainsi que l'objectif :

- ♦ EBIT Groupe non-IFRS n'est pas atteint ;
- ♦ Net Booking Digital Groupe est atteint à 82 %, ouvrant droit à 30 % du bonus lié à ce critère, soit 6 % de la rémunération fixe ;
- ♦ augmentation du nombre de joueurs sur certains territoires stratégiques n'est pas atteint.

Par conséquent, l'atteinte des objectifs ouvre droit à une rémunération variable annuelle égale à 9 % de la rémunération fixe annuelle, soit 52 634 € brut.

| Éléments de rémunération versés ou attribués FY20 | Montant ou valorisation comptable | | Présentation | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|---|--|--------------------------------------|---|--|---------------------------------------|-----------------------------------|--|---|---|--|--|------------------------------|--|------------------------------|---|--|---|--|
| | Montant versé FY20 | Montant attribué FY20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Options d'action | N/A | 779 758 € (valorisation comptable) | <p>La rémunération variable long terme prend la forme d'une attribution de 50 683 options de souscription d'actions (« SOP ») dont le prix d'exercice a été fixé à 54,30 € ⁽⁴⁾.</p> <p>Acquisition des SOP conditionnée :</p> <ul style="list-style-type: none">♦ pour 50 % sur la base d'un EBIT moyen Groupe en valeur (indicateur à caractère non strictement comptable) calculé en tenant compte des EBIT Groupe non-IFRS au titre de FY20, FY21 et FY22 ;♦ pour 50 % sur la base du positionnement du rendement total de l'Action Ubisoft (le « TSR Ubisoft ») par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index, le TSR Ubisoft et les TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index étant calculés entre le 12/12/19 et le 11/12/22. <p>Pour chaque indicateur, l'acquisition des SOP suit la logique suivante :</p> <table><tr><th></th><th>< 80 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible</th></tr><tr><td>EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %)</td><td>0 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>30 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>50 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>100 % de l'attribution sur cet indicateur</td></tr></table> <p>Rémunération variable long terme conditionnée à l'atteinte d'un EBIT moyen Groupe acquise par palier. Niveau de la cible d'EBIT moyen Groupe définie conforme aux objectifs annoncés par le Groupe au titre du communiqué annuel au début de chaque exercice. Le détail des conditions de performance et le niveau d'atteinte attendu, établis et prédéfinis de manière précise, visant trois exercices non clôturés, ne peuvent être rendus publics pour des raisons de confidentialité sur la stratégie du Groupe.</p> <table><tr><th></th><th>< 50^e percentile</th><th>≥ 50^e et ≤ 60^e percentile</th><th>> 60^e percentile</th></tr><tr><td>Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %)</td><td>0 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>50 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>100 % de l'attribution sur cet indicateur</td></tr></table> <p>Rémunération variable long terme conditionnée au positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index acquise par palier.</p> <p>L'atteinte de ces indicateurs est évaluée sur une période de trois exercices ou années consécutifs conditionnant l'acquisition de la rémunération long terme. Le plan d'options de souscription d'actions sera définitivement acquis à la suite d'une période d'acquisition de quatre années ⁽⁵⁾. L'acquisition sera également subordonnée au maintien de la fonction de Dirigeant mandataire social. Le Groupe s'engage à communiquer l'atteinte des conditions de performance dans le Document d'Enregistrement Universel publié au titre de l'exercice au cours duquel intervient la date d'acquisition des droits à exercice.</p> | | < 80 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible | EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 30 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | < 50 ^e percentile | ≥ 50 ^e et ≤ 60 ^e percentile | > 60 ^e percentile | Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur |
| | < 80 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 30 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | < 50 ^e percentile | ≥ 50 ^e et ≤ 60 ^e percentile | > 60 ^e percentile | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| Éléments de rémunération versés ou attribués FY20 | Montant ou valorisation comptable | | Présentation |
|---|-----------------------------------|-----------------------|--|
| | Montant versé FY20 | Montant attribué FY20 | |
| Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur (brut) | 40 000 € | 40 000 € | <p>40 K€ maximum au total</p> <p>Fixe : 40 % versés pour moitié en avril rémunérant la période du 1^{er} avril au 30 septembre et pour moitié en octobre rémunérant la période du 1^{er} octobre au 31 mars.</p> <p>Variable ⁽⁶⁾ : 60 % versés en mars proratisés en fonction de la présence des administrateurs aux réunions du Conseil au cours de l'exercice dans les proportions ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ participation < à 50 % aux réunions du Conseil : aucun versement pour la part variable ; ♦ participation ≥ à 50 % et < à 75 % aux réunions du Conseil : versement de la moitié de la part variable ; ♦ participation ≥ à 75 % aux réunions du Conseil : versement de l'intégralité de la part variable. |

(1) L'indicateur « **protection des joueurs** » intègre 2 enjeux majeurs pour Ubisoft, qui s'est engagé à proposer un environnement de jeu protégé pour une expérience positive et mémorable visant à enrichir la vie des joueurs, définis sous forme de « sous-indicateurs » :

- la protection des données personnelles pour offrir aux joueurs la meilleure expérience de jeu
- la lutte contre les comportements toxiques dans les communautés en ligne, sujet critique pour toute l'industrie du jeu vidéo, dénaturant le plaisir du jeu et constituant un risque de perte de joueurs

(2) Les moyens de contrôle offerts aux joueurs afin d'assurer la **protection de leurs données personnelles** sont définis selon une liste précise et mesurable comprenant les éléments suivants :

- mise à disposition de la liste des informations personnelles détenues par Ubisoft
- mécanismes de choix offerts aux joueurs (opt in/opt out) sur l'acceptation ou non de recevoir de la publicité ciblée/personnalisée
- possibilité d'obtenir une copie des informations personnelles détenues par Ubisoft

Le niveau d'atteinte de ce sous-indicateur est mesuré au travers d'une démonstration technique auprès du Comité RSE, qui constate les moyens de contrôle implémentés sur chacun des supports du jeu puis transmet ses conclusions au CN&R ainsi qu'au Conseil d'administration

(3) Le service de réputation-sanction est un outil interne, à destination des experts d'Ubisoft qui animent et gèrent les communautés de joueurs. Il agrège, via les outils en place ou les actions manuelles, les comportements indésirables de nos joueurs (attitude toxique, triche...) afin de **limiter la toxicité en ligne**. Cet outil permet le déclenchement automatique de sanctions appropriées

Le niveau d'atteinte de ce sous-indicateur est mesuré au travers d'une démonstration technique auprès du Comité RSE, qui constate l'implémentation du service de réputation-sanction dans chaque jeu concerné par l'indicateur puis transmet ses conclusions au CN&R ainsi qu'au Conseil d'administration. Dans le cas où le jeu n'est pas à un stade de développement suffisamment avancé pour permettre cette vérification, le Conseil d'administration s'assure de l'intégration du service aux « online requirements » qui décrivent les fonctionnalités devant impérativement être implémentées avant que la commercialisation du jeu ne soit autorisée. La vérification de la mise en place du service est assurée par un processus de contrôle qualité (équipe indépendante de l'équipe de développement du jeu) et conditionne le lancement du jeu

(4) 54,30 € correspondant à la moyenne des cours d'ouverture de l'Action Ubisoft sur Euronext Paris constatés aux vingt séances précédant le Conseil d'administration d'attribution

(5) La date d'acquisition correspond, pour les options de souscription d'actions, à la date d'ouverture des droits d'exercice

(6) Taux de présence aux réunions du Conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31/03/20 visé page 31

| Rémunération variable différée | Rémunération variable pluriannuelle | Rémunération exceptionnelle annuelle | Actions de performance | Autre rémunération long terme (BSAR, BSA...) | Avantages de toute nature | Indemnité de départ | Indemnité de non-concurrence | Régime de retraite supplémentaire |
|--------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|------------------------|--|---------------------------|---------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |

CLAUDE GUILLEMOT, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ (RÉSOLUTION 7)

| Éléments de rémunération versés ou attribués sur FY20 | Montant ou valorisation comptable | | Présentation | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|--------------------------------|--|---|---------------------------------|-----------------------------------|---|--|--|---|--|------------------------------|---|------------------------------|---|---|--|---|
| | Montant versé FY20 | Montant attribué FY20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération fixe brute annuelle | 65 621 € | 65 621 € | Rémunération en vigueur depuis le 01/04/18 : 65 621 € Elle est déterminée en prenant en compte les responsabilités et l'expérience dans la fonction et dans le domaine d'activité de la Société et l'ancienneté dans le Groupe. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Options d'action | N/A | 65 617 € (valorisation comptable) | La rémunération variable long terme prend la forme d'une attribution de 4 265 options de souscription d'actions (« SOP ») dont le prix d'exercice a été fixé à 54,30 € ⁽¹⁾ . Acquisition des SOP conditionnée : <ul style="list-style-type: none">♦ pour 50 % sur la base d'un EBIT moyen Groupe en valeur (indicateur à caractère non strictement comptable) calculé en tenant compte des EBIT Groupe non-IFRS au titre de FY20, FY21 et FY22 ;♦ pour 50 % sur la base du positionnement du rendement total de l'Action Ubisoft (le « TSR Ubisoft ») par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index, le TSR Ubisoft et les TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index étant calculés entre le 12/12/19 et le 11/12/22. Pour chaque indicateur, l'acquisition des SOP suit la logique suivante : <table><tr><th></th><th>< 80 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible</th></tr><tr><td>EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %)</td><td>0 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>30 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>50 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>100 % de l'attribution sur cet indicateur</td></tr></table> Rémunération variable long terme conditionnée à l'atteinte d'un EBIT moyen Groupe acquise par palier. Niveau de la cible d'EBIT moyen Groupe définie conforme aux objectifs annoncés par le Groupe au titre du communiqué annuel au début de chaque exercice. Le détail des conditions de performance et le niveau d'atteinte attendu, établis et prédéfinis de manière précise, visant trois exercices non clôturés, ne peuvent être rendus publics pour des raisons de confidentialité sur la stratégie du Groupe. <table><tr><th></th><th>< 50^e percentile</th><th>≥ 50^e et ≤ 60^e percentile</th><th>> 60^e percentile</th></tr><tr><td>Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %)</td><td>0 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>50 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>100 % de l'attribution sur cet indicateur</td></tr></table> | | < 80 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible | EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 30 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | < 50 ^e percentile | ≥ 50 ^e et ≤ 60 ^e percentile | > 60 ^e percentile | Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur |
| | < 80 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 30 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | < 50 ^e percentile | ≥ 50 ^e et ≤ 60 ^e percentile | > 60 ^e percentile | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur (brut) | 40 000 € | 40 000 € | 40 K€ maximum au total Fixe : 40 % versés pour moitié en avril rémunérant la période du 1 ^{er} avril au 30 septembre et pour moitié en octobre rémunérant la période du 1 ^{er} octobre au 31 mars. Variable ⁽³⁾ : 60 % versés en mars proratisés en fonction de la présence des administrateurs aux réunions du Conseil au cours de l'exercice dans les proportions ci-après : <ul style="list-style-type: none">♦ participation < à 50 % aux réunions du Conseil : aucun versement pour la part variable ;♦ participation ≥ à 50 % et < à 75 % aux réunions du Conseil : versement de la moitié de la part variable ;♦ participation ≥ à 75 % aux réunions du Conseil : versement de l'intégralité de la part variable. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

(1) 54,30 € correspondant à la moyenne des cours d'ouverture de l'Action Ubisoft sur Euronext Paris constatés aux vingt séances précédant le Conseil d'administration d'attribution

(2) La date d'acquisition correspond, pour les options de souscription d'actions, à la date d'ouverture des droits d'exercice

(3) Taux de présence aux réunions du Conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31/03/20 visé page 31

| Rémunération variable annuelle | Rémunération variable différée | Rémunération variable pluriannuelle | Rémunération exceptionnelle annuelle | Actions de performance | Autre élément de rémunération long terme (BSAR, BSA...) | Avantages de toute nature | Indemnité de départ | Indemnité de non-concurrence | Régime de retraite supplémentaire |
|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|------------------------|---|---------------------------|---------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |

MICHEL GUILLEMOT, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ (RÉSOLUTION 8)

| Éléments de rémunération versés ou attribués sur FY20 | Montant ou valorisation comptable | | Présentation | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|--------------------------------|--|---|---------------------------------|-----------------------------------|---|--|--|---|--|------------------------------|---|------------------------------|---|---|--|---|
| | Montant versé FY20 | Montant attribué FY20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération fixe brute annuelle | 65 621 € | 65 621 € | Rémunération en vigueur depuis le 01/04/18 : 65 621 € Elle est déterminée en prenant en compte les responsabilités et l'expérience dans la fonction et dans le domaine d'activité de la Société et l'ancienneté dans le Groupe. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Options d'action | N/A | 65 617 € (valorisation comptable) | <p>La rémunération variable long terme prend la forme d'une attribution de 4 265 options de souscription d'actions (« SOP ») dont le prix d'exercice a été fixé à 54,30 € ⁽¹⁾. Acquisition des SOP conditionnée :</p> <ul style="list-style-type: none">♦ pour 50 % sur la base d'un EBIT moyen Groupe en valeur (indicateur à caractère non strictement comptable) calculé en tenant compte des EBIT Groupe non-IFRS au titre de FY20, FY21 et FY22 ;♦ pour 50 % sur la base du positionnement du rendement total de l'Action Ubisoft (le « TSR Ubisoft ») par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index, le TSR Ubisoft et les TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index étant calculés entre le 12/12/19 et le 11/12/22. <p>Pour chaque indicateur, l'acquisition des SOP suit la logique suivante :</p> <table><thead><tr><th></th><th>< 80 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible</th></tr></thead><tbody><tr><td>EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %)</td><td>0 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>30 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>50 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>100 % de l'attribution sur cet indicateur</td></tr></tbody></table> <p>Rémunération variable long terme conditionnée à l'atteinte d'un EBIT moyen Groupe acquise par palier. Niveau de la cible d'EBIT moyen Groupe définie conforme aux objectifs annoncés par le Groupe au titre du communiqué annuel au début de chaque exercice. Le détail des conditions de performance et le niveau d'atteinte attendu, établis et prédéfinis de manière précise, visant trois exercices non clôturés, ne peuvent être rendus publics pour des raisons de confidentialité sur la stratégie du Groupe.</p> <table><thead><tr><th></th><th>< 50^e percentile</th><th>≥ 50^e et ≤ 60^e percentile</th><th>> 60^e percentile</th></tr></thead><tbody><tr><td>Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %)</td><td>0 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>50 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>100 % de l'attribution sur cet indicateur</td></tr></tbody></table> <p>Rémunération variable long terme conditionnée au positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index acquise par palier. L'atteinte de ces indicateurs est évaluée sur une période de trois exercices ou années consécutifs conditionnant l'acquisition de la rémunération long terme. Le plan d'options de souscription d'actions sera définitivement acquis à la suite d'une période d'acquisition de quatre années ⁽²⁾. L'acquisition sera également subordonnée au maintien de la fonction de Dirigeant mandataire social. Le Groupe s'engage à communiquer l'atteinte des conditions de performance dans le Document d'Enregistrement Universel publié au titre de l'exercice au cours duquel intervient la date d'acquisition des droits à exercice.</p> | | < 80 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible | EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 30 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | < 50 ^e percentile | ≥ 50 ^e et ≤ 60 ^e percentile | > 60 ^e percentile | Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur |
| | < 80 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 30 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | < 50 ^e percentile | ≥ 50 ^e et ≤ 60 ^e percentile | > 60 ^e percentile | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur (brut) | 40 000 € | 40 000 € | 40 K€ maximum au total Fixe : 40 % versés pour moitié en avril rémunérant la période du 1 ^{er} avril au 30 septembre et pour moitié en octobre rémunérant la période du 1 ^{er} octobre au 31 mars. Variable ⁽³⁾ : 60 % versés en mars proratisés en fonction de la présence des administrateurs aux réunions du Conseil au cours de l'exercice dans les proportions ci-après : <ul style="list-style-type: none">♦ participation < à 50 % aux réunions du Conseil : aucun versement pour la part variable ;♦ participation ≥ à 50 % et < à 75 % aux réunions du Conseil : versement de la moitié de la part variable ;♦ participation ≥ à 75 % aux réunions du Conseil : versement de l'intégralité de la part variable. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

(1) 54,30 € correspondant à la moyenne des cours d'ouverture de l'Action Ubisoft sur Euronext Paris constatés aux vingt séances précédant le Conseil d'administration d'attribution

(2) La date d'acquisition correspond, pour les options de souscription d'actions, à la date d'ouverture des droits d'exercice

(3) Taux de présence aux réunions du Conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31/03/20 visé page 31

| Rémunération variable annuelle | Rémunération variable différée | Rémunération variable pluriannuelle | Rémunération exceptionnelle annuelle | Actions de performance | Autre élément de rémunération long terme (BSAR, BSA...) | Avantages de toute nature | Indemnité de départ | Indemnité de non-concurrence | Régime de retraite supplémentaire |
|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|------------------------|---|---------------------------|---------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |

GÉRARD GUILLEMOT, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ (RÉSOLUTION 9)

| Éléments de rémunération versés ou attribués sur FY20 | Montant ou valorisation comptable | | Présentation | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---|--|---|--------------------------------|--|---|---------------------------------|-----------------------------------|---|--|--|---|--|------------------------------|---|------------------------------|---|---|--|---|
| | Montant versé FY20 | Montant attribué FY20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération fixe brute annuelle | 65 621 € ⁽¹⁾ | 65 621 € ⁽¹⁾ | Rémunération en vigueur depuis le 01/04/18 : 65 621 € Elle est déterminée en prenant en compte les responsabilités et l'expérience dans la fonction et dans le domaine d'activité de la Société et l'ancienneté dans le Groupe. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Options d'action | N/A | 65 617 € (valorisation comptable) | La rémunération variable long terme prend la forme d'une attribution de 4 265 options de souscription d'actions (« SOP ») dont le prix d'exercice a été fixé à 54,30 € ⁽²⁾ . Acquisition des SOP conditionnée : <ul style="list-style-type: none">♦ pour 50 % sur la base d'un EBIT moyen Groupe en valeur (indicateur à caractère non strictement comptable) calculé en tenant compte des EBIT Groupe non-IFRS au titre de FY20, FY21 et FY22 ;♦ pour 50 % sur la base du positionnement du rendement total de l'Action Ubisoft (le « TSR Ubisoft ») par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index, le TSR Ubisoft et les TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index étant calculés entre le 12/12/19 et le 11/12/22. <p>Pour chaque indicateur, l'acquisition des SOP suit la logique suivante :</p> <table><tr><th></th><th>< 80 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible</th></tr><tr><td>EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %)</td><td>0 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>30 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>50 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>100 % de l'attribution sur cet indicateur</td></tr></table> <p>Rémunération variable long terme conditionnée à l'atteinte d'un EBIT moyen Groupe acquise par palier. Niveau de la cible d'EBIT moyen Groupe définie conforme aux objectifs annoncés par le Groupe au titre du communiqué annuel au début de chaque exercice. Le détail des conditions de performance et le niveau d'atteinte attendu, établis et prédéfinis de manière précise, visant trois exercices non clôturés, ne peuvent être rendus publics pour des raisons de confidentialité sur la stratégie du Groupe.</p> <table><tr><th></th><th>< 50^e percentile</th><th>≥ 50^e et ≤ 60^e percentile</th><th>> 60^e percentile</th></tr><tr><td>Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %)</td><td>0 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>50 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>100 % de l'attribution sur cet indicateur</td></tr></table> <p>Rémunération variable long terme conditionnée au positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index acquise par palier. L'atteinte de ces indicateurs est évaluée sur une période de trois exercices ou années consécutifs conditionnant l'acquisition de la rémunération long terme. Le plan d'options de souscription d'actions sera définitivement acquis à la suite d'une période d'acquisition de quatre années ⁽³⁾. L'acquisition sera également subordonnée au maintien de la fonction de Dirigeant mandataire social. Le Groupe s'engage à communiquer l'atteinte des conditions de performance dans le Document d'Enregistrement Universel publié au titre de l'exercice au cours duquel intervient la date d'acquisition des droits à exercice.</p> | | < 80 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible | EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 30 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | < 50 ^e percentile | ≥ 50 ^e et ≤ 60 ^e percentile | > 60 ^e percentile | Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur |
| | < 80 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 30 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | < 50 ^e percentile | ≥ 50 ^e et ≤ 60 ^e percentile | > 60 ^e percentile | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur et de Président/membre d'un comité (brut) | 48 000 € | 48 000 € | Conseil d'administration : 40 K€ maximum au total Fixe : 40 % versés pour moitié en avril rémunérant la période du 1 ^{er} avril au 30 septembre et pour moitié en octobre rémunérant la période du 1 ^{er} octobre au 31 mars. Variable ⁽⁴⁾ : 60 % versés en mars proratisés en fonction de la présence des administrateurs aux réunions du Conseil au cours de l'exercice dans les proportions ci-après : <ul style="list-style-type: none">♦ participation < à 50 % aux réunions du Conseil : aucun versement pour la part variable ;♦ participation ≥ à 50 % et < à 75 % aux réunions du Conseil : versement de la moitié de la part variable ;♦ participation ≥ à 75 % aux réunions du Conseil : versement de l'intégralité de la part variable. Comité RSE : Fixe (Président) : 5 000 € maximum au total. Variable ⁽⁴⁾ (membre) : 1 500 € par séance (plafond 4 séances maximum par exercice). | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

(1) Gérard Guillemot, dans le cadre de ses fonctions de CEO de l'activité cinéma, a perçu au titre de l'exercice clos le 31 mars 2020, une rémunération annuelle brute de 627 290 € (sujette à taux de change)

(2) 54,30 € correspondant à la moyenne des cours d'ouverture de l'Action Ubisoft sur Euronext Paris constatés aux vingt séances précédant le Conseil d'administration d'attribution

(3) La date d'acquisition correspond, pour les options de souscription d'actions, à la date d'ouverture des droits d'exercice

(4) Taux de présence aux réunions du Conseil d'administration et du Comité RSE au titre de l'exercice clos le 31/03/20 visés page 31

| Rémunération variable annuelle | Rémunération variable différée | Rémunération variable pluriannuelle | Rémunération exceptionnelle annuelle | Actions de performance | Autre élément de rémunération long terme (BSAR, BSA...) | Avantages de toute nature | Indemnité de départ | Indemnité de non-concurrence | Régime de retraite supplémentaire |
|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|------------------------|---|---------------------------|---------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |

CHRISTIAN GUILLEMOT, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ (RÉSOLUTION 10)

| Éléments de rémunération versés ou attribués sur FY20 | Montant ou valorisation comptable | | Présentation | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|--|--|---|--------------------------------|--|---|---------------------------------|-----------------------------------|---|--|--|---|--|------------------|---------------------------|------------------|---|---|--|---|
| | Montant versé FY20 | Montant attribué FY20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération fixe brute annuelle | 65 621 € | 65 621 € | Rémunération en vigueur depuis le 01/04/18 : 65 621 € Elle est déterminée en prenant en compte les responsabilités et l'expérience dans la fonction et dans le domaine d'activité de la Société et l'ancienneté dans le Groupe. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Options d'action | N/A | 65 617 € (valorisation comptable) | La rémunération variable long terme prend la forme d'une attribution de 4 265 options de souscription d'actions (« SOP ») dont le prix d'exercice a été fixé à 54,30 € ⁽¹⁾ . Acquisition des SOP conditionnée : <ul style="list-style-type: none">♦ pour 50 % sur la base d'un EBIT moyen Groupe en valeur (indicateur à caractère non strictement comptable) calculé en tenant compte des EBIT Groupe non-IFRS au titre de FY20, FY21 et FY22 ;♦ pour 50 % sur la base du positionnement du rendement total de l'Action Ubisoft (le « TSR Ubisoft ») par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index, le TSR Ubisoft et les TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index étant calculés entre le 12/12/19 et le 11/12/22. Pour chaque indicateur, l'acquisition des SOP suit la logique suivante : <table><tr><th></th><th>< 80 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible</th><th>≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible</th></tr><tr><td>EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %)</td><td>0 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>30 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>50 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>100 % de l'attribution sur cet indicateur</td></tr></table> Rémunération variable long terme conditionnée à l'atteinte d'un EBIT moyen Groupe acquise par palier. Niveau de la cible d'EBIT moyen Groupe définie conforme aux objectifs annoncés par le Groupe au titre du communiqué annuel au début de chaque exercice. Le détail des conditions de performance et le niveau d'atteinte attendu, établis et prédéfinis de manière précise, visant trois exercices non clôturés, ne peuvent être rendus publics pour des raisons de confidentialité sur la stratégie du Groupe. <table><tr><th></th><th>< 50° percentile</th><th>≥ 50° et ≤ 60° percentile</th><th>> 60° percentile</th></tr><tr><td>Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %)</td><td>0 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>50 % de l'attribution sur cet indicateur</td><td>100 % de l'attribution sur cet indicateur</td></tr></table> Rémunération variable long terme conditionnée au positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index acquise par palier. L'atteinte de ces indicateurs est évaluée sur une période de trois exercices ou années consécutifs conditionnant l'acquisition de la rémunération long terme. Le plan d'options de souscription d'actions sera définitivement acquis à la suite d'une période d'acquisition de quatre années ⁽²⁾ . L'acquisition sera également subordonnée au maintien de la fonction de Dirigeant mandataire social. Le Groupe s'engage à communiquer l'atteinte des conditions de performance dans le Document d'Enregistrement Universel publié au titre de l'exercice au cours duquel intervient la date d'acquisition des droits à exercice. | | < 80 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible | EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 30 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | < 50° percentile | ≥ 50° et ≤ 60° percentile | > 60° percentile | Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur |
| | < 80 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe cible | ≥ 100 % EBIT moyen Groupe cible | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| EBIT moyen Groupe non-IFRS (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 30 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | < 50° percentile | ≥ 50° et ≤ 60° percentile | > 60° percentile | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur (brut) | 40 000 € | 40 000 € | 40 K€ maximum au total Fixe : 40 % versés pour moitié en avril rémunérant la période du 1 ^{er} avril au 30 septembre et pour moitié en octobre rémunérant la période du 1 ^{er} octobre au 31 mars. Variable ⁽³⁾ : 60 % versés en mars proratisés en fonction de la présence des administrateurs aux réunions du Conseil au cours de l'exercice dans les proportions ci-après : <ul style="list-style-type: none">♦ participation < à 50 % aux réunions du Conseil : aucun versement pour la part variable ;♦ participation ≥ à 50 % et < à 75 % aux réunions du Conseil : versement de la moitié de la part variable ;♦ participation ≥ à 75 % aux réunions du Conseil : versement de l'intégralité de la part variable. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

(1) 54,30 € correspondant à la moyenne des cours d'ouverture de l'Action Ubisoft sur Euronext Paris constatés aux vingt séances précédant le Conseil d'administration d'attribution

(2) La date d'acquisition correspond, pour les options de souscription d'actions, à la date d'ouverture des droits d'exercice

(3) Taux de présence aux réunions du Conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31/03/20 visé page 31

| Rémunération variable annuelle | Rémunération variable différée | Rémunération variable pluriannuelle | Rémunération exceptionnelle annuelle | Actions de performance | Autre élément de rémunération long terme (BSAR, BSA...) | Avantages de toute nature | Indemnité de départ | Indemnité de non-concurrence | Régime de retraite supplémentaire |
|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|------------------------|---|---------------------------|---------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |

Politique de rémunération des mandataires sociaux (Vote « Ex Ante ») – Résolutions 11 à 13 de l'Assemblée générale 2020

Présentation synthétique

(article L. 225-37-2 du Code de commerce)

Pour plus d'information : Document d'Enregistrement Universel 2020 _ Rapport sur le gouvernement d'entreprise _ 4.2.1

PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

La politique de rémunération proposée par le CN&R et arrêtée par le Conseil d'administration repose sur les piliers suivants :

| | | |
|-----------------|--|--|
| Pilier 1 | Refléter les choix stratégiques permettant la croissance du Groupe | Le CN&R s'assure de la corrélation entre la structure des rémunérations des Dirigeants mandataires sociaux et la stratégie du Groupe. Ainsi, les prochains défis majeurs sont reflétés dans les conditions de performance des rémunérations variables dont les cibles à atteindre sont alignées avec les objectifs de création de valeur du Groupe. |
| Pilier 2 | Maintenir un lien direct avec les résultats financiers à moyen et long termes | La structure de rémunération totale des Dirigeants mandataires sociaux repose de façon significative sur des éléments variables (annuel et/ou long terme). Le versement des éléments variables est soumis à la réalisation de conditions de performance précises, cohérentes et exigeantes en ligne avec la stratégie du Groupe orientée vers une croissance rentable sur le long terme en agissant de manière responsable à l'égard de toutes les parties prenantes. |
| Pilier 3 | Assurer un alignement direct avec les intérêts des investisseurs | Afin que la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux soit alignée avec les intérêts des investisseurs, une partie de la rémunération totale est liée au cours de bourse de l'action Ubisoft Entertainment SA sur Euronext Paris (l'« Action Ubisoft »), soit via une attribution d'actions sous forme d'actions de performance ⁽²⁾ ou d'options de souscription/d'achat d'actions ⁽³⁾ , soit via une rémunération pluriannuelle dont la valeur est indexée sur le cours de bourse de l'Action Ubisoft. |
| Pilier 4 | Garantir la compétitivité de la rémunération totale ⁽¹⁾ | Le CN&R veille à la compétitivité de la rémunération totale des Dirigeants mandataires sociaux. Pour apprécier cette compétitivité, des études de rémunération sont régulièrement effectuées sur la base d'un panel de comparaison stable et cohérent. |
| Pilier 5 | Cohérence avec la politique de rémunération au sein du Groupe | Le CN&R veille à ce que la politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux soit appréciée de manière cohérente avec les éléments de rémunération des salariés du Groupe. À ce titre, le CN&R est chargé d'une part, de s'informer de la politique générale des rémunérations des équipes dirigeantes – en ce inclus le Comité exécutif et d'autre part, d'analyser les ratios d'équité (cf. pages 38 et 39) eu égard au niveau de la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux de la Société par rapport à la rémunération moyenne et médiane des salariés. Ainsi, la structure et la philosophie des plans de rémunération long terme des équipes, le rapport des rémunérations homme/femme comme l'évolution des ratios d'équité mentionnés ci-dessus font par exemple l'objet de discussions approfondies. |

(1) Par rapport aux pratiques de sociétés dont la performance est comparable à celle du groupe Ubisoft, tout en respectant un principe de modération

(2) En vertu des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires

(3) En vertu des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce et sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires

Le Conseil d'administration a décidé de prévoir la faculté de déroger « en cas de circonstances exceptionnelles, [...], à l'application de la politique de rémunération si cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société », conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2, III, alinéa 2nd du Code de commerce, dès lors que ces circonstances exceptionnelles :

- ◆ s'avèrent relever d'événements externes indépendants de la volonté et/ou d'une décision de la Société ;
- ◆ peuvent avoir un impact sur des critères de performance prédéfinis antérieurement à pareilles circonstances ; et

- ◆ que la Société aura mis tout en œuvre, dans la mesure du possible, pour réduire les impacts, le cas échéant, sur lesdits critères de performance.

Il est entendu qu'en cas d'usage d'une telle dérogation par le Conseil d'administration, les modifications seront rendues publiques après la réunion du Conseil d'administration les ayant arrêtées et que ces modifications devront maintenir l'alignement des intérêts des actionnaires avec ceux des Dirigeants mandataires sociaux.

PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX (ADMINISTRATEURS)

Rémunération allouée au titre du mandat (article L. 225-45 du Code de commerce)

| Enveloppe maximale 750 K€ ⁽¹⁾ (AG 22/09/17) | |
|--|---|
| Conseil d'administration ⁽²⁾ | |
| Fixe | Variable selon participation |
| 40 % (16 K€/an) | 60 % (24 K€/an) |
| 50 % en septembre (8 K€) ⁽⁴⁾ Rémunération de la période du 1 ^{er} avril au 30 septembre | Si P < 50 % - 0 € Si P ≥ 50 % et < 75 % - 12 K€ Si P ≥ 75 % - 24 K€ |
| 50 % en mars (8 K€) ⁽⁴⁾ Rémunération de la période du 1 ^{er} octobre au 31 mars | |

| Comité d'audit | | CN&R | | Comité RSE | | Administrateur référent |
|-------------------------------|---|-------------------------------|---|-------------------------------|---|----------------------------|
| Fixe Président ⁽³⁾ | Variable Membres ⁽³⁾ | Fixe Président ⁽³⁾ | Variable Membres ⁽³⁾ | Fixe Président ⁽³⁾ | Variable Membres ⁽³⁾ | Forfait ^{(3) (4)} |
| 15 000 € | 2 500 € par séance (plafond 4 séances par exercice) | 5 000 € | 2 500 € par séance (plafond 4 séances par exercice) | 5 000 € | 1 500 € par séance (plafond 4 séances par exercice) | 15 000 € par exercice |

(1) Le CN&R évalue chaque année si le montant est adapté au nombre et à la durée des séances du Conseil d'administration et des comités ainsi qu'au nombre d'administrateurs

(2) Applicable à tous les administrateurs (y inclus les administrateurs représentant les salariés et/ou les administrateurs représentant les salariés actionnaires)

(3) Proratisation si nomination en cours d'exercice à compter de la date de ladite nomination

(4) Le Conseil d'administration a décidé le 9 avril 2020 que la partie fixe de la rémunération allouée aux administrateurs ainsi que la rémunération forfaitaire allouée à l'administrateur référent ne seraient plus versées par anticipation afin de répondre aux exigences visées au second alinéa de l'article L. 225-100, II du Code de commerce modifié par la loi Pacte

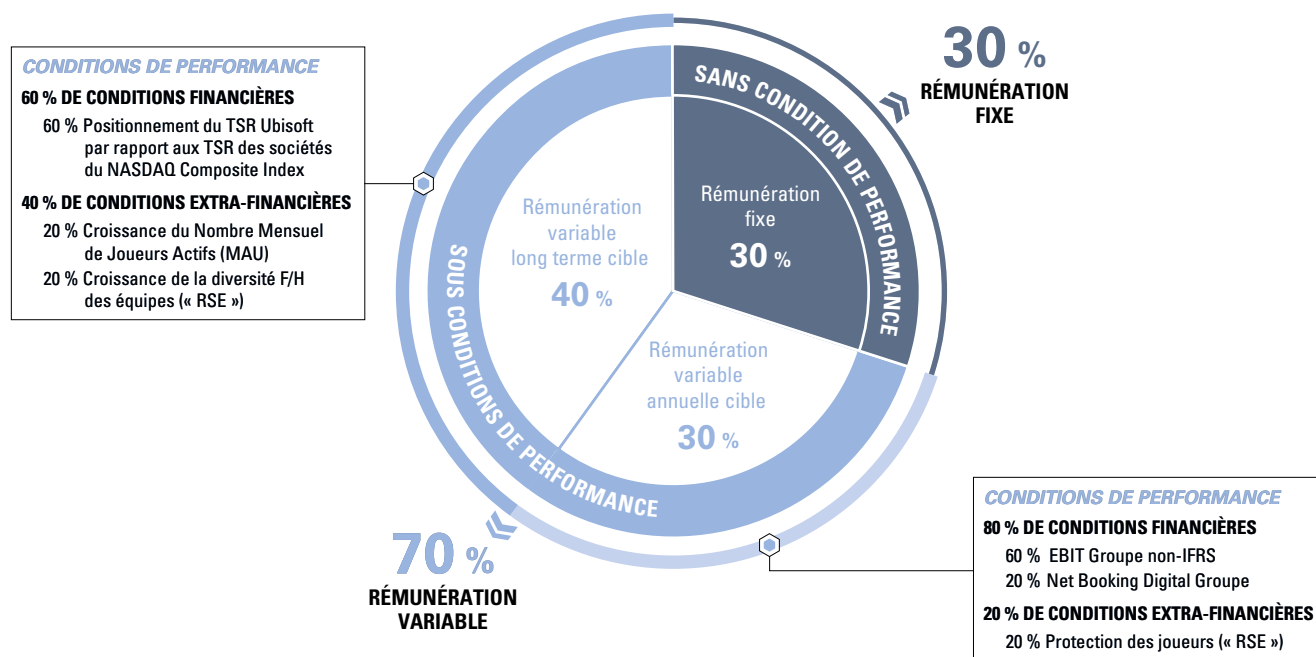
Rémunération exceptionnelle (article L. 225-45 du Code de commerce)

Le Conseil d'administration peut également allouer des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats confiés à ses membres.

Les administrateurs ne perçoivent aucune autre rémunération au titre de l'exercice de leur mandat.

STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

STRUCTURE DE RÉMUNÉRATION TOTALE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



- ◆ Rémunération annuelle fixe
- ◆ Rémunération variable annuelle
- ◆ Rémunération variable long terme
- ◆ Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur



- ◆ Régime de retraite supplémentaire
- ◆ Indemnité de départ
- ◆ Indemnité de non-concurrence
- ◆ Rémunération exceptionnelle

En adéquation avec les 5 piliers de rémunération précités ainsi que la culture entrepreneuriale du Groupe, sa mission et l'ambition de développer sa position de leader de son marché, la structure de rémunération totale du Président-Directeur général repose pour une part importante sur des éléments variables, tout en maintenant un niveau de rémunération totale cohérent et compétitif.

Le CN&R a recommandé au Conseil d'administration de maintenir la structure de la rémunération totale du Président-Directeur général, ainsi que le poids des critères inhérents à la rémunération variable annuelle et à la rémunération variable long terme, arrêtés au titre de l'exercice clos le 31 mars 2021 pour les trois

exercices suivants (31 mars 2022, 2023 et 2024), hors cas de dérogation prévu(s) expressément dans le cadre de la politique de rémunération visée en page 48, conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2, III. alinéa 2nd du Code de commerce.

Le CN&R veille à la compétitivité de la rémunération totale du Président-Directeur général. Pour apprécier cette compétitivité, des études de rémunération sont régulièrement effectuées sur la base d'un panel de comparaison stable et cohérent. Ce panel se compose de sociétés européennes, majoritairement françaises, opérant dans les secteurs ou les industries dont les défis économiques, technologiques et concurrentiels sont proches de ceux du Groupe, tel que détaillé ci-dessous :

| | | | | |
|------------------|-----------------|---------------------------|------------|----------------------|
| ALTEN | COMPUTACENTER | DASSAULT SYSTÈMES | EDENRED | ILIAD |
| INGENICO | IPSOS | JCDECAUX | LOGITECH | MERLIN ENTERTAINMENT |
| METROPOLETV – M6 | OCADO GROUP PLC | FLUTTER ENTERTAINMENT PLC | SAGE GROUP | SCHIBSTED ASA-CL A |
| TECHNICOLOR | TF1 | UNITED INTERNET | WORLDLINE | INFORMA |

Le CN&R, accompagné par un partenaire externe, a ainsi sélectionné des sociétés du divertissement, des médias et des industries high-tech. Le panel ainsi constitué présente les caractéristiques suivantes :

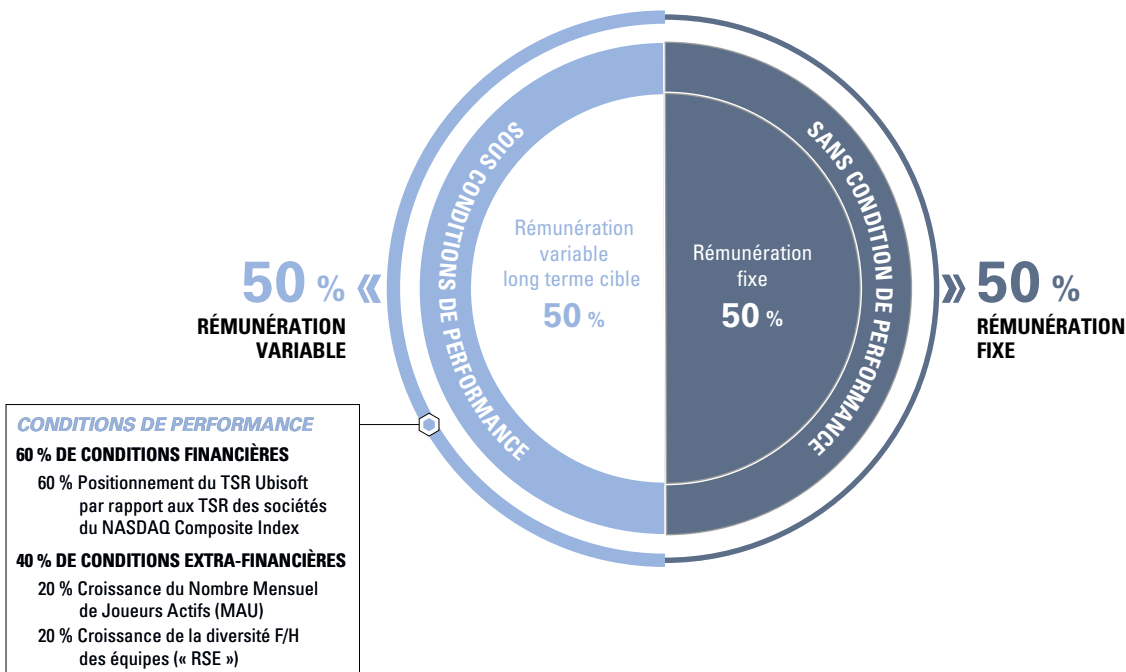
- ◆ chiffre d'affaires médian (2 300 M€ pour l'étude réalisée en 2019) ;
- ◆ capitalisation boursière médiane (5 400 M€ pour l'étude réalisée en 2019) ;
- ◆ effectif médian (11 200 collaborateurs pour l'étude réalisée en 2019).

Le panel de comparaison qui sert de référentiel pour établir le premier quartile et la médiane du marché (respectivement le « Premier Quartile du Marché » et la « Médiane du Marché ») est réévalué à chaque nouvelle étude de rémunération afin de prendre en compte les éventuelles évolutions de structure et d'activités des entreprises le composant, et l'évolution des indicateurs du Groupe.

La rémunération totale vise à être positionnée à la Médiane du Marché en cas d'atteinte des conditions de performance fixées pour les rémunérations variables (annuelle et long terme), la part de rémunération fixe restant située sous la Médiane du Marché. Ce positionnement de la rémunération totale cible à la Médiane du Marché, particulièrement au travers d'une rémunération long terme plus importante, se justifie au regard de la progression et de la transformation du Groupe conduite ces dernières années qui place Ubisoft parmi les leaders de l'industrie.

Le CN&R bien qu'ayant constaté sur FY20 un décalage négatif de 8 points entre le niveau de rémunération totale du Président-Directeur général et la Médiane du Marché, a recommandé que la rémunération totale cible du Président-Directeur général reste inchangée pour FY21 et ce, afin de tenir compte du contexte associé à la mise à jour des objectifs financiers du Groupe ⁽¹⁾.

STRUCTURE DE RÉMUNÉRATION TOTALE DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS



ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS

- ✓ Rémunération annuelle fixe
- ✓ Rémunération variable long terme
- ✓ Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur

- ✗ Régime de retraite supplémentaire
- ✗ Indemnité de départ
- ✗ Indemnité de non-concurrence
- ✗ Rémunération variable annuelle
- ✗ Rémunération exceptionnelle

(1) Communiqué de presse du 24 octobre 2019

En adéquation avec les 5 piliers de rémunération précités et les objectifs de la politique de rémunération, le Conseil, sur proposition du CN&R, a défini la structure et la rémunération des Directeurs généraux délégués en s'assurant notamment de la conformité de cette politique avec les principes énoncés par le Code AFEP/MEDEF et de la cohérence de la rémunération totale par rapport à celle du Président-Directeur général et du top management du Groupe. Le CN&R veille à la compétitivité de la rémunération totale des Directeurs généraux délégués. Pour apprécier cette compétitivité, des études de rémunération sont régulièrement effectuées sur la base d'un panel de comparaison stable et cohérent.

Rémunération annuelle fixe du Président-Directeur général et des Directeurs généraux délégués (le « Fixe »)

Le montant de la rémunération annuelle fixe applicable à un Dirigeant mandataire social est fixé par le Conseil d'administration lors de la nomination de l'intéressé et réévalué périodiquement pour assurer un positionnement tenant compte de l'évolution du marché sur la base d'études de rémunération d'une part, et des résultats du Groupe d'autre part.

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le CN&R prend en compte à la fois les éléments de l'étude de rémunération et les résultats du Groupe et s'assure de positionner la rémunération fixe entre le Premier Quartile et la Médiane du Marché.

À titre d'information, il est précisé que le CN&R bien que restant attentif à garantir la compétitivité de la rémunération totale sur

le long terme, a proposé de maintenir la rémunération fixe du Président-Directeur général pour FY21 à celle arrêtée sur FY20, à savoir : 584 824 €.

DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS

La rémunération fixe des Directeurs généraux délégués est déterminée en prenant en compte les responsabilités et l'expérience dans la fonction et dans le domaine d'activité de la Société et l'ancienneté dans le Groupe.

À titre d'information, il est précisé que le CN&R bien que restant attentif à garantir la compétitivité de la rémunération totale sur le long terme, a proposé de maintenir la rémunération fixe des Directeurs généraux délégués pour FY21 à celle arrêtée sur FY20, à savoir : 65 621 €.

Rémunération variable annuelle – Président-Directeur général

(non applicable aux Directeurs généraux délégués)

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

La rémunération variable annuelle allouée au Président-Directeur général, garant par son action de la bonne exécution du Business Plan dans sa dimension court terme, est exprimée en pourcentage de la part de sa rémunération fixe.

La valeur cible de la rémunération variable annuelle correspond environ à 30 % de la rémunération totale du Président-Directeur général soit 100 % de la rémunération fixe, avec un plafond à 150 % de la rémunération fixe. La rémunération variable annuelle est assortie de critères dits financiers et extra-financiers.

À titre de rappel ou d'information, les indicateurs suivants sont appliqués au titre de :

| FY20 ⁽¹⁾ | | FY21 ⁽²⁾ | |
|---|------|---|------|
| EBIT Groupe non-IFRS en valeur | 60 % | EBIT Groupe non-IFRS en valeur | 60 % |
| Net Booking Digital Groupe ⁽³⁾ | 20 % | Net Booking Digital Groupe ⁽³⁾ | 20 % |
| Évolution du nombre de joueurs sur certains territoires stratégiques ⁽⁴⁾ | 10 % | Protection des joueurs ^{(5) (6)} | 20 % |
| Protection des joueurs ⁽⁵⁾ | 10 % | | |

(1) Versement conditionné au vote « Ex Post individuel » de l'Assemblée générale 2020 (article L. 225-100, III du Code de commerce) – cf. pages 40 et 41

(2) Versement conditionné au vote « Ex Post individuel » de l'Assemblée générale 2021 (article L. 225-100, III du Code de commerce)

(3) Correspond au chiffre d'affaires digital historique

(4) Indicateur retiré sur FY21, sur proposition du CN&R, au bénéfice d'une mesure plus complète (croissance du nombre mensuel de joueurs actifs) à appliquer à la rémunération variable long terme sous réserve pour les Plans en Actions du vote de la 29^e résolution par l'Assemblée générale (cf. page 77). Ce changement permettant d'une part, de mieux mesurer l'évolution de l'audience sur le long terme et d'autre part, de renforcer le poids de l'indicateur « protection des joueurs » (critère « RSE »)

(5) Critère « RSE » défini par le Comité RSE mis en œuvre sur FY20. Ce critère reflète un axe majeur de la stratégie RSE du Groupe

(6) Sur recommandation du Comité RSE, le CN&R a fait évoluer les sous-indicateurs sous-jacents pour orienter l'indicateur plus précisément autour de la protection des jeunes joueurs. Au travers de cibles matérielles, ambitieuses et mesurables, cette modification vise à refléter l'évolution du portfolio dont certains titres seront destinés à des joueurs plus jeunes

Pour l'ensemble des indicateurs de performance (les « Indicateurs »), les objectifs cibles sont exigeants et en lien avec les objectifs de création de valeur du Groupe. Il est précisé que, pour chaque Indicateur, en cas d'atteinte des conditions de performance inférieure à 80 %, ou de non atteinte du seuil minimum le cas échéant, aucune rémunération variable annuelle ne sera versée.

La rémunération variable annuelle suit une progression par palier jusqu'à l'atteinte de la cible puis proportionnelle entre la cible et le plafond, à l'exception de l'indicateur RSE, dont le paiement fonctionne par palier quel que soit le niveau d'atteinte de la condition de performance. Le niveau des cibles définies pour chaque indicateur est conforme aux objectifs du Groupe.

Rémunération des mandataires sociaux

Pour chaque indicateur, le versement de la rémunération variable annuelle suit la logique suivante :

| | Conditions de performance | | | | |
|---|--|-----------------------|-----------------------|---|---------|
| | < 1 ^{er} Seuil | 1 ^{er} Seuil | 2 nd Seuil | Cible | Plafond |
| INDICATEURS FINANCIERS (80 %) | | | | | |
| EBIT Groupe non-IFRS <i>(en millions d’euros)</i> | < TBD | ≥ TBD - < TBD | ≥ TBD - < TBD | TBD ⁽¹⁾ | TBD |
| <i>En % de la cible sur ce critère</i> | < 80 % | ≥ 80 % < 90 % | ≥ 90 % < 100 % | 100 % | 125 % |
| Rémunération variable annuelle en % de la rémunération fixe | 0 % | 18 % | 30 % | 60 % | 90 % |
| | % versement défini par palier | | | % versement défini proportionnellement | |
| Net Booking Digital Groupe <i>(en millions d’euros)</i> | < TBD | ≥ TBD – < TBD | ≥ TBD – < TBD | TBD ⁽²⁾ | TBD |
| <i>En % de la cible sur ce critère</i> | < 80 % | ≥ 80 % < 90 % | ≥ 90 % < 100 % | 100 % | 125 % |
| Rémunération variable annuelle en % de la rémunération fixe) | 0 % | 6 % | 10 % | 20 % | 30 % |
| | % versement défini par palier | | | % versement défini proportionnellement | |
| INDICATEUR EXTRA-FINANCIER (20 %) | | | | | |
| Protection des joueurs (« RSE ») ⁽³⁾ | < Seuil | Seuil | | Cible non communiquée ⁽⁴⁾ | Plafond |
| Rémunération variable annuelle en % de la rémunération fixe | 0 % | 6 % | 6 % | 20 % | 30 % |
| | Pourcentage de versement défini par palier | | | | |
| TOTAL | | | | | |
| Rémunération variable annuelle en % de la rémunération fixe | 0 % | 30 % | 46 % | 100 % | 150 % |

(1) « To be determined » : la cible correspond aux objectifs annoncés par le Groupe au titre du communiqué annuel au début de l'exercice. Pour l'exercice clos le 31 mars 2021, le Groupe a confirmé le 14 mai 2020 sa capacité à atteindre les 600 M€ de résultat opérationnel non-IFRS communiqué précédemment avec le lancement de 5 jeux AAAs (Assassin's Creed Valhalla, Watch Dogs Legion, Gods & Monsters®, Rainbow Six Quarantine et une franchise non annoncée). Cependant, en raison du contexte lié à la crise du Covid-19 et afin de tenir compte de l'impact potentiel des incertitudes externes, Ubisoft a annoncé des objectifs financiers compris dans les fourchettes ci-dessous. L'estimation basse de ces fourchettes prend notamment en compte le décalage éventuel d'un jeu AAA sur l'exercice fiscal suivant si cela devait assurer la maximisation du potentiel long terme du line-up Ubisoft.

Ainsi, à ce stade de l'année, les objectifs financiers d'Ubisoft sont compris :

- entre 400 M€ et 600 M€ pour l'EBIT Groupe non-IFRS
- entre 2 350 M€ et 2 650 M€ pour le Net Booking Digital Groupe

Compte tenu de ces circonstances exceptionnelles et dans le cadre de ces fourchettes, le Conseil d'administration statuera, d'ici la fin du mois d'octobre 2020, sur les cibles précises afférentes aux objectifs EBIT Groupe non-IFRS et Net Booking Digital Groupe de la rémunération variable annuelle du Président-Directeur général au titre de l'exercice clos le 31 mars 2021. Ce délai vise à assurer la pertinence des cibles en permettant au Groupe d'une part d'obtenir davantage de visibilité quant à l'impact de la crise du Covid-19 sur ses opérations et sur l'évolution de la consommation d'autre part de garantir le caractère exigeant de ces objectifs, les sorties des jeux AAA étant prévues pour le second semestre de l'exercice.

(2) « To be determined » : la cible sera supérieure à 69% du Net Booking Digital Groupe (précisions ci-dessus)

(3) L'indicateur « protection des joueurs » est composé de 2 sous-indicateurs. Le niveau d'atteinte global de l'indicateur est établi suivant l'atteinte de chaque sous-indicateur selon la matrice suivante :

| Niveau d'atteinte du premier sous-indicateur | Niveau d'atteinte du second sous-indicateur | Niveau d'atteinte global de l'indicateur « protection des joueurs » |
|--|---|---|
| < Seuil | ≤ Seuil | < Seuil |
| < Seuil | ≥ Cible | Seuil |
| Seuil | ≥ Seuil et < Plafond | Seuil |
| Seuil | Plafond | Cible |
| Cible | ≥ Cible | Cible |
| Plafond | Plafond | Plafond |

(4) Le détail du niveau d'atteinte attendu, établi et prédéfini de manière précise, ne peut être rendu public pour des raisons de confidentialité sur la stratégie du Groupe.

Le Groupe s'engage à communiquer chaque année le détail complet des objectifs, des sous-indicateurs sous-jacents, de la définition des cibles et des seuils ainsi que leurs niveaux d'atteinte dans le cadre du vote « Ex Post »

La rémunération variable annuelle est ainsi alignée avec la performance du Groupe. Les Indicateurs financiers retenus permettent de refléter chaque année la réalisation du Business Plan. Les Indicateurs extra-financiers enrichissent cette vision et permettent de tenir compte de la réalisation des choix stratégiques nécessaires à la croissance du groupe Ubisoft.

Rémunération variable long terme

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS

La rémunération variable long terme, visant à assurer une création de valeur pérenne et solide, est alignée directement sur l'intérêt des actionnaires et la réalisation de conditions de performance cohérentes avec le plan stratégique du Groupe.

Elle peut consister en l'attribution d'instruments tels que des actions de performance ou des options de souscription et/ou d'achat d'actions (les « **Plans d'Actions** ») ou en le versement en numéraire dans le cadre de plans de rémunérations variables pluriannuelles (la « **Rémunération Pluriannuelle** »).

Elle est, quel que soit le mécanisme, assortie de conditions de performance exigeantes à satisfaire sur une période de plusieurs exercices ou années consécutifs, étant entendu que la Rémunération Pluriannuelle n'a vocation à être mise en place que dans le cas où aucun Plan d'Actions ne pourrait être attribué.

L'atteinte des indicateurs conditionnant l'acquisition/le versement de la rémunération variable long terme est évaluée sur une période de trois exercices ou années consécutifs minimum. Les Plans d'Actions sont définitivement acquis à la suite d'une période d'acquisition de quatre années minimum ⁽¹⁾. L'acquisition/le versement est également subordonné au maintien de la fonction de Dirigeant mandataire social.

Les conditions de performance évaluées sur trois exercices ou années consécutifs permettent d'aligner directement la dilution liée à l'acquisition des actions de performance et des options de souscription ou d'achat d'actions sur la création de valeur effectivement constatée par l'actionnaire.

En application des articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce, et conformément aux dispositions du Code AFEP/MEDEF, le Conseil d'administration fixe le nombre d'actions issues des levées d'options ou le nombre d'actions de performance que chaque Dirigeant mandataire social est tenu de conserver au nominatif jusqu'à l'expiration de son mandat social au sein du Groupe.

Les Dirigeants mandataires sociaux n'ont pas recours à des instruments de couverture pour les Plans d'Actions.

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

L'objectif est de procéder à chaque exercice à l'attribution d'une rémunération variable long terme pouvant, en cas d'atteinte des conditions de performance fixées, positionner la rémunération totale à la Médiane du Marché.

Sur proposition du CN&R, la valeur de l'attribution annuelle de la rémunération variable long terme, estimée à la date d'attribution (valorisation comptable), sous forme de Plans d'Actions ou d'une Rémunération Pluriannuelle, correspond à environ 40 % de la rémunération totale du Président-Directeur général soit 133 % de la rémunération fixe.

DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS

Sur proposition du CN&R, la valeur de l'attribution annuelle de rémunération variable long terme, estimée à la date d'attribution (valorisation comptable) sous forme de Plans d'Actions ou d'une Rémunération Pluriannuelle, correspond environ à 50 % de la rémunération totale des Directeurs généraux délégués soit 100 % de la rémunération fixe.

Les indicateurs de performance ainsi que leur mise en œuvre tels que ci-après présentés font partie intégrante de la 29^e résolution soumise au vote de la présente Assemblée « Autorisation au Conseil d'administration d'attribuer des options de souscription d'actions aux Dirigeants mandataires sociaux ».

À titre de rappel ou d'information, les indicateurs suivants sont appliqués au titre de :

| FY20 | | FY21 | |
|--|------|--|------|
| Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index | 50 % | Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index | 60 % |
| EBIT moyen Groupe non-IFRS ⁽¹⁾ | 50 % | Croissance du Nombre Mensuel de Joueurs Actifs (MAU) ⁽¹⁾ | 20 % |
| | | Croissance de la diversité F/H des équipes (« RSE ») ⁽¹⁾ | 20 % |

(1) Sur proposition du CN&R, l'indicateur portant préalablement sur l'EBIT moyen Groupe non-IFRS, par ailleurs toujours présent au niveau de la rémunération variable annuelle, a été retiré au bénéfice des indicateurs de croissance du nombre mensuel de joueurs actifs et de croissance de la diversité F/H des équipes. Ces changements permettent d'une part d'inscrire dans le long terme les enjeux d'engagement des joueurs et d'acquisition de nouveaux joueurs, d'autre part de lier la rémunération totale des Dirigeants mandataires sociaux aux défis sociétaux au cœur de la stratégie long terme du Groupe

(1) La date d'acquisition correspond, pour les actions de performance, à la date de livraison des actions et pour les options de souscription ou d'achat d'actions, à la date d'ouverture des droits d'exercice

Pour chaque indicateur, l'acquisition de la rémunération variable long terme se fait par palier et suit la logique suivante :

FONCTIONNEMENT DE L'INDICATEUR « POSITIONNEMENT DU TSR UBISOFT PAR RAPPORT AUX TSR DES SOCIÉTÉS DU NASDAQ COMPOSITE INDEX »

| | < 50 ^e percentile | ≥ 50 ^e et ≤ 60 ^e percentile | > 60 ^e percentile |
|---|---|--|---|
| Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (60 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur |

FONCTIONNEMENT DE L'INDICATEUR « CROISSANCE DU NOMBRE MENSUEL DE JOUEURS ACTIFS (MAU) »

| | < 80 % de la cible | ≥ 80 % et < 90 % de la cible | ≥ 90 % et < 100 % de la cible | Cible non communiquée ⁽³⁾ |
|---|---|--|--|---|
| Croissance ⁽¹⁾ du Nombre Mensuel de Joueurs Actifs (MAU) ⁽²⁾ (20 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 30 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur |

(1) La croissance est mesurée à travers le taux de croissance annuel moyen entre la moyenne de MAU au cours de l'exercice précédant l'attribution et la moyenne de MAU au cours de l'exercice précédant l'acquisition/le versement de la rémunération long terme

(2) MAU : nombre de joueurs uniques ayant, au cours d'un mois, au minimum une activité de jeu sur tout type de jeu publié par Ubisoft et sur toute plateforme (PC, consoles) à l'exception du Mobile

(3) Le détail du niveau d'atteinte attendu, établi et prédéfini de manière précise, ne peut être rendu public pour des raisons de confidentialité sur la stratégie du Groupe. Il est rappelé que l'objectif cible est exigeant et en lien avec les objectifs de création de valeur du Groupe

FONCTIONNEMENT DE L'INDICATEUR « CROISSANCE DE LA DIVERSITÉ F/H DES ÉQUIPES »

| | < 23 % de femmes dans les équipes | ≥ 23 % et < 24 % de femmes dans les équipes | ≥ 24 % de femmes dans les équipes ⁽¹⁾ |
|---|---|---|--|
| Croissance de la diversité F/H des équipes (20 %) | 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur |

(1) Au 31 mars 2020, le Groupe est constitué de 22,0 % de femmes. Dans un contexte où le vivier de femmes issues des écoles formant aux métiers d'Ubisoft est limité et où la concurrence pour les talents est très forte, chaque point supplémentaire représente un vrai challenge

RÉMUNÉRATION POUVANT ÊTRE ALLOUÉE AU TITRE DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR

Le Président-Directeur général et les Directeurs généraux délégués peuvent également se voir allouer une rémunération à raison de leur mandat d'administrateur et/ou de membre d'un comité, constituée d'une partie fixe (40 %) et d'une partie variable liée au taux d'assiduité (60 %) (cf. page 49).

Autres éléments de rémunération

Les Dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun autre élément de rémunération au titre de leur mandat, étant rappelé que les Directeurs généraux délégués ne bénéficient pas d'une rémunération variable annuelle :

- ◆ régime de retraite supplémentaire ;
- ◆ indemnité de départ ;
- ◆ indemnité de non-concurrence ;
- ◆ rémunération exceptionnelle.

Autorisations financières en vigueur ou utilisées au cours de FY20

| Autorisation DPS = Droit préférentiel de souscription ↗ = augmentation ↘ = réduction | Montant nominal maximal | | AGM | Échéance | Utilisation FY20 |
|--|---|-------------------|---------------------------------|---------------------|--|
| | Capital (K) | Titres de créance | n° résolution | Durée | |
| PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS | | | | | |
| Achat par la Société d'actions propres ^{(1) (2)} | 10 % du K (à date du rachat) | - | 02/07/19 16 ^e | 01/01/21 18 mois | Nombre d'actions auto-détenues au 31/03/20 : 53 253 |
| ↘ K par annulation d'actions auto-détenues | 10 % du K par 24 mois (à date d'annulation) | - | 02/07/19 17 ^e | 01/01/21 18 mois | - |
| ÉMISSION DE TITRES | | | | | |
| | 10 M€ | - | 22/09/17 22 ^e (3) | 21/11/19 26 mois | Nombre d'actions émises : 6 518 (4) actions de préférence |
| ↗ K par incorporation (réserves, bénéfices, primes ou autres) | 10 M€ | - | 02/07/19 18 ^e | 01/09/21 26 mois | Nombre d'actions émises : 1 137 639 (4) 1 136 596 actions ordinaires 1 043 actions de préférence |
| ↗ K avec maintien du DPS | 1 450 K€ | 1 Md€ | 02/07/19 19 ^e | 01/09/21 26 mois | - |
| ↗ K avec suppression du DPS par offre au public (5) | 850 K€ | 1 Md€ | 02/07/19 20 ^e | 01/09/21 26 mois | - |
| ↗ K avec suppression du DPS par placement privé (5) | 850 K€ | 1 Md€ | 02/07/19 21 ^e | 01/09/21 26 mois | Émission de 4 361 859 Océane (7) |
| Détermination du prix de souscription ↗ K avec suppression du DPS (6) | 850 K€ | 1 Md€ | 02/07/19 22 ^e | 01/09/21 26 mois | - |
| ↗ K en vue de rémunérer des apports en nature | 10 % du K au 02/07/19 | 1 Md€ | 02/07/19 23 ^e | 01/09/21 26 mois | - |
| ACTIONNARIAT SALARIÉ | | | | | |
| ↗ K réservée aux salariés des filiales adhérant à un plan d'épargne (PEG) | | | 27/06/18 14 ^e (3) | 26/08/20 26 mois | - |
| ↗ K réservée aux salariés des filiales hors de France et hors PEG | 1,50 % du capital au jour de la décision du Conseil | - | 27/06/18 15 ^e (3) | 26/12/19 18 mois | 1 021 350 actions ordinaires (8) |
| ↗ K réservée à catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié | | | 27/06/18 16 ^e (3) | 26/12/19 18 mois | - |
| ↗ K réservée aux salariés des filiales adhérant à un plan d'épargne (PEG) | | | 02/07/19 24 ^e | 01/09/21 26 mois | - |
| ↗ K réservée aux salariés des filiales hors de France et hors PEG | 1,50 % du capital au jour de la décision du Conseil | - | 02/07/19 25 ^e | 01/01/21 18 mois | 1 423 028 actions ordinaires pouvant être émises (9) |
| ↗ K réservée à catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié | | | 02/07/19 26 ^e | 01/01/21 18 mois | - |

Autorisations financières en vigueur ou utilisées au cours de FY20

| Autorisation DPS = Droit préférentiel de souscription ↗ = augmentation ↘ = réduction | Montant nominal maximal | | AGM | Échéance | Utilisation FY20 |
|---|--------------------------------|--|--------------------------------|----------|---------------------------------------|
| | Capital (K) | Titres de créance | n° résolution | Durée | |
| Options de souscription ou d'achat d'actions | Salariés/Comité exécutif | 1 % du K à la date d'attribution ⁽¹⁰⁾ | 27/06/18 | 26/08/21 | 352 193 SOP attribuées |
| | | - | 18 ^e | 38 mois | |
| | Dirigeants mandataires sociaux | 0,2 % du K à la date d'attribution ⁽¹⁰⁾ | 27/06/18 | 26/08/21 | 67 743 SOP attribuées |
| | | - | 19 ^e | 38 mois | |
| Attribution gratuite d'actions (Salariés/Comité exécutif) | | 1,50 % du K à la date d'attribution | 27/06/18 | 26/08/21 | 917 925 actions ordinaires attribuées |
| | | - | 17 ^e ⁽³⁾ | 38 mois | |
| | | 2 % du K à la date d'attribution | 02/07/19 | 01/09/22 | 41 130 actions ordinaires attribuées |
| | | - | 27 ^e | 38 mois | |

(1) En application des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et 241-1 à 241-7 du règlement général de l'AMF

(2) Il a également été fait, au titre de l'exercice clos le 31 mars 2020, usage de la 12^e résolution de l'Assemblée générale du 27 juin 2018 de même nature dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec Exane BNP Paribas ([Communiqué de presse du 31 janvier 2019](#))

(3) Il a été mis fin à cette autorisation/délégation (pour la fraction non utilisée) par l'Assemblée générale du 2 juillet 2019 ayant approuvé une résolution de même nature

(4) Acquisition définitive d'actions gratuites (articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce)

(5) Rédactions antérieures à l'Ordonnance n° 2019-1067 du 21 octobre 2019

- offre au public = offre au public à l'exclusion des offres visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier
- placement privé = offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier

(6) Cours de clôture de la dernière séance de bourse précédant la date de fixation du prix, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5 %

(7) Remboursement anticipé des OCÉANE 2016 : [Avis aux porteurs](#) et [communiqué de presse](#) du 17 septembre 2019

(8) Émission le 4 juillet 2019 dans le cadre de l'offre d'actionnariat salarié 2019 (Communiqués de presse des [19 mars 2019](#) et [22 mai 2019](#))

(9) Lancement de l'opération d'actionnariat salarié 2020 suivant décisions du Conseil d'administration du 12 décembre 2019 et du 13 février 2020

(10) Plafond commun aux 18^e et 19^e résolutions de l'Assemblée générale du 27 juin 2018

Présentation et texte des projets de résolutions

Partie ordinaire

I RÉSOLUTIONS 1 À 3

COMPTES ANNUELS ET AFFECTATION DU RÉSULTAT

OBJET ET FINALITÉ

Les 1^{re} et 3^e résolutions concernent l'approbation des **comptes sociaux** de la **Société** ainsi que des **comptes consolidés** du **groupe Ubisoft**.

Ces **comptes** ont été **certifiés** sans réserve par les **Commissaires aux comptes**. Ils figurent au **Chapitre 6** du **Document d'Enregistrement Universel 2020**.

Sous la 2^e résolution, il est proposé de procéder à l'**affectation** du **résultat déficitaire** tel que ressortant des **comptes sociaux** au compte « **Report à nouveau** ».

PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 mars 2020)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux, approuve les comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 mars 2020 tels qu'ils ont été présentés, lesquels font apparaître une **perte** de **301 146 523,30 €**, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 mars 2020)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide d'affecter le résultat déficitaire de l'exercice clos le 31 mars 2020, comme suit :

| | |
|---|--------------------|
| Résultat déficitaire | - 301 146 523,30 € |
| Affectation au compte Report à nouveau | - 301 146 523,30 € |

L'Assemblée générale prend, en outre, acte qu'il n'a pas été distribué de dividendes, ni de revenus ouvrant droit à l'abattement de 40 % mentionné au 2^o du 3 de l'article 158 du Code général des impôts (ainsi que des revenus n'ouvrant pas droit à cet abattement) au cours des trois exercices précédents.

TROISIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2020)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur la gestion du Groupe et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 mars 2020 tels qu'ils ont été présentés, lesquels font apparaître une **perte** de **125 623 523 €**, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

RÉSOLUTION 4

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

OBJET ET FINALITÉ

La 4^e résolution porte sur l'approbation du **rapport spécial** des Commissaires aux comptes **relatif aux conventions et engagements réglementés** (articles L. 225-38, L. 225-40 et suivants du Code de commerce). Au cours de l'exercice clos le **31 mars 2020**, aucune nouvelle convention ni aucun engagement n'a été soumis à l'autorisation préalable du Conseil d'administration.

Le **rapport spécial** des Commissaires aux comptes figure au **6.5** du **Document d'Enregistrement Universel 2020**.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des conventions et engagements réglementés)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux

comptes sur les conventions et engagements soumis aux articles L. 225-38 et L. 225-40 et suivants du Code de commerce, approuve ledit rapport et prend acte qu'aucune nouvelle convention et/ou engagement n'a été autorisé et/ou conclu ou ne s'est poursuivi au titre de l'exercice écoulé.

RÉSOLUTIONS 5 À 13

RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Résolutions 5 à 10

VOTE « EX POST »

OBJET ET FINALITÉ

Conformément à l'article L. 225-100, II du Code de commerce, il est proposé d'**approuver** l'ensemble des **éléments de rémunérations** des mandataires sociaux visés au I de l'article L. 225-37-3 du même Code au titre de l'exercice clos le **31 mars 2020**, tels que figurant en **pages 36 à 39** de la présente Brochure (5^e résolution).

En outre, conformément à l'article L. 225-100, III du Code de commerce, il est proposé d'**approuver** les **éléments fixes, variables et exceptionnels** composant la **rémunération totale** et les **avantages de toute nature, versés** au cours de l'exercice clos le **31 mars 2020** ou attribués au titre du **même exercice** à :

- ♦ Yves Guillemot, **Président-Directeur général** (6^e résolution) ; et
- ♦ Claude, Michel, Gérard et Christian Guillemot, **Directeurs généraux délégués** (7^e, 8^e, 9^e et 10^e résolutions).

tels que ces **éléments** sont **synthétisés** en **pages 36 et 37** et/ou **résumés** dans les **tableaux** figurant en **pages 40 à 47** de la présente Brochure.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de l'ensemble des éléments de rémunération des mandataires sociaux visés à l'article L. 225-37-3 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 mars 2020)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve, en application des dispositions de l'article L. 225-100, II du Code de commerce, les informations mentionnées au I de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du même Code figurant dans le Document d'Enregistrement Universel de la Société (*Chapitre 4, section 4.2.2.1*).

SIXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués au titre dudit exercice à M. Yves Guillemot, Président-Directeur général)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve, en application des dispositions de l'article L. 225-100, III du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués au titre du même exercice à M. Yves Guillemot, en raison de son mandat de Président-Directeur général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du même Code figurant dans le Document d'Enregistrement Universel de la Société (*Chapitre 4, section 4.2.2.2*).

SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués au titre dudit exercice à M. Claude Guillemot, Directeur général délégué)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve, en application des dispositions de l'article L. 225-100, III du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués au titre du même exercice à M. Claude Guillemot, en raison de son mandat de Directeur général délégué, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du même Code figurant dans le Document d'Enregistrement Universel de la Société (*Chapitre 4, section 4.2.2.2*).

HUITIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués au titre dudit exercice à M. Michel Guillemot, Directeur général délégué)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve, en application des dispositions de l'article L. 225-100, III du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués au titre du même exercice à M. Michel Guillemot, en raison de son mandat de Directeur général délégué, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du même Code figurant dans le Document d'Enregistrement Universel de la Société (*Chapitre 4, section 4.2.2.2*).

NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués

au titre dudit exercice à M. Gérard Guillemot, Directeur général délégué)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve, en application des dispositions de l'article L. 225-100, III du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués au titre du même exercice à M. Gérard Guillemot, en raison de son mandat de Directeur général délégué, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du même Code figurant dans le Document d'Enregistrement Universel de la Société (*Chapitre 4, section 4.2.2.2*).

DIXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués au titre dudit exercice à M. Christian Guillemot, Directeur général délégué)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve en application des dispositions de l'article L. 225-100, III du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2020 ou attribués au titre du même exercice à M. Christian Guillemot, en raison de son mandat de Directeur général délégué, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du même Code figurant dans le Document d'Enregistrement Universel de la Société (*Chapitre 4, section 4.2.2.2*).

Résolutions 11 à 13

VOTE « EX ANTE »

OBJET ET FINALITÉ

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2, II du Code de commerce, la **politique de rémunération** applicable au **Président-Directeur général**, aux **Directeurs généraux délégués** et aux **administrateurs** à raison de leur **mandat social** doit être soumise chaque année au vote des actionnaires. Il est donc proposé sous les **11^e**, **12^e** et **13^e** résolutions d'**approuver la politique de rémunération pour le Président-Directeur général, les Directeurs généraux délégués et les administrateurs**, telle que présentée **pages 48 à 55** de la présente Brochure.

ONZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération applicable au Président-Directeur général)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires approuve, en application des dispositions de l'article L. 225-37-2, II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable au Président-Directeur général, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant dans le Document d'Enregistrement Universel de la Société (*Chapitre 4, section 4.2.1*).

DOUZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération applicable aux Directeurs généraux délégués)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve, en application des dispositions de l'article L. 225-37-2, II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux Directeurs généraux délégués, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant dans le Document d'Enregistrement Universel de la Société (*Chapitre 4, section 4.2.1*).

TREIZIÈME RÉOLUTION

(Approbation de la politique de rémunération applicable aux administrateurs)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve, en application des dispositions de l'article L. 225-37-2, II

du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux administrateurs, telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce et figurant dans le Document d'Enregistrement Universel de la Société (Chapitre 4, section 4.2.1).

RÉSOLUTIONS 14 À 16

RENOUVELLEMENT DES MANDATS DETROIS ADMINISTRATEURS

OBJET ET FINALITÉ

Le **Conseil d'administration**, au regard des **recommandations du Comité des nominations et des rémunérations**, s'interroge **périodiquement** sur l'**équilibre** souhaitable de **sa composition** et de celle de ses comités, notamment **en termes de diversité**. Le Conseil est notamment **attentif** à maintenir une **répartition équilibrée** entre des administrateurs ayant une **connaissance historique** du Groupe (tels **MM. Yves et Gérard Guillemot**) et des administrateurs entrés **plus récemment** au Conseil (telle **Mme Florence Naviner**).

Il est ainsi proposé, conformément aux **recommandations du Comité des nominations et des rémunérations**, de **renouveler** au titre des **14^e, 15^e et 16^e** résolutions, les **mandats d'administrateur(trice)** de **M. Yves Guillemot, M. Gérard Guillemot** et de **Mme Florence Naviner**, pour une **durée** statutaire de **quatre années**.

Ces **renouvellements** permettront au **Conseil d'administration** de continuer à bénéficier de leurs **compétences et expertises** personnelles, en lien avec la **stratégie du groupe Ubisoft** :

| Yves Guillemot | Gérard Guillemot | Florence Naviner |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ♦ Métiers Ubisoft ♦ Expérience internationale ♦ Gestion des talents ♦ Finance-Audit | <ul style="list-style-type: none"> ♦ Métiers Ubisoft ♦ Expérience internationale ♦ Gestion des talents ♦ RSE | <ul style="list-style-type: none"> ♦ Expérience internationale ♦ Finance-Audit |

Leur **biographie** respective **figure** en **pages 24 et 25** de la présente Brochure.

QUATORZIÈME RÉOLUTION

(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Yves Guillemot)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constatant que le mandat d'administrateur de M. Yves Guillemot arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler ledit mandat pour une durée de quatre années, qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2024.

QUINZIÈME RÉOLUTION

(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Gérard Guillemot)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration

et constatant que le mandat d'administrateur de M. Gérard Guillemot arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler ledit mandat pour une durée de quatre années, qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2024.

SEIZIÈME RÉOLUTION

(Renouvellement du mandat d'administratrice de Mme Florence Naviner)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constatant que le mandat d'administratrice de Mme Florence Naviner arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler ledit mandat pour une durée de quatre années, qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2024.

RÉSOLUTION 17

NOMINATION D'UN ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES

OBJET ET FINALITÉ

Il est proposé, en application des dispositions de l'article L. 225-23 du Code de commerce et de l'article 8.3 des statuts de la Société, tel qu'instauré par l'Assemblée générale mixte du 2 juillet 2019, de nommer au titre de la 17^e résolution, en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires, M. John Parkes, ayant pour suppléant M. Éric Tremblay, pour une durée statutaire de quatre années.

Les biographies du candidat titulaire et de son suppléant figurent en page 26 de la présente Brochure.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Nomination de M. John Parkes, administrateur représentant les salariés actionnaires)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration,

décide de nommer en application de l'article 8.3 des statuts de la Société en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires, M. John Parkes, ayant pour suppléant M. Éric Tremblay, pour une durée de quatre années, qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2024.

RÉSOLUTION 18

PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

OBJET ET FINALITÉ

La 18^e résolution renouvelle l'autorisation octroyée au Conseil d'administration pour une durée de dix-huit mois – hors période d'offre publique d'achat, relative au rachat par la Société de ses propres actions. Le prix maximal d'achat dans le cadre de ce programme de rachat d'actions reste fixé à 120 € et le nombre maximum d'actions pouvant être acquises à 10 % du nombre d'actions composant son capital social à la date du rachat.

Au 30 avril 2020, la Société détenait 47 168 actions, soit 0,04 % de son capital social, intégralement détenues dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec Exane BNP Paribas visant à assurer la liquidité et animer le marché de l'action Ubisoft. Les objectifs du programme de rachat d'actions sont détaillés ci-dessous dans la 18^e résolution ainsi que dans le descriptif du programme de rachat figurant au 7.2.4.4 du Document d'Enregistrement Universel 2020. Parmi ces objectifs figure l'annulation d'actions auto-détenues par la Société objet de la 19^e résolution.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration – incluant le descriptif du programme de rachat d'actions propres conformément aux articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et au règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 et à ses règlements délégués :

1. autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, à acheter ou faire acheter par la Société ses propres actions, dans la limite d'un nombre d'actions représentant :
 - 10 % du capital social existant, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la

présente Assemblée (étant précisé que lorsque les actions sont rachetées aux fins d'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité dans les conditions visées ci-après, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de la présente autorisation), ou

- 5 % du capital social s'agissant d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe (fusion, scission ou apport), conformément à la loi ;
- 2. décide que cette autorisation pourra être utilisée en vue des finalités suivantes :
 - assurer la liquidité et animer le marché de l'action Ubisoft Entertainment SA par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018,

- honorer des obligations liées aux programmes d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions ou de procéder à toutes autres allocations ou cessions d'actions au profit des salariés et/ou Dirigeants mandataires sociaux du Groupe ou au profit de certains d'entre eux, notamment dans le cadre de tout plan d'épargne d'entreprise et/ou groupe ou de la participation aux résultats de l'entreprise ou pour permettre la couverture d'une offre d'actionnariat salarié structurée par un établissement bancaire, ou par une entité contrôlée par un tel établissement au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, intervenant à la demande de la Société,
 - les conserver pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'éventuelles opérations de croissance externe,
 - les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès, par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital social de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière,
 - annuler totalement ou partiellement les actions ainsi rachetées dans les conditions prévues par la loi, sous réserve de l'adoption de la dix-neuvième résolution par l'Assemblée générale extraordinaire,
 - mettre en œuvre toute pratique de marché reconnue ou qui viendrait à être admise par la loi ou l'AMF postérieurement à la présente Assemblée et plus généralement la réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur ;
3. décide que :
- le prix unitaire maximal d'achat autorisé, hors frais, ne pourra excéder 120 €, étant précisé qu'en cas d'opérations sur le capital, notamment par incorporation de réserves suivie de l'attribution et la création d'actions gratuites et/ou de division ou regroupement des actions, le prix unitaire maximal d'achat et le montant maximum du programme seront ajustés en conséquence – ainsi à titre indicatif, le montant maximum que la Société serait susceptible de payer dans l'hypothèse d'achats au prix maximal de 120 € s'élèverait à 1 449 615 480 € sur la base du capital social au 30 avril 2020 composé de 121 272 970 actions et compte tenu des 47 168 actions auto-détenues par la Société à cette date soit, au regard de ces éléments, un nombre maximal d'actions à acquérir de 12 080 129 actions,
 - les acquisitions réalisées par la Société en vertu de la présente autorisation ne pourront avoir pour effet de porter le nombre d'actions détenues directement ou indirectement par la Société à plus de 10 % du nombre d'actions composant le capital social,
 - les actions pourront être rachetées, cédées, transférées ou échangées, en une ou plusieurs fois, directement ou par tout tiers dans les conditions prévues à l'article L. 225-206 du Code de commerce sur tout marché ou hors marché, y compris sur les systèmes multilatéraux de négociation (MTF) ou via un « internalisateur » systématique ou de gré à gré, par tous moyens, y compris par acquisition ou cession de blocs d'actions, par l'intermédiaire d'instruments financiers dérivés ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et par la mise en place de stratégies optionnelles, dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la date des opérations considérées ;
4. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période de l'offre ;
5. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires :
- pour décider et mettre en œuvre la présente autorisation, arrêter les modalités de sa mise en œuvre, passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, établir tous documents notamment d'information, effectuer, conformément aux dispositions légales, toute affectation ou réaffectation des actions acquises, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire pour la mise en œuvre de la présente autorisation,
 - pour le cas où la loi ou l'AMF viendrait à étendre ou à compléter les objectifs autorisés pour les programmes de rachat d'actions, à l'effet de préparer un descriptif du programme rectificatif comprenant ces objectifs modifiés.

Le Conseil d'administration devra informer, dans les conditions légales, l'Assemblée générale annuelle des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation.

La présente autorisation est octroyée pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Partie extraordinaire

■ RÉSOLUTION 19

ANNULATION D' ACTIONS AUTO-DÉTENUES

OBJET ET FINALITÉ

Comme conséquence de la **résolution qui précède**, il vous est proposé sous la **19^e résolution de renouveler l'autorisation** donnée **au Conseil d'administration**, pour une **durée de dix-huit mois**, aux fins d'**annuler** tout ou partie des **actions auto-détenues** par la Société **par voie de réduction de son capital**, dans la **limite de 10 % de son capital** par **période de 24 mois**.

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions propres détenues par la Société)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration à procéder, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, à la réduction du capital social, dans la limite de 10 % du capital de la Société par période de vingt-quatre mois, par annulation de tout ou partie des actions que la Société détient ou pourrait

détenir en conséquence des diverses autorisations d'achat d'actions octroyées par l'Assemblée générale au Conseil d'administration ;

2. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, pour réaliser ces opérations dans les limites et aux époques qu'il déterminera, en fixer les modalités et conditions, procéder aux imputations nécessaires sur tous postes de réserves ou de primes disponibles, en constater la réalisation, procéder à la modification corrélative des statuts et généralement prendre toutes décisions et effectuer toutes formalités.

La présente autorisation est octroyée pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

RÉSOLUTIONS 20 À 24

AUTORISATIONS FINANCIÈRES

OBJET ET FINALITÉ

Il est proposé de **renouveler** les **délégations de compétence** et de **pouvoirs** dites « **financières** » consenties au **Conseil d'administration** par l'Assemblée générale du 2 juillet 2019 (l'« **AG 2019** ») pour une **période de vingt-six mois** – étant précisé que leur renouvellement priverait d'effet pour la partie non utilisée les résolutions de même nature octroyées par l'AG 2019.

Ces résolutions permettraient à la Société d'**augmenter ses capitaux propres** au moyen de l'**émission d'actions** (les « **Actions Ubisoft** ») ou de toutes **valeurs mobilières représentatives de titres de créance** donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des Actions Ubisoft (les « **Valeurs Mobilières** »), avec **maintien** ou **suppression du droit préférentiel de souscription** (« **DPS** »), ou encore **par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres**.

Les **montants proposés** sont présentés **en nominal**, étant rappelé que la valeur nominale de l'action Ubisoft est de 0,0775€.

Le **tableau synthétique** de l'**utilisation des délégations** et **autorisations financières** en vigueur à ce jour figure en **pages 56 et 57** de la présente Brochure.

L'ensemble de ces délégations **ne pourraient pas être utilisées** en **période d'offre publique visant les titres de la Société**.

Les **conditions** et **limites de plafonds** prévues au titre de **ces résolutions** sont ci-après résumées (« **R** » : Résolution/« **K** » : capital) :

| | | | | | |
|-------|---|--|--|----------------|--|
| R. 20 | par incorporation de réserves, bénéfices ou primes | 10 000 000 € | | | |
| R. 21 | avec maintien du DPS ⁽¹⁾ | 1 450 000 € soit 15,43 % du K ⁽⁴⁾ | | | |
| R. 22 | avec suppression du DPS ⁽¹⁾ | Offre au public ⁽²⁾ | 850 000 € | | |
| R. 23 | | Offre au public (L. 411-2 1° CMF) ⁽³⁾ | soit 9,04 % du K ⁽⁴⁾ | Plafond commun | |
| R. 24 | rémunération apports en nature ⁽¹⁾ | | 10 % max du K ⁽⁴⁾ | | |
| | | | | R. 30 | Plafond nominal : 4 000 000 € soit 42,56 % du K ⁽⁴⁾ y inclus R. 25 à R. 27 (actionnariat salarié) |

(1) Le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de titres de créance ne peut être supérieur à 1 000 000 000 €

(2) Offres non visées à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier avec faculté d'octroyer un délai de priorité aux actionnaires

(3) Offres exclusivement adressées à un cercle restreint d'investisseurs agissant pour compte propre ou à des investisseurs qualifiés (anciennement « **placement privé** »)

(4) Capital social au 30 avril 2020 : 9 398 655,18 €

La **20^e** résolution offre la possibilité d'**augmenter le capital** de la Société **par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise**, dans la limite du montant nominal global de **10 000 000 €**.

L'existence d'un **plafond distinct et autonome** se justifie par la **nature** tout à fait **différente** des incorporations intervenant soit par l'attribution d'actions gratuites aux actionnaires, soit par l'augmentation du nominal des actions existantes, c'est-à-dire **sans dilution pour les actionnaires** et **sans modification du volume des fonds propres de la Société**.

VINGTIÈME RÉOLUTION

(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation serait admise)

L'Assemblée générale, statuant en la forme extraordinaire aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment les articles L. 225-129-2 et L. 225-130 dudit Code :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, sa compétence pour décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par incorporation de tout ou partie des réserves, bénéfices, primes ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise, à réaliser par élévation de

la valeur nominale des actions existantes ou sous forme d'attribution d'actions gratuites ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;

2. décide que :

- le montant nominal maximal de la ou des augmentations de capital social, immédiatement et/ou à terme, susceptibles d'être décidées par le Conseil d'administration en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 10 000 000 €,
- le plafond de la présente délégation est autonome et distinct du plafond global prévu à la trentième résolution de la présente Assemblée,
- à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et aux stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

3. décide que le Conseil d'administration ne pourra faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de période de l'offre ;
 4. délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment :
 - fixer les conditions d'émission, le montant et la nature des sommes à incorporer au capital,
 - fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont la valeur nominale des actions existantes composant le capital social sera augmenté,
 - arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation de la valeur nominale portera effet,
 - décider, le cas échéant et conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce, que les droits formant rompus ne seront ni négociables, ni cessibles et que les titres correspondants seront vendus – les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans le délai et les conditions prévus par la loi et la réglementation applicables,
 - de fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital,
 - de constater la réalisation de chaque augmentation de capital et de procéder aux modifications corrélatives des statuts,
 - d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées.
- La présente délégation est octroyée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Résolution 21

ÉMISSION D' ACTIONS ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DPS

OBJET ET FINALITÉ

La 21^e résolution offre la possibilité d'**augmenter le capital** de la Société **avec maintien du DPS**, par émission d'Actions Ubisoft ou de Valeurs Mobilières donnant accès au capital d'Ubisoft ou de l'une de ses filiales.

Tel qu'indiqué en introduction, **cette résolution permettrait** à la Société **de lever**, si nécessaire et avec souplesse, **des fonds en sollicitant l'ensemble des actionnaires** afin de **disposer des moyens nécessaires au développement de la Société et du Groupe**.

Les actionnaires auront, proportionnellement au nombre de leurs actions, un **droit préférentiel de souscription** à titre **irréductible** et, si le Conseil le décide, à titre **réductible**, aux Actions Ubisoft et aux Valeurs Mobilières qui seraient émises sur le fondement de cette résolution.

Plafonds :

- ♦ **augmentation de capital : 1 450 000 €** s'imputant sur le plafond global de 4 000 000 € (30^e résolution) ;
- ♦ **titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital : 1 000 000 000 €** – montant commun aux 21^e, 22^e, 23^e et 24^e résolutions.

Durée : 26 mois

VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de l'une de ses filiales et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment les articles L. 225-129-2 et L. 225-132 à L. 225-134 ainsi qu'aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants dudit Code :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, à l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires :
 - a) d'actions ordinaires de la Société, et/ou
 - b) de valeurs mobilières qui sont (i) des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « **Filiale** ») et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou d'une Filiale, et/ou

(ii) des titres de créance susceptibles de donner accès ou donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une Filiale.

étant précisé que la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;

2. décide de fixer comme suit les montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation :

a) le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 1 450 000 € (ou sa contre-valeur en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies), étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global de 4 000 000 € prévu à la trentième résolution de la présente Assemblée.

À ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et aux stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société,

b) le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 1 000 000 000 € (ou la contre-valeur de ce montant à la date d'émission), étant précisé que ce montant est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est déléguée au Conseil d'administration par la présente Assemblée ;

3. décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible et que le Conseil d'administration aura, en outre, la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre d'actions et/ou de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande ;
4. décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital émises en vertu de la présente résolution, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement, et notamment celle d'offrir au public sur le marché français ou à l'étranger tout ou partie des titres non souscrits ;
5. décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription mais également par attribution gratuite aux titulaires d'actions de la Société, étant précisé que le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables ni cessibles et que les titres correspondants seront vendus ;
6. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt

par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;

7. prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit immédiatement et/ou à terme ;

8. décide que le Conseil d'administration a tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, dans les conditions légales et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment :

- arrêter les caractéristiques, montants et modalités de toutes émissions ainsi que des valeurs mobilières et/ou titres à émettre,
- fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, déterminer la catégorie des titres émis et fixer leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance même rétroactive ou les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis (le cas échéant, notamment, droits de conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société ou une Filiale),
- décider, en outre, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêts à taux fixe ou variable, ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée, la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissements (y compris de remboursement par remise d'actifs), fixer les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société ; prévoir que les titres pourront faire l'objet de rachat en bourse ou d'une offre publique d'achat ou d'échange par la Société ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- à sa seule initiative, imputer sur la ou les primes d'émission notamment les frais, droits et honoraires entraînés par la réalisation des émissions,
- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières émises en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations notamment sur les capitaux propres de la Société et fixer toutes modalités permettant d'assurer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
- prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toute mesure et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en

vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de la ou des augmentation(s) de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts et procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des titres émis.

La présente délégation est octroyée pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Résolutions 22 et 23

ÉMISSION D' ACTIONS ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DPS

OBJET ET FINALITÉ

Les 22^e et 23^e résolutions offrent la possibilité d'**augmenter le capital** de la Société avec **suppression du DPS**, par émission d'Actions Ubisoft ou de Valeurs Mobilières donnant accès au capital d'Ubisoft ou de l'une de ses filiales.

Les **émissions** réalisées en vertu de ces résolutions **par voie d'offre au public**, que ce soit des **offres non visées au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier** avec faculté d'octroyer **un délai de priorité** aux actionnaires (22^e résolution) ou des offres exclusivement adressées à un **cercle restreint d'investisseurs** agissant pour compte propre ou à des **investisseurs qualifiés** (anciennement « **placement privé** ») (23^e résolution), pourraient être utilisées pour réaliser **un placement** de titres **dans les meilleures conditions**, notamment lorsque la **rapidité des opérations** constitue une **condition essentielle** à leur réussite ou lorsque les **émissions** sont effectuées **sur les marchés financiers étrangers**.

La 22^e résolution **permettrait également** pour le cas où la **Société** déciderait de **lancer une offre publique d'échange** en **France** ou à **l'étranger** sur une **société** cible dont les **actions** sont **admissibles aux négociations** sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 225-148 du Code de commerce, de **remettre des titres de la Société** en contrepartie des titres de la société cible reçus.

Plafonds :

- ♦ **augmentation de capital : 850 000 €** – montant commun aux 22^e et 23^e résolutions s'imputant sur le plafond global de 4 000 000 € (30^e résolution) ;
- ♦ **titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital : 1 000 000 000 €** – montant commun aux 21^e, 22^e, 23^e et 24^e résolutions.

Durée : 26 mois

VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de l'une de ses filiales et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public, à l'exclusion des offres visées au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment les articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 ainsi qu'aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants dudit Code :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies par voie d'offre au public à l'exclusion des offres visées au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, à l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires :

- a) d'actions ordinaires de la Société, et/ou
- b) de valeurs mobilières qui sont (i) des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « **Filiale** ») et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou d'une Filiale, et/ou (ii) des titres de créance susceptibles de donner accès ou donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une Filiale,

étant précisé que la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;

2. décide que les émissions réalisées en vertu de la présente délégation pourront être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées conjointement, à une ou des offres visées au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier décidées en application de la vingt-troisième résolution soumise à la présente Assemblée ;
3. décide de fixer comme suit les montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation :
 - a) le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 850 000 € (ou sa contre-

valeur en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies), étant précisé que (i) ce montant est un plafond global pour toutes les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en application des vingt-deuxième, vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions soumises à la présente Assemblée et que (ii) ce montant s'imputera sur le plafond global de 4 000 000 € prévu à la trentième résolution de la présente Assemblée.

À ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et aux stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société,

- b) le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra excéder le plafond fixé au 2-b) de la vingt-et-unième résolution sur lequel il s'imputera ;
4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital social ou donnant droit à l'attribution de titres de créance pouvant être émis en vertu de la présente délégation, étant entendu que le Conseil d'administration aura la faculté, en application des articles L. 225-135 alinéa 5 et R. 225-131 du Code de commerce, de conférer aux actionnaires pour tout ou partie de l'émission, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre d'actions possédées par chaque actionnaire, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera ;
 5. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement ;
 6. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
 7. prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit immédiatement ou à terme ;
 8. prend acte du fait que :
 - le prix d'émission des actions sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions législatives et réglementaires applicables au moment de l'utilisation de la présente délégation (soit, à titre indicatif, au jour de la présente Assemblée, un prix au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés de l'action ordinaire de la Société lors des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance, et
 - le prix d'émission des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix minimum visé à l'alinéa précédent ;
 9. décide que le Conseil d'administration a tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, dans les conditions légales et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment :
 - arrêter les caractéristiques, montants et modalités de toutes émissions ainsi que des valeurs mobilières et/ou titres à émettre,
 - fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, déterminer la catégorie des titres émis et fixer leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance même rétroactive ou les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis (le cas échéant, droits de conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société ou une Filiale),
 - décider, en outre, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêts à taux fixe ou variable, ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée, la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissements (y compris de remboursement par remise d'actifs), fixer les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société ; prévoir que les titres pourront faire l'objet de rachat en bourse ou d'une offre publique d'achat ou d'échange par la Société ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - à sa seule initiative, imputer sur la ou les primes d'émission, notamment les frais, droits et honoraires entraînés par la réalisation des émissions,
 - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières émises en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
 - déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations notamment sur les capitaux propres de la Société et fixer toutes modalités permettant d'assurer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
 - prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toute mesure et effectuer toutes

formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de la ou des augmentation(s) de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts et procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des titres émis.

La présente délégation est octroyée pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de l'une de ses filiales et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (anciennement « placement privé »))

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment les articles L. 225-129-2, L. 225-135 et L. 225-136 ainsi qu'aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants dudit Code :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, par voie d'offre au public répondant aux conditions visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, à l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires :

- a) d'actions ordinaires de la Société, et/ou
- b) de valeurs mobilières qui sont (i) des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « **Filiale** ») et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou d'une Filiale, et/ou (ii) des titres de créance susceptibles de donner ou donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une Filiale,

étant précisé que la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;

2. décide que les émissions réalisées en vertu de la présente délégation pourront être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées conjointement, à une ou des offres au public décidées en application de la vingt-deuxième résolution soumise à la présente Assemblée ;
3. décide de fixer comme suit les montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation :

- a) le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 850 000 € (ou sa contre-valeur en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies), étant précisé que (i) ce montant est un plafond global pour toutes les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en application des vingt-deuxième, vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions soumises à la présente Assemblée et que (ii) ce montant s'imputera sur le plafond global de 4 000 000 € prévu à la trentième résolution de la présente Assemblée.

À ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société.

En tout état de cause, les émissions de titres de capital réalisées en vertu de la présente délégation par une offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ne pourront pas excéder les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission étant précisé que cette limite sera appréciée au jour de la décision du Conseil d'administration d'utiliser la présente délégation,

- b) le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives des titres de créance susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra excéder le plafond fixé au 2-b) de la vingt-et-unième résolution sur lequel il s'imputera ;
4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et/ou valeurs mobilières à émettre en vertu de la présente délégation ;
5. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés offertes par l'article L. 225-134 du Code de commerce, ou certaines d'entre elles seulement ;
6. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
7. prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit immédiatement et/ou à terme ;
8. prend acte du fait que :
 - le prix d'émission des actions sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions législatives et réglementaires applicables au moment de l'utilisation de la présente délégation (soit à titre indicatif au jour de la présente Assemblée, un prix au moins égal à la moyenne pondérée des cours cotés de l'action ordinaire de la Société lors des

trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %) après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance, et

- le prix d'émission des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix minimum visé à l'alinéa précédent ;
9. décide que le Conseil d'administration a tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, dans les conditions légales et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment :
- arrêter les caractéristiques, montants et modalités de toutes émissions ainsi que des valeurs mobilières et/ou titres à émettre,
 - fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, déterminer la catégorie des titres émis et fixer leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance même rétroactive ou les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis (le cas échéant, droits de conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société ou une Filiale),
 - décider, en outre, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux

d'intérêt (notamment intérêts à taux fixe ou variable, ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée, la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissements (y compris de remboursement par remise d'actifs), fixer les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société ; prévoir que les titres pourront faire l'objet de rachat en bourse ou d'une offre publique d'achat ou d'échange par la Société ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,

- à sa seule initiative, imputer sur la ou les primes d'émission notamment les frais, droits et honoraires entraînés par la réalisation des émissions,
- prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toute mesure et effectuer toutes formalités utiles au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de la ou des augmentation(s) de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts et procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des titres émis.

La présente délégation est octroyée pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Résolution 24

AUGMENTATIONS DE CAPITAL EN VUE DE RÉMUNÉRER DES APPORTS EN NATURE CONSTITUÉS DE TITRES DE CAPITAL

OBJET ET FINALITÉ

La 24^e résolution offre la possibilité d'**augmenter le capital** de la Société, par émission d'Actions Ubisoft ou de Valeurs Mobilières donnant accès au capital d'Ubisoft en vue de rémunérer des **apports en nature** (titres de capital ou valeurs mobilières donnant accès au capital) **consentis à la Société**.

Cette résolution pourrait s'avérer nécessaire à la Société dans le cadre d'opérations de **croissance externe** en **France** ou à **l'étranger**. En revanche, elle **ne serait pas utilisable** dans le cas où la **Société procéderait** à une émission réalisée en vue de rémunérer des titres apportés à la Société dans le cadre d'une **offre publique d'échange** (opération relevant de la 22^e résolution).

Plafonds :

- ♦ **augmentation de capital : 10 %** du capital – plafond de 850 000 € commun aux 22^e, 23^e et 24^e résolutions et s'imputant sur le plafond global de 4 000 000 € (30^e résolution) ;
- ♦ **titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital : 1 000 000 000 €** – montant commun aux 21^e, 22^e, 23^e et 24^e résolutions.

Durée : 26 mois

VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément à l'article L. 225-147 alinéa 6 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, sur le rapport du ou des Commissaires aux apports mentionnés aux 1^{er} et 2^e alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, à l'émission (i) d'actions de la Société, (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société ou (iii) de valeurs mobilières qui sont des titres de créance susceptibles de donner accès ou donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital de la Société à émettre, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
2. décide de fixer comme suit les montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation :
 - a) décide que le plafond du montant nominal des augmentations de capital, immédiates et/ou à terme, pouvant être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 10 % du capital de la Société tel qu'existant à la date de la présente Assemblée, étant précisé que (i) ce montant est un plafond global pour toutes les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en application des vingt-deuxième, vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions soumises à la présente Assemblée et que (ii) ce montant s'imputera sur le plafond global de 4 000 000 € prévu à la trentième résolution de la présente Assemblée,
 - b) le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives des titres de créance susceptibles d'être

émises en vertu de la présente délégation ne pourra excéder le plafond fixé au 2-b) de la vingt-et-unième résolution sur lequel il s'imputera ;

3. décide, en tant que de besoin, de supprimer au profit des actionnaires le droit préférentiel de souscription aux titres émis en vertu de la présente délégation, ces derniers ayant exclusivement vocation à rémunérer des apports en nature consentis à la Société au titre de la présente résolution ;
4. prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourraient donner droit ;
5. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
6. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour :
 - fixer la nature et le nombre des valeurs mobilières à créer, leurs caractéristiques et les modalités de leur émission, décider, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et le cas échéant de leur rang de subordination), modifier pendant la durée de vie des titres concernés les modalités visées ci-dessus dans le respect des formalités applicables, statuer sur le rapport du ou des Commissaires aux apports mentionnés aux 1^{er} et 2^e alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers,
 - constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, procéder à la modification corrélative des statuts, procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces apports.

La présente délégation est octroyée pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

RÉSOLUTIONS 25 À 29**ACTIONNARIAT SALARIÉ****OBJET ET FINALITÉ**

Les 25^e, 26^e et 27^e résolutions visent à **offrir aux salariés du groupe Ubisoft en France et à l'étranger la possibilité de souscrire à des actions de la Société à des conditions préférentielles, afin de les associer plus étroitement au développement de la Société.** Les 28^e et 29^e résolutions visent à autoriser le Conseil d'administration à attribuer des **options de souscription et/ou d'achat d'actions (« SOP »)** au profit, d'une part, des **salariés** et/ou des membres du **Comité exécutif** du Groupe et, d'autre part, des **Dirigeants mandataires sociaux** de la Société.

Résolutions 25 à 27

AUGMENTATIONS DE CAPITAL SOCIAL RÉSERVÉES

OBJET ET FINALITÉ

Les 25^e, 26^e et 27^e résolutions visent à **offrir aux salariés du groupe Ubisoft en France et à l'étranger la possibilité de souscrire à des actions de la Société à des conditions préférentielles**, afin de **les associer plus étroitement au développement de la Société**.

Ces résolutions **sont identiques**, dans leur formulation, **aux résolutions correspondantes** approuvées par l'**Assemblée générale mixte du 2 juillet 2019**.

Elles ont vocation à être utilisées pour la mise en œuvre d'une ou plusieurs **opération(s) d'actionnariat salarié classique(s) et/ou à effet levier**.

La 25^e résolution **permet** en outre **de respecter** les dispositions légales requérant **qu'une telle résolution soit soumise au vote** dès lors que l'ordre du jour de l'Assemblée **prévoit une résolution** portant sur une **augmentation de capital social par apport en numéraire**.

Le **prix d'émission** des nouvelles actions pourrait éventuellement être diminué d'une **décote maximum de 15 %** – étant ici rappelé que la **décote maximale** autorisée par les dispositions légales et réglementaires applicables à ces résolutions est de **30 %**.

Plafond : 1,50 % du capital – étant précisé que ce plafond est commun aux 25^e, 26^e et 27^e résolutions et s'impute sur le plafond global de 4 000 000 € fixé par la 30^e résolution.

Durée : 26 mois (25^e résolution) et 18 mois (26^e et 27^e résolutions).

Date de prise d'effet : Les 26^e et 27^e résolutions prendront effet à l'issue de l'**opération d'actionnariat salarié en cours (« MMO 2020 »)** en vertu des **résolutions de même nature** approuvées par l'**Assemblée générale mixte du 2 juillet 2019**.

vingt-cinquième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières composées, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, au profit des adhérents à un(des) plan(s) d'épargne entreprise ou Groupe)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-4, L. 225-129-6, L. 225-138, L. 225-138-1 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce et aux articles L. 3332-1 et L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, sa compétence à l'effet de procéder à des augmentations de capital social, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, dans les conditions prévues par la loi, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement et/ou à terme au capital de la Société, à souscrire en numéraire, réservées aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne entreprise ou Groupe de la Société et/ou des sociétés incluses dans le même périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes au sens du deuxième alinéa de l'article L. 3344-1 du Code du travail ; étant précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue ;
2. décide que le Conseil d'administration pourra procéder au profit des bénéficiaires mentionnés ci-dessus à l'attribution à

titre gratuit d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société dans les conditions légales et réglementaires, à titre de substitution de tout ou partie de la décote visée au paragraphe 5. ci-dessous et/ou à titre d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites prévues aux articles L. 3332-21 et L. 3332-11 du Code du travail ;

3. décide que le montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiat ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation (i) ne pourra excéder **1,50 %** du montant du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration de procéder à l'augmentation de capital social, étant précisé que ce plafond est un plafond global pour toutes les augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en application des vingt-cinquième, vingt-sixième et vingt-septième résolutions soumises à la présente Assemblée et est fixé compte non tenu du nominal des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements à opérer conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables pour protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, et (ii) s'imputera sur le plafond global de 4 000 000 € prévu à la trentième résolution de la présente Assemblée ;
4. décide que le prix de souscription des actions ou valeurs mobilières émises sera déterminé dans les conditions définies aux articles L. 3332-18 à L. 3332-23 du Code du travail ;
5. décide de fixer la décote maximum offerte dans le cadre d'un plan d'épargne à **15 %** de la moyenne des cours cotés de l'action Ubisoft Entertainment SA sur Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de

la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions ; toutefois, l'Assemblée générale autorise expressément le Conseil d'administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, dans les limites légales et réglementaires, afin notamment de tenir compte, inter alia, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;

6. décide de supprimer, au profit des adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières pouvant être émises en vertu de la présente délégation ; lesdits actionnaires renonçant par ailleurs à tout droit aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital pouvant être attribuées gratuitement en vertu de la présente délégation ;
7. constate que cette délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de parts de valeurs mobilières émises au titre de la présente résolution et donnant accès au capital social de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
8. prend acte que chaque augmentation de capital ne sera réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites par les bénéficiaires mentionnés ci-dessus, individuellement ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) ou de sociétés d'investissement à capital variable ou autres structures permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables, étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié de la Société ;
9. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation dans le respect des conditions qui viennent d'être arrêtées et notamment de :
 - arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission,
 - décider si les actions pourront être souscrites directement par les adhérents à un ou plusieurs plans d'épargne ou par l'intermédiaire de FCPE ou de sociétés d'investissement à capital variable ou autres structures permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,
 - déterminer les sociétés et les bénéficiaires concernés,
 - le cas échéant, fixer les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires pour souscrire aux actions ou valeurs mobilières nouvelles à émettre dans le cadre des augmentations de capital objets de la présente résolution,
 - fixer les montants de ces émissions et arrêter les prix de souscription dans les limites fixées dans la présente résolution, les conditions et modalités des émissions d'actions ou de valeurs mobilières qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et notamment leur date de jouissance, les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription ainsi que autres conditions et modalités de leur libération et de leur livraison,
 - arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
 - en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières, fixer la nature, les caractéristiques et le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire et arrêter les dates, délais,

modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières dans les limites légales et réglementaires en vigueur, et notamment, soit de choisir de substituer totalement ou partiellement l'attribution gratuite de ces actions ou valeurs mobilières à la décote prévue ci-dessus, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions ou valeurs mobilières de la Société sur le montant de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités,

- constater la réalisation de l'augmentation de capital par émission d'actions à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites,
- assurer la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital de la Société, et ce en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables,
- sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- d'une manière générale, accomplir tous actes et formalités, prendre toutes mesures ou décisions et conclure tous accords utiles ou nécessaires (i) pour parvenir à la bonne fin des émissions réalisées en vertu de la présente délégation de compétence, et notamment pour l'émission, la souscription, la livraison, la jouissance, l'admission aux négociations des titres créés, le service financier des actions nouvelles ainsi que l'exercice des droits qui y sont attachés, (ii) pour constater la réalisation définitive de la ou des augmentations de capital, apporter aux statuts les modifications corrélatives à ces augmentations de capital, (iii) pour procéder aux formalités consécutives à la réalisation des augmentations de capital, et généralement faire le nécessaire.

La présente délégation est valable vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières composées, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, réservée aux salariés et/ou mandataires sociaux de certaines filiales de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, dont le siège social est situé hors de France, hors plan d'épargne entreprise ou Groupe)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-138 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, sa compétence à l'effet de procéder à des augmentations de capital social, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, dans les conditions prévues par la loi, par émission d'actions

ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès, par tous moyens, immédiatement et/ou à terme à d'autres titres de capital de la Société, à souscrire en numéraire, réservées aux catégories et/ou à l'une des catégories de bénéficiaires définies ci-après ; étant précisé que la souscription peut être réalisée directement ou par le biais d'un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) et que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue ;

2. décide que le montant nominal d'augmentation de capital de la Société réalisée en vertu de la présente délégation (i) ne pourra excéder **1,50 %** du montant du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration décidant de procéder à l'augmentation de capital social, étant précisé que ce plafond est un plafond global pour toutes les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en application des vingt-cinquième, vingt-sixième et vingt-septième résolutions soumises à la présente Assemblée et est fixé compte non tenu du nominal des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements à opérer conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables pour protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ; et (ii) s'impute sur le plafond global de 4 000 000 € prévu à la trentième résolution de la présente Assemblée ;
3. décide que le prix de souscription des actions nouvelles à émettre en application de la présente délégation sera fixé par le Conseil d'administration le jour où il fixera la date d'ouverture des souscriptions, selon l'une des deux modalités suivantes, au choix du Conseil d'administration :
 - prix de souscription égal à la moyenne des cours cotés de l'action Ubisoft Entertainment SA sur Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'administration, éventuellement diminuée d'une décote maximale de **15 %**, ou
 - prix de souscription égal au cours de l'action Ubisoft Entertainment SA sur Euronext Paris le jour de la décision du Conseil d'administration, éventuellement diminué d'une décote maximale de **15 %** ;
4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou valeurs mobilières pouvant être émises en vertu de la présente délégation et de réserver le droit d'y souscrire aux salariés et/ou mandataires sociaux de sociétés du groupe Ubisoft liées à la Société dans les conditions de l'article L. 233-16 du Code de commerce, ayant leur siège social hors de France ; étant précisé que la souscription peut être réalisée directement ou par le biais d'un FCPE et que la présente résolution pourra être utilisée aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié de la Société ;
5. constate que cette délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de parts de valeurs mobilières émises au titre de la présente résolution et donnant accès au capital social de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
6. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, à l'effet de mettre en œuvre la présente

délégation dans le respect des conditions qui viennent d'être arrêtées et notamment :

- déterminer les dates, les conditions et les modalités de la ou des émissions avec ou sans prime, déterminer le nombre global de titres à émettre dans les limites fixées dans la présente résolution, déterminer les formules de souscription qui seront présentées aux salariés dans chaque pays concerné au vu des contraintes de droit local applicables, et sélectionner les pays retenus parmi ceux dans lesquels la Société dispose de filiales ainsi que lesdites filiales dont les salariés pourront participer à l'opération,
- arrêter la liste des bénéficiaires au sein des catégories susvisées et déterminer le nombre d'actions pouvant être souscrites par chacun d'entre eux,
- arrêter le prix de souscription des actions, conformément aux modalités fixées au paragraphe 3. de la présente résolution,
- arrêter les modalités de libération des actions dans les limites légales,
- fixer le cas échéant une période de conservation obligatoire des actions et la date de jouissance des actions à émettre,
- constater la réalisation de l'augmentation de capital par émission d'actions,
- assurer la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital de la Société, et ce en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables,
- sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- d'une manière générale, accomplir tous actes et formalités, prendre toutes mesures ou décisions et conclure tous accords utiles ou nécessaires (i) pour parvenir à la bonne fin des émissions réalisées en vertu de la présente délégation de compétence, et notamment pour l'émission, la souscription, la jouissance, l'admission aux négociations des titres créés, le service financier des actions nouvelles ainsi que l'exercice des droits qui y sont attachés, (ii) pour constater la réalisation définitive de la ou des augmentations de capital, apporter aux statuts les modifications corrélatives à ces augmentations de capital, (iii) pour procéder aux formalités consécutives à la réalisation des augmentations de capital, et généralement faire le nécessaire.

La présente délégation, d'une durée de dix-huit mois à compter de ce jour, prendra effet à l'issue de l'opération d'actionnariat salarié en cours mise en œuvre dans le cadre de la vingt-cinquième résolution de l'Assemblée du 2 juillet 2019 et privera d'effet à compter de cette même date, pour la fraction non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières composées, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, réservée à des catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-138 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. constate que, dans certains pays, des difficultés ou incertitudes juridiques ou fiscales pourraient rendre difficile la mise en œuvre de formules d'actionnariat salarié structurées par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) et qu'il serait souhaitable d'y mettre en œuvre des formules alternatives à celles offertes aux salariés des sociétés adhérents d'un plan d'épargne ;
2. délègue en conséquence au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, sa compétence à l'effet de procéder à des augmentations de capital social, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, dans les conditions prévues par la loi, par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès, par tous moyens, immédiatement et/ou à terme à d'autres titres de capital de la Société, à souscrire en numéraire, réservées à tout établissement financier ou filiale contrôlée dudit établissement ou à toutes entités de droit français ou étranger, dotées ou non de la personnalité morale, ayant pour objet exclusif de souscrire, détenir et céder des actions et/ou toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, pour la mise en œuvre de formules à effet de levier dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié de la Société ; étant précisé que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue ;
3. décide que le montant nominal d'augmentation de capital de la Société réalisée en vertu de la présente délégation (i) ne pourra excéder **1,50 %** du montant du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration de procéder à l'augmentation de capital, étant précisé que ce plafond est un plafond global pour toutes les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en application des vingt-cinquième, vingt-sixième et vingt-septième résolutions soumises à la présente Assemblée et est fixé compte non tenu du nominal des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements à opérer conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables pour protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ; et (ii) s'impute sur le plafond global de 4 000 000 € prévu à la trentième résolution de la présente Assemblée ;
4. décide que le prix de souscription des actions nouvelles à émettre en application de la présente délégation sera égal à la moyenne des cours cotés de l'action Ubisoft Entertainment SA sur Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions, éventuellement diminuée d'une décote maximale de **15 %** ; toutefois, l'Assemblée générale autorise expressément le Conseil d'administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote, dans les limites légales et réglementaires, afin notamment de tenir compte, inter alia, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;
5. décide de supprimer, au profit de la catégorie des bénéficiaires susvisée, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou valeurs mobilières pouvant être émises en vertu de la présente délégation ;
6. constate que cette délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières émises au titre de la présente résolution et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;
7. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation dans le respect des conditions qui viennent d'être arrêtées et notamment :
 - déterminer les dates, les conditions et les modalités de la ou des émissions avec ou sans prime, déterminer le nombre global de titres à émettre dans les limites fixées dans la présente résolution,
 - arrêter la liste des bénéficiaires au sein de la catégorie susvisée et déterminer le nombre d'actions pouvant être souscrites par chacun d'entre eux,
 - arrêter le prix de souscription des actions, conformément aux modalités fixées au paragraphe 4. de la présente résolution,
 - arrêter les modalités de libération des actions dans les limites légales,
 - fixer la date de jouissance des actions à émettre,
 - constater la réalisation de l'augmentation de capital par émission d'actions,
 - assurer la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital de la Société, et ce en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables,
 - sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
 - d'une manière générale, accomplir tous actes et formalités, prendre toutes mesures ou décisions et conclure tous accords utiles ou nécessaires (i) pour parvenir à la bonne fin des émissions réalisées en vertu de la présente délégation de compétence, et notamment pour l'émission, la souscription, la jouissance, l'admission aux négociations des titres créés, le service financier des actions nouvelles ainsi que l'exercice des droits qui y sont attachés, (ii) pour constater la réalisation définitive de la ou des augmentations de capital, apporter aux statuts les modifications corrélatives à ces augmentations de capital, (iii) pour procéder aux formalités consécutives à la réalisation des augmentations de capital, et généralement faire le nécessaire.

La présente délégation, d'une durée de dix-huit mois à compter de ce jour, prendra effet à l'issue de l'opération d'actionnariat salarié en cours mise en œuvre dans le cadre de la vingt-sixième résolution de l'Assemblée du 2 juillet 2019 et privera d'effet à compter de cette même date pour la fraction non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Résolutions 28 et 29

OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D'ACTIONS

SALARIÉS/COMITÉ EXÉCUTIF – DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

OBJET ET FINALITÉ

Les 28^e et 29^e résolutions visent à autoriser le Conseil d'administration à attribuer des **options de souscription et/ou d'achat d'actions (« SOP »)** au profit, d'une part, des **salariés** et/ou des membres du **Comité exécutif** du Groupe et, d'autre part, des **Dirigeants mandataires sociaux de la Société**.

Ces **attributions** visent à **renforcer la motivation et fidéliser les bénéficiaires tout en favorisant l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires et l'intérêt social** de la Société.

Les **SOP** attribuées au profit des membres du **Comité exécutif** du Groupe (28^e résolution) et des **Dirigeants mandataires sociaux** de la Société (29^e résolution) ne seraient exerçables qu'à l'issue d'une période de **4 ans minimum** et seraient en totalité assorties de **condition(s) de performance** appréciée(s) sur une **période minimum de 3 années ou exercices**, dans les termes et conditions visées au titre desdites résolutions.

Ces **autorisations** emporteraient, au profit des bénéficiaires, **renonciation des actionnaires à leur DPS**.

Plafond :

- ♦ **salariés** et/ou membres du **Comité exécutif** : **1 %** du capital ;
- ♦ **dirigeants mandataires sociaux** : **0,2 %** du capital – étant précisé que ce plafond s'impute sur le plafond de **1 %** fixé par la 28^e résolution.

Durée : 38 mois

VINGT-HUITIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation au Conseil d'administration de consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions ordinaires de la Société visées aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce au profit des salariés, en ce inclus tout ou partie des membres du Comité exécutif du groupe Ubisoft visés au 4.1.2.3 du Document d'Enregistrement Universel, à l'exclusion des Dirigeants mandataires sociaux de la Société visés à la vingt-neuvième résolution)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

1. autorise le Conseil d'administration, en application des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel salarié ou de certaines catégories d'entre eux qu'il déterminera parmi les salariés, en ce inclus tout ou partie des membres du Comité exécutif du groupe Ubisoft visés au 4.1.2.3 du Document d'Enregistrement Universel, à l'exclusion des Dirigeants mandataires sociaux de la Société objet de la vingt-neuvième résolution, des options de souscription ou d'achat d'actions ordinaires de la Société dans les conditions ci-dessous, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-182 du Code de commerce, le Conseil d'administration ne pourra pas octroyer d'options aux mandataires sociaux et salariés des sociétés liées à la Société dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, détenant plus de 10 % du capital social de la Société ;
2. décide que le Conseil d'administration procédera aux attributions et déterminera l'identité des bénéficiaires ainsi que, le cas échéant, les conditions et les critères d'attribution des options dans les limites fixées dans la présente autorisation – étant précisé que concernant les membres

du Comité exécutif, l'attribution définitive de la totalité des options octroyées en vertu de la présente résolution devra être assujettie à la réalisation de condition(s) de performance appréciée(s) sur une période minimum de trois (3) années ou exercices et que les options ne deviendront exerçables qu'à l'issue d'une période minimum de quatre (4) ans ;

3. décide que le nombre d'actions ordinaires susceptibles d'être souscrites ou achetées par les bénéficiaires par exercice des options qui seront consenties par le Conseil d'administration en vertu de la présente autorisation ne pourra excéder **1 %** du nombre d'actions ordinaires existant au jour de la décision d'attribution du Conseil d'administration, étant précisé que ce plafond est commun au plafond visé sous la vingt-neuvième résolution de la présente Assemblée.

Sur ce plafond s'imputera la valeur nominale des actions ordinaires à émettre, le cas échéant, pour préserver, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;

4. décide que le prix de souscription ou d'achat des actions ordinaires par les bénéficiaires des options sera fixé par le Conseil d'administration le jour où il consentira les options auxdits bénéficiaires dans les limites ci-après indiquées :
 - s'agissant d'options de souscription d'actions ordinaires, le prix de souscription des actions ordinaires ne pourra pas être inférieur, au choix du Conseil d'administration, soit à la moyenne des premiers cours constatés aux vingt séances de bourse précédant la date d'attribution des options, soit au cours d'ouverture de l'action Ubisoft Entertainment SA sur Euronext Paris le jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que, dans tous les cas, le prix de souscription des actions ordinaires fixé par le Conseil d'administration ne pourra être inférieur au seuil fixé par l'article L. 225-177 du Code de commerce,

- s'agissant d'options d'achat d'actions ordinaires, le prix d'achat des actions ordinaires ne pourra être inférieur à la moyenne des premiers cours constatés aux vingt séances de bourse précédant la date d'attribution des options, ni au cours moyen d'achat des actions ordinaires détenues par la Société au titre de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Le prix fixé pour la souscription ou l'achat des actions ordinaires ne pourra pas être modifié pendant la durée de l'option, sous réserve des ajustements auxquels le Conseil d'administration devra procéder en application des dispositions légales et réglementaires en vigueur ;

5. prend acte que les options ne pourront être consenties par le Conseil d'administration :
 - dans le délai de dix séances de bourse précédant la date à laquelle les comptes consolidés annuels ou intermédiaires, ou à défaut les comptes annuels ou semestriels, sont rendus publics, ainsi que le jour de leur publication,
 - dans le délai compris entre la date à laquelle les organes sociaux de la Société ont connaissance d'une information privilégiée au sens de l'article 7 du règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché, et la date à laquelle cette information est rendue publique,
 - moins de vingt séances de bourse après le détachement des actions d'un coupon donnant droit à un dividende ou à une augmentation de capital ;
6. décide que les options de souscription et d'achat d'actions ordinaires consenties en vertu de cette autorisation devront être exercées dans un délai maximal de dix ans à compter de leur attribution ;
7. constate que la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options de souscription. L'augmentation du capital social résultant des levées d'options de souscription sera définitivement réalisée du seul fait de la déclaration de levée d'option, accompagnée du bulletin de souscription et du paiement, en numéraire ou par compensation de créances, de la somme correspondante ;
8. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions légales, à l'effet de :
 - fixer, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles seront consenties les options,
 - déterminer les conditions de performance auxquelles devront satisfaire les membres du Comité exécutif pour exercer les options dans les termes et conditions visés au paragraphe 2. de la présente résolution,
 - déterminer la liste des bénéficiaires d'options, le nombre d'options allouées à chacun d'eux dans les limites fixées dans la présente résolution, les conditions d'exercice des options,
 - fixer la durée de validité des options, étant entendu que les options devront être exercées dans un délai maximal de dix ans,
 - fixer la ou les dates ou périodes d'exercice des options étant entendu que concernant les membres du Comité

exécutif, la période d'exercice ne pourra commencer qu'à l'issue d'une période de quatre ans, tel que mentionné au paragraphe 2. de la présente résolution,

- anticiper, à l'exception des options octroyées au Comité exécutif, les dates ou les périodes d'exercice des options,
- maintenir le caractère exerçable des options ou modifier les dates ou périodes pendant lesquelles les actions obtenues par l'exercice des options ne pourront être cédées ou mises au porteur,
- fixer les conditions d'exercice des options et notamment limiter, suspendre, restreindre ou interdire (a) l'exercice des options ou (b) la cession des actions ordinaires obtenues par exercice des options, pendant certaines périodes ou à compter de certains événements, sa décision pouvant (i) porter sur tout ou partie des options et (ii) concerner tout ou partie des bénéficiaires ; ces conditions pourront comporter des clauses d'interdiction de levée des options pendant une ou plusieurs périodes, ainsi que des clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des actions ordinaires sans que le délai imposé pour la conservation des titres ne puisse excéder trois ans à compter de la levée de l'option,
- arrêter la date de jouissance, même rétroactive, des actions ordinaires nouvelles provenant de l'exercice des options de souscription,
- prendre, dans les cas prévus par la loi, les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires des options dans les conditions prévues à l'article L. 228-99 du Code de commerce,
- plus généralement, conclure tous accords, établir tous documents, constater les augmentations de capital à la suite des levées d'options, modifier le cas échéant les statuts en conséquence, effectuer toutes formalités notamment nécessaires à la cotation des titres ainsi émis et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire,
- constater, avec faculté de délégation dans les conditions légales, s'il y a lieu, dans les conditions légales, le nombre et le montant des actions ordinaires émises à la suite des levées d'options de souscription et apporter les modifications nécessaires aux stipulations des statuts relatives au montant du capital social et au nombre des actions ordinaires qui le représentent, le cas échéant, demander l'admission des actions ordinaires nouvelles aux négociations sur le marché d'Euronext Paris ou tout autre marché réglementé, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes, et sur sa seule décision, s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces opérations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour la dotation de la réserve légale et, plus généralement, faire tout ce qui sera nécessaire,
- dans l'hypothèse où les options de souscription et/ou les options d'achat d'actions ordinaires seraient attribuées à des personnes domiciliées ou résidant à l'étranger ou à des personnes domiciliées ou résidant en France mais soumises à un régime fiscal étranger, adapter les conditions applicables aux options de souscription et/ou d'achat d'actions ordinaires afin de les rendre conformes aux dispositions du droit étranger concerné et d'assurer

le meilleur traitement fiscal possible ; à cet effet, à sa discrétion, adopter un ou plusieurs sous-plans applicables aux différentes catégories de bénéficiaires visées sous la présente résolution soumis le cas échéant à un droit étranger.

Conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce, le Conseil d'administration informera chaque année dans un rapport spécial, les actionnaires, lors de l'Assemblée générale annuelle, des opérations réalisées en application des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce.

Cette autorisation est octroyée pour une durée de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

VINGT-NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation au Conseil d'administration de consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions ordinaires de la Société visées aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce au profit des Dirigeants mandataires sociaux de la Société)

- (i) pour 60 % de l'attribution : l'indicateur, apprécié sur une période de trois ans au moins, sera basé sur le positionnement du rendement total de l'action Ubisoft Entertainment SA (le « TSR Ubisoft ») par rapport au TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index avec une acquisition par palier ci-après définie :

| < 50° percentile | ≥ 50° et ≤ 60° percentile | > 60° percentile |
|-------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|
| 0 % de l'attribution sur ce critère | 50 % de l'attribution sur ce critère | 100 % de l'attribution sur ce critère |

- (ii) pour 20 % de l'attribution : l'indicateur apprécié, sur une période de trois exercices, sera basé sur la croissance du nombre mensuel de joueurs actifs (MAU) avec une acquisition par palier ci-après définie :

| < 80 % de la cible | ≥ 80 % et < 90 % de la cible | ≥ 90 % et < 100 % de la cible | Cible non communiquée |
|---|--|--|---|
| 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 30 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur |

- (iii) pour 20 % de l'attribution : l'indicateur, apprécié sur une période de trois exercices, sera basé sur un indicateur de performance « RSE » (Diversité F/H des équipes) avec une acquisition par palier ci-après définie :

| < 23 % de femmes dans les équipes | ≥ 23 % et < 24 % de femmes dans les équipes | ≥ 24 % de femmes dans les équipes |
|---|---|---|
| 0 % de l'attribution sur cet indicateur | 50 % de l'attribution sur cet indicateur | 100 % de l'attribution sur cet indicateur |

étant entendu que la période d'exercice ne pourra commencer qu'à l'issue d'une période de quatre ans ;

- décide que le nombre d'actions ordinaires susceptibles d'être souscrites ou achetées par les Dirigeants mandataires sociaux bénéficiaires par exercice des options qui seront consenties par le Conseil d'administration en vertu de la présente autorisation ne pourra excéder **0,2 %** du nombre d'actions ordinaires existant au jour de la décision d'attribution du Conseil d'administration, ce plafond s'imputant sur celui de la vingt-huitième résolution de la présente Assemblée.
Sur ce plafond s'imputera la valeur nominale des actions ordinaires à émettre, le cas échéant, pour préserver, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
- décide que le prix de souscription ou d'achat des actions ordinaires par les bénéficiaires des options sera fixé par le Conseil d'administration le jour où il consentira les options auxdits bénéficiaires dans les limites ci-après indiquées :
 - s'agissant d'options de souscription d'actions ordinaires, le prix de souscription des actions ordinaires ne pourra pas être inférieur, au choix du Conseil d'administration, soit à la moyenne des premiers cours constatés aux vingt séances de bourse précédant la date d'attribution des options, soit au cours d'ouverture de l'action Ubisoft Entertainment SA sur Euronext Paris le jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que, dans tous les cas, le prix de souscription des actions ordinaires fixé

par le Conseil d'administration ne pourra être inférieur au seuil fixé par l'article L. 225-177 du Code de commerce,

- s'agissant d'options d'achat d'actions ordinaires, le prix d'achat des actions ordinaires ne pourra être inférieur à la moyenne des premiers cours constatés aux vingt séances de bourse précédant la date d'attribution des options, ni au cours moyen d'achat des actions ordinaires détenues par la Société au titre de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Le prix fixé pour la souscription ou l'achat des actions ordinaires ne pourra pas être modifié pendant la durée de l'option, sous réserve des ajustements auxquels le Conseil d'administration devra procéder en application des dispositions légales et réglementaires en vigueur ;

5. prend acte que les options ne pourront être consenties par le Conseil d'administration :

- dans le délai de dix séances de bourse précédant la date à laquelle les comptes consolidés annuels ou intermédiaires ou, à défaut les comptes annuels ou semestriels, sont rendus publics, ainsi que le jour de leur publication,
- dans le délai compris entre la date à laquelle les organes sociaux de la Société ont connaissance d'une information privilégiée au sens de l'article 7 du règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 sur les abus de marché, et la date à laquelle cette information est rendue publique,
- moins de vingt séances de bourse après le détachement des actions d'un coupon donnant droit à un dividende ou à une augmentation de capital ;

6. décide que les options de souscription et d'achat d'actions ordinaires consenties en vertu de cette autorisation devront être exercées dans un délai maximal de dix ans à compter de leur attribution ;

7. constate que la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options de souscription. L'augmentation du capital social résultant des levées d'options de souscription sera définitivement réalisée du seul fait de la déclaration de levée d'option, accompagnée du bulletin de souscription et du paiement, en numéraire ou par compensation de créances, de la somme correspondante ;

8. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions légales, à l'effet de :

- fixer, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles seront consenties les options,
- déterminer les conditions de performance auxquelles devront satisfaire les Dirigeants mandataires sociaux de la Société pour exercer les options dans les termes et conditions visés au paragraphe 2. de la présente résolution et prendre toute décision entrant dans le champ d'application de l'article L. 225-185 du Code de commerce,
- déterminer la liste des bénéficiaires d'options, le nombre d'options allouées à chacun d'eux dans les limites fixées dans la présente résolution, les conditions d'exercice des options,

- fixer la durée de validité des options, étant entendu que les options devront être exercées dans un délai maximal de dix ans,

- fixer la ou les dates ou périodes d'exercice des options, étant entendu que la période d'exercice ne pourra commencer qu'à l'issue d'une période de quatre ans, tel que mentionné au paragraphe 2. de la présente résolution,

- maintenir le caractère exerçable des options ou modifier les dates ou périodes pendant lesquelles les actions obtenues par l'exercice des options ne pourront être cédées ou mises au porteur,

- fixer les conditions d'exercice des options et notamment limiter, suspendre, restreindre ou interdire (a) l'exercice des options ou (b) la cession des actions ordinaires obtenues par exercice des options, pendant certaines périodes ou à compter de certains événements, sa décision pouvant (i) porter sur tout ou partie des options et (ii) concerner tout ou partie des bénéficiaires ; ces conditions pourront comporter des clauses d'interdiction de levée des options pendant une ou plusieurs périodes, ainsi que des clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des actions ordinaires sans que le délai imposé pour la conservation des titres ne puisse excéder trois ans à compter de la levée de l'option,

- arrêter la date de jouissance, même rétroactive, des actions ordinaires nouvelles provenant de l'exercice des options de souscription,

- prendre, dans les cas prévus par la loi, les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires des options dans les conditions prévues à l'article L. 228-99 du Code de commerce,

- plus généralement, conclure tous accords, établir tous documents, constater les augmentations de capital à la suite des levées d'options, modifier le cas échéant les statuts en conséquence, effectuer toutes formalités notamment nécessaires à la cotation des titres ainsi émis et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire,

- constater, avec faculté de délégation dans les conditions légales, s'il y a lieu, dans les conditions légales, le nombre et le montant des actions ordinaires émises à la suite des levées d'options de souscription et apporter les modifications nécessaires aux stipulations des statuts relatives au montant du capital social et au nombre des actions ordinaires qui le représentent, le cas échéant, demander l'admission des actions ordinaires nouvelles aux négociations sur le marché d'Euronext Paris ou tout autre marché réglementé, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes, et sur sa seule décision, s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces opérations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour la dotation de la réserve légale et, plus généralement, faire tout ce qui sera nécessaire,

- dans l'hypothèse où les options de souscription et/ou les options d'achat d'actions ordinaires seraient attribuées à des personnes domiciliées ou résidant à l'étranger ou à des personnes domiciliées ou résidant en France mais soumises à un régime fiscal étranger, adapter les conditions applicables aux options de souscription et/ou

d'achat d'actions ordinaires afin de les rendre conformes aux dispositions du droit étranger concerné et d'assurer le meilleur traitement fiscal possible ; à cet effet, à sa discrétion, adopter un ou plusieurs sous-plans applicables aux différentes catégories de bénéficiaires visées sous la présente résolution soumis le cas échéant à un droit étranger.

Conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce, le Conseil d'administration informera chaque année dans un rapport spécial, les actionnaires, lors de l'Assemblée générale annuelle, des opérations réalisées en application des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce.

Cette autorisation est donnée pour une durée de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet, pour la fraction non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

■ RÉOLUTION 30

PLAFOND GLOBAL DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL SOCIAL

OBJET ET FINALITÉ

Sous la 30^e résolution, il vous est proposé de **fixer** le **montant global cumulé** des **augmentations de capital** susceptibles de résulter de l'utilisation des 21^e à 27^e résolutions à un **montant nominal** de **4 M€** (plafond global), correspondant à **42,56 %** du capital au 30 avril 2020, dont un maximum de **850 000 €** (soit **9,04 %** du capital au 30 avril 2020) pour les augmentations de capital **sans DPS** réalisées en vertu des 22^e, 23^e et 24^e résolutions.

TRENTIÈME RÉOLUTION

(Plafond global des augmentations de capital)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, fixe, conformément à l'article L. 225-129-2 du Code de commerce, le plafond global des augmentations de capital qui pourraient résulter, immédiatement ou à terme, de l'ensemble des émissions réalisées en vertu des délégations prévues par les vingt-et-unième, vingt-deuxième, vingt-troisième, vingt-quatrième, vingt-cinquième, vingt-sixième et vingt-septième résolutions de la présente Assemblée, et sur le fondement d'émissions autorisées par des résolutions de même nature qui pourraient leur succéder durant la validité de la présente résolution, à un montant nominal maximal de **4 000 000 €**, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera le montant nominal maximal des augmentations de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres dont la capitalisation serait admise, réalisées en vertu de la vingtième résolution de la présente Assemblée, sous réserve de son adoption par l'Assemblée et sur le fondement d'émissions autorisées par des résolutions de même nature qui pourraient leur succéder durant la validité de la présente résolution, et étant rappelé que dans la limite de ce plafond global :

- ♦ le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, avec **maintien** du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vertu de la **vingt-et-unième résolution** de la présente Assemblée, ne pourra excéder **1 450 000 €** ;
- ♦ le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, avec **suppression** du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vertu des **vingt-deuxième** et **vingt-troisième résolutions** de la présente Assemblée, ne pourra excéder **850 000 €** ;

- ♦ le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, en vue de rémunérer des **apports en nature consentis à la Société**, en vertu de la **vingt-quatrième résolution** de la présente Assemblée, ne pourra excéder 10 % du capital social de la Société – étant précisé que ce montant est un plafond global pour toutes les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en application des **vingt-deuxième, vingt-troisième** et **vingt-quatrième résolutions** de la présente Assemblée ne pouvant excéder **850 000 €** ;

- ♦ le montant nominal maximal des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, avec **suppression** du droit préférentiel de souscription des actionnaires (i) au profit des adhérents à un(des) plan(s) d'épargne en vertu de la **vingt-cinquième résolution**, réservées (ii) aux salariés et/ou mandataires sociaux de certaines filiales de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, dont le siège social est situé hors de France, hors plan d'épargne en vertu de la **vingt-sixième résolution** et (iii) à des catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié objet de la **vingt-septième résolution**, ne pourra excéder **1,50 %** du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration.

Étant précisé que :

- ♦ le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance susceptibles d'être émises en vertu de l'ensemble des délégations soumises à la présente Assemblée ne pourra excéder 1 000 000 000 € ; et
- ♦ les montants visés ci-dessus ne tiennent pas compte du montant nominal des titres de capital à émettre, le cas échéant, au titre des ajustements effectués, conformément à la loi et aux stipulations contractuelles applicables, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

I RÉSOLUTIONS 31 À 33

MODIFICATION DES STATUTS

OBJET ET FINALITÉ

Concomitamment à la mise en conformité des statuts dictée par les nouvelles **dispositions légales et réglementaires** et à l'adoption à cette occasion d'une **nouvelle présentation des statuts** (33^e résolution), nous vous invitons au préalable à modifier l'**article 8** des statuts concernant les **membres du Conseil d'administration** et l'**article 12** concernant la **Direction générale**, dans un souci de **cohérence** et/ou d'**harmonisation** avec des dispositions statutaires déjà existantes et/ou afin d'apporter une **meilleure lisibilité** et/ou d'assouplir, dans le cas de la durée du mandat des administrateurs représentant les salariés, certaines **contraintes organisationnelles**.

Ainsi, il vous est proposé au titre de la 31^e résolution, de modifier l'**article 8 des statuts** aux fins de prévoir :

- ♦ d'une part, que la durée du **mandat** des **administrateurs représentant les salariés** fixée à 4 ans pourra par exception avoir une durée d'1 an, 2 ans ou 3 ans ; ainsi que
- ♦ d'autre part, à cette occasion, **préciser** et **harmoniser** les **règles de détention d'actions** de la Société pour **chaque catégorie d'administrateurs**.

TRENTE-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

(Modification de l'article 8 des statuts de la Société aux fins de prévoir que le mandat des administrateurs représentant les salariés pourra par exception avoir une durée inférieure à quatre ans et d'harmoniser les règles de détention d'actions de la Société pour chaque catégorie d'administrateurs et/ou apporter toute autre précision par référence aux dispositions légales et réglementaires applicables en la matière)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires,

connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier l'article 8 des statuts de la Société aux fins d'une part, de prévoir que les administrateurs représentant les salariés pourront par exception être élus pour une durée inférieure à quatre ans et d'autre part, de mettre à jour et/ou harmoniser les règles de détention d'actions de la Société pour chaque catégorie d'administrateurs.

Rédaction actuelle

Article 8

La Société est administrée par un Conseil d'administration, de trois membres au moins et dix-huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

8.1 – Administrateurs élus par l'Assemblée générale

En cours de vie sociale, les administrateurs sont nommés ou renouvelés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ; toutefois, en cas de fusion ou de scission, la nomination peut être faite par l'Assemblée générale extraordinaire statuant sur l'opération.

[.../...]

Chaque administrateur doit être propriétaire d'une action au moins.

Nouvelle rédaction

Article 8

La Société est administrée par un Conseil d'administration, de trois membres au moins et dix-huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Les administrateurs visés aux articles 8.2 et 8.3 des présents statuts ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre minimal et du nombre maximal ci-avant mentionnés ainsi que pour l'application du premier alinéa de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce.

Les règles, devoirs et obligations incombant à chaque administrateur sont définis dans le règlement intérieur du Conseil d'administration (le « règlement intérieur du CA »), qui précise notamment les obligations relatives à la détention d'instruments financiers émis par la Société dont le nombre minimum d'actions à détenir par chaque administrateur, visé aux articles 8.1, 8.2 et 8.3 ci-après, en leur nom propre dans le cadre de l'exercice de leur mandat.

8.1 – Administrateurs élus par l'Assemblée générale visés aux articles L. 225-17 et L. 225-18 du Code de commerce

En cours de vie sociale, les administrateurs **visés au présent article** sont nommés ou renouvelés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ; toutefois, en cas de fusion ou de scission, la nomination peut être faite par l'Assemblée générale extraordinaire statuant sur l'opération.

[.../...]

Chaque administrateur doit être propriétaire d'une action au moins.

Chaque administrateur est tenu de satisfaire aux dispositions du règlement intérieur du CA, en ce inclus les obligations relatives à la détention d'instruments financiers émis par la Société, dont le nombre d'actions qu'ils doivent détenir pendant toute la durée de leur mandat d'administrateur.

Rédaction actuelle

8.2 – Administrateurs représentant les salariés

[.../...]

La durée du mandat des administrateurs représentant les salariés est de quatre ans.

[.../...]

Par exception aux stipulations du huitième alinéa de l'article 8.1, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas tenus de posséder un nombre minimum d'actions.

8.3 – Administrateurs représentant les salariés actionnaires

Lorsqu'à la clôture d'un exercice, le rapport établi en application de l'article L. 225-102 du Code de commerce fait apparaître que les actions détenues par le personnel de la Société le cas échéant, ainsi que par le personnel des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, représentent plus de trois pourcent (3 %) du capital social de la Société, un (1) administrateur représentant les salariés actionnaires est élu par l'Assemblée générale des actionnaires selon les modalités fixées par la réglementation en vigueur ainsi que par les présents statuts.

8.3.1 – Le mandat de l'administrateur représentant les salariés actionnaires prend effet à compter de la nomination par l'Assemblée générale ordinaire pour une durée de quatre (4) ans expirant à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes sociaux de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.

[.../...]

Nouvelle rédaction

8.2 – Administrateurs représentant les salariés

[.../...]

La durée du mandat des administrateurs représentant les salariés est de quatre ans. **Par exception, un ou plusieurs administrateurs représentant les salariés pourront être élus pour une durée d'un an, deux ans ou trois ans.**

[.../...]

Par exception aux stipulations du huitième alinéa de l'article 8.1, **les administrateurs représentant les salariés ne sont pas tenus de satisfaire aux dispositions du règlement intérieur du CA, en ce inclus les obligations relatives à la détention d'instruments financiers émis par la Société.** de posséder un nombre minimum d'actions.

8.3 – Administrateurs représentant les salariés actionnaires

Lorsqu'à la clôture d'un exercice, le rapport établi en application de l'article L. 225-102 L. **225-100** du Code de commerce fait apparaître que les actions détenues par le personnel de la Société le cas échéant, ainsi que par le personnel des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, représentent plus de trois pourcent (3 %) du capital social de la Société, un (1) administrateur représentant les salariés actionnaires est élu par l'Assemblée générale des actionnaires selon les modalités fixées par la réglementation en vigueur ainsi que par les présents statuts.

8.3.1 – Le mandat de l'administrateur représentant les salariés actionnaires prend effet à compter de la nomination par l'Assemblée générale ordinaire pour une durée de quatre (4) ans expirant à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes sociaux de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. **Au même titre que pour les administrateurs visés au 8.1, l'Assemblée générale pourra procéder à la nomination et/ou renouvellement de leur mandat par échelonnement.**

[.../...]

Les administrateurs représentant les salariés actionnaires sont tenus de satisfaire aux dispositions du règlement intérieur du CA, en ce inclus les obligations relatives à la détention d'instruments financiers émis par la Société.

Il vous est proposé sous la **32^e résolution** de modifier l'**article 12 des statuts** aux fins notamment d'harmoniser la **limite d'âge** pour l'exercice des fonctions de **Directeur général** et de **Directeur général délégué** avec celle des administrateurs et du Président du Conseil d'administration en la fixant à **80 ans**, conformément à l'**article L. 225-54 du Code de commerce**.

TRENTE-DEUXIÈME RÉSOLUTION

(Modification de l'article 12 des statuts de la Société aux fins de fixer une limite d'âge statutaire pour l'exercice des fonctions de Directeur général et de Directeur général délégué en harmonie avec la limite d'âge statutaire des administrateurs et du Président du Conseil d'administration et de mettre à jour la durée desdites fonctions suite à la modification de l'article L. 225-56 du Code de commerce par la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 (loi NRE))

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires,

connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide d'une part, conformément à l'article L. 225-54 du Code de commerce, de fixer la limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur général et Directeur général délégué à 80 ans et d'autre part, subséquentement de supprimer la mention à caractère historique ayant trait à la durée des fonctions de Directeur général en lien avec celle d'administrateur devenue caduque suite à la modification de l'article L. 225-56 du Code de commerce par la loi NRE.

Rédaction actuelle

Article 12

II - Si le Conseil d'administration décide de dissocier les fonctions de Président et de Directeur général, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires ainsi que des pouvoirs qu'elle réserve de façon spéciale au Conseil d'administration, et dans la limite de l'objet social, le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société et la représenter dans ses rapports avec les tiers.

Lorsqu'il est administrateur la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat.

III- Conformément à l'article L. 225-53 du Code de commerce, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général, avec le titre de Directeur général délégué.

Le nombre des Directeurs généraux délégués ne peut être supérieur à cinq.

Lorsqu'ils sont administrateurs la durée de leur fonction ne peut excéder celle de leur mandat.

Nouvelle rédaction

Article 12

II - Si le Conseil d'administration décide de dissocier les fonctions de Président et de Directeur général, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires ainsi que des pouvoirs qu'elle réserve de façon spéciale au Conseil d'administration, et dans la limite de l'objet social, le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société et la représenter dans ses rapports avec les tiers.

Lorsqu'il est administrateur la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat.

Le Directeur général ne doit pas être âgé de plus de 80 ans.

III - Conformément à l'article L. 225-53 du Code de commerce, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général, avec le titre de Directeur général délégué.

Le nombre des Directeurs généraux délégués ne peut être supérieur à cinq. Lorsqu'ils sont administrateurs la durée de leur fonction ne peut excéder celle de leur mandat.

La durée des fonctions de Directeur général délégué est fixée par le Conseil d'administration en accord avec le Directeur général.

Un Directeur général délégué ne doit pas être âgé de plus de 80 ans.

Il vous est proposé au titre de la 33^e résolution de **mettre en conformité** les statuts avec les **dispositions légales et réglementaires** en vigueur et, à cette occasion, d'adopter une **nouvelle présentation**.

Cette **mise en conformité** appelle les **modifications suivantes** :

- ♦ **modification de l'article 6.1 des statuts sur la procédure d'identification des actionnaires** : la loi Pacte a renforcé le **régime d'identification des titres au porteur** en permettant aux émetteurs de **demandeur** l'identification de tels titres directement aux **intermédiaires financiers teneurs de comptes titres**. Il vous est donc proposé de modifier l'article 6.1 en conséquence ;
- ♦ **modification de l'article 6.2 des statuts sur les franchissements de seuils statutaires** : il vous est proposé de modifier l'article 6.2 afin de prévoir explicitement que le **calcul des franchissements de seuils statutaires** se fait conformément aux **règles d'assimilation légales** visées à l'article L. 233-9, I du Code de commerce, et est ainsi étendu aux **produits dérivés** ;
- ♦ **modification de l'article 8.2 des statuts sur les administrateurs représentant les salariés** : la loi Pacte a abaissé de **12 à 8** le **seuil du nombre d'administrateurs** au-dessus duquel il est désormais nécessaire de désigner **2 administrateurs représentant les salariés**. Il vous est donc proposé de modifier l'article 8.2 pour prendre en compte ce changement. La Société procédera en conséquence à l'élection d'un **2nd administrateur représentant les salariés** dans les **6 mois** à compter de l'Assemblée générale ;
- ♦ **modification de l'article 10.1 des statuts sur les réunions du Conseil d'administration** : il vous est proposé de modifier l'article 10.1 afin de prévoir, conformément à l'article L. 225-35 du Code de commerce, que c'est le **règlement intérieur du Conseil d'administration** qui fixe les modalités et conditions pour le **calcul du quorum et de la majorité** en cas de réunions tenues par **visioconférence ou télécommunication** ;
- ♦ **modification de l'article 10.2 des statuts sur les attributions du Conseil d'administration** : la loi Soilihi a permis que certaines **décisions limitativement énumérées** puissent être prises par le Conseil d'administration par **voie de consultation écrite**. Il vous est donc proposé de modifier l'article 10.2 afin d'ouvrir cette possibilité au Conseil d'administration de votre Société ;
- ♦ **modification de l'article 11 des statuts sur le rôle du Conseil d'administration** :
 - la loi Pacte a, d'une part, précisé qu'une société devait être gérée dans son « **intérêt social** » et, d'autre part, élargi le rôle du Conseil en précisant qu'il devait prendre en considération les **enjeux sociaux et environnementaux de l'activité de la Société**,
 - une autre modification de l'article 11 vise à opérer un **choix** quant aux personnes susceptibles d'être désignées par le Conseil afin de réaliser des **émissions d'obligations**, conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce,
 - la loi Sapin 2 a modifié l'article L. 225-36 du Code de commerce afin que, sur délégation de l'Assemblée générale, le Conseil d'administration puisse directement **modifier les statuts** afin de les mettre en **conformité avec la loi**,
 - la loi Soilihi a simplifié le **régime des autorisations** données par le Conseil d'administration pour **garantir les engagements des filiales** contrôlées au sein d'un groupe de sociétés.

Il vous est donc proposé de modifier l'article 11 afin de prendre en compte toutes ces évolutions légales ;

- ♦ **modification de l'article 13 des statuts sur la rémunération des mandataires sociaux** : l'Ordonnance du 27 novembre 2019, prise dans le cadre de la loi Pacte, a remplacé les termes « **jetons de présence** » par « **rémunération** » pour les administrateurs. Il vous est proposé de modifier l'article 13 pour prendre en compte cette **évolution rédactionnelle** ;
- ♦ **modification de l'article 14 des statuts sur les Assemblées générales** : la loi Soilihi a modifié l'article L. 225-96, alinéa 3 du Code de commerce afin que toute **abstention** exprimée dans un formulaire de vote, ou toute **absence d'indication du sens de vote**, soit désormais considérée comme un **vote exprimé**. Il vous est proposé de modifier l'article 14 en conséquence.

TRENTE-TROISIÈME RÉOLUTION

(Mise en conformité et harmonisation des statuts avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier les statuts de Société, dans leur rédaction consécutive à l'adoption des trente-et-unième et trente-deuxième résolutions ci-avant, aux fins de les mettre en conformité avec les

nouvelles dispositions légales et réglementaires (notamment les lois n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (la loi Sapin 2), n° 2019-744 du 19 juillet 2019 (la loi Soilihi), n° 2019-486 du 22 mai 2019 ainsi que l'ordonnance n° 2019-1234 et le décret n° 2019-1235 du 27 novembre 2019 (la loi Pacte), en procédant concomitamment à l'adoption d'une nouvelle présentation et, le cas échéant, à une harmonisation de certains articles avec les dispositions légales et réglementaires en vigueur :

Nouvelle présentation ET mise en conformité OU harmonisation

HARMONISATION

Article 1 – Dispositions générales

1.1 – Forme

La société (la « **Société** »), dénommée *Ubisoft Entertainment* est une **de forme** société anonyme à Conseil d'administration, **est** régie par les dispositions **législatives et réglementaires en vigueur et à venir et par les présents statuts**, du Code de commerce et par le décret d'application n° 67-236 du 23 mars 1967.

1.2 – Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est : *Ubisoft Entertainment*.

Dans tous les actes émanant de la Société, la dénomination sociale sera précédée ou suivie des mots « Société Anonyme » ou des initiales « SA » et de l'énonciation du montant du capital social ainsi que du lieu et du numéro d'immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés.

1.3 – Durée

La durée de la Société est fixée à 99 années qui ont commencé à courir le jour à **compter** de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, pour prendre fin le 9 avril 2085, sauf cas de prorogation ou dissolution anticipée ou de prorogation.

Article 2 – Siège social

Le siège de la Société est établi **fixé au** : à 107, avenue Henri-Fréville BP 10704 – 35207 – **35200** Rennes cedex 2.

Le Conseil d'administration est habilité à transférer le siège social et à mettre subséquemment à jour les statuts de la Société, conformément aux dispositions légales et réglementaires en la matière.

Article 3 – Objet social

Article 4 – Capital social

Article 5 – Forme des actions – Transmission/Cession

5.1 – Forme des actions

5.2 – Transmission et cession

Articles inchangés

MISE EN CONFORMITÉ

(LOI PACTE) – ARTICLE L. 228-2 DU CODE DE COMMERCE

Article 6 – Identification des actionnaires

6.1 – Procédure d'identification des actionnaires

La Société **ou son mandataire** peut à tout moment, conformément aux dispositions légales et réglementaires, demander **soit au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission des titres, soit directement à un ou plusieurs intermédiaires mentionnés à l'article L. 211-3 du Code monétaire et financier, les informations visées à l'article R. 228-3 du Code de commerce** à l'organisme chargé de la compensation des titres (SICOVAM) des renseignements lui permettant d'identifier **les propriétaires de ses actions et de ses** les détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote **dans ses propres** aux assemblées, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

Nouvelle présentation ET mise en conformité OU harmonisation

MISE EN CONFORMITÉ

APPLICATION DES RÈGLES D'ASSIMILATION LÉGALES VISÉES À L'ARTICLE L. 233-9, I DU CODE DE COMMERCE (EXTENSION DU CALCUL DES SEUILS STATUTAIRES AUX PRODUITS DÉRIVÉS COMME POUR LES SEUILS LÉGAUX)

6.2 – Franchissement de seuils

Toute **personne** actionnaire agissant seule ou de concert, sans préjudice des seuils visés à l'article L. 233-7 du Code de commerce, venant à détenir directement ou indirectement, **de quelque manière que ce soit**, 4 % au moins du capital social ou des droits de vote de la Société ou un multiple de ce pourcentage inférieur ou égal à 28 %, est tenue d'informer, par lettre recommandée avec avis de réception adressée au siège social, la Société dans le délai prévu à l'article **R. 233-1 sur renvoi de l'article L. 233-7** du Code de commerce, du nombre total d'actions, de droits de vote et de titres donnant accès à terme au capital social de la Société qu'**elle** il détient directement ou indirectement ou encore de concert.

L'information prévue à l'alinéa précédent pour tout franchissement de seuil d'un multiple de 4 % du capital social ou des droits de vote est également faite lorsque la participation au capital social ou aux droits de vote devient inférieure à l'un des seuils mentionnés ci-dessus.

Pour la détermination des seuils en capital social et en droits de vote dont le franchissement est à déclarer au titre des paragraphes précédents, il est fait application des règles d'assimilation et modalités de calcul prévues par les articles L. 233-7 et L. 223-9 du Code de commerce et/ou par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Le non-respect de déclaration des seuils statutaires donne lieu à la privation des droits de vote dans les conditions prévues à l'article L. 233-14 du Code de commerce, sur demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble au moins 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

Article 7 – Droits et obligations attaches aux actions

7.1 – Stipulations communes aux actions

7.2 – Autres droits attachés aux actions ordinaires

7.3 – Autres droits attachés aux actions de préférence (« AGAP »)

7.3.1 – Droits au boni de liquidation et aux dividendes

7.3.2 – Conversion

Article inchangé

7.3.2.1 – Date de conversion

7.3.2.2 – Conditions de conversion

7.3.2.3 – Modalités de conversion

7.3.3 – Options de rachat des AGAP à l'initiative de la Société

7.3.4 – Droits de vote

MISE EN CONFORMITÉ

(LOI PACTE) – ARTICLES L. 225-27-1 ET L. 225-23 DU CODE DE COMMERCE

Article 8 – Composition du Conseil d'administration

(Rédaction de référence = 31° résolution sous réserve du vote par l'Assemblée)

Nouvelle présentation ET mise en conformité OU harmonisation

MISE EN CONFORMITÉ

(LOI PACTE) – ARTICLE L. 225-27-1 DU CODE DE COMMERCE

8.2 – Administrateurs représentant les salariés

[.../...]

Le nombre d'administrateurs représentant les salariés est égal à un si le nombre d'administrateurs visés aux articles L. 225-17 et L. 225-18 du Code de commerce, nommés par l'Assemblée générale est inférieur ou égal à douze huit et à deux si ce nombre est supérieur à douze huit.

[.../...]

HARMONISATION

Article 9 – Président du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres, personnes physiques, un Président, dont il fixe la durée des fonctions sans que celle-ci ne puisse excéder la durée de son mandat d'administrateur, ni la limite d'âge statutaire prévue pour son mandat d'administrateur.

[.../...]

MISE EN CONFORMITÉ

(LOI SOILIH) – ARTICLE L. 225-37 ALIÉNA 3 DU CODE DE COMMERCE

Article 10 – Délibérations du Conseil d'administration

10.1 – Réunions

[.../...]

Le Conseil d'administration, dans les conditions légales et réglementaires, établit le règlement intérieur du CA fixant les modalités et conditions selon lesquelles sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil d'administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par décret.

[.../...]

10.2 – Organisation/Procès-verbaux

Les réunions du Conseil d'administration sont présidées par le Président, un l'administrateur référent proposé par le Président pour ce faire, ou à défaut par le doyen en âge des l'administrateurs présents le plus âgé.

[.../...]

Les décisions relevant des attributions propres du Conseil d'administration limitativement énumérées par la réglementation peuvent être prises par consultation écrite des administrateurs.

La consultation écrite des administrateurs pourra être effectuée par messagerie électronique. Les décisions ainsi prises font l'objet de procès-verbaux conservés dans les mêmes conditions que les autres décisions du Conseil d'administration.

Nouvelle présentation ET mise en conformité OU harmonisation

MISE EN CONFORMITÉ

(LOI PACTE – INTÉRÊT SOCIAL) – ARTICLE L. 225-35 ALINÉA 1 DU CODE DE COMMERCE

(LOI SAPIN 2 – MODIFICATION DES STATUTS) – ARTICLE L. 225-36 DU CODE DE COMMERCE

(CHOIX DE LA COMPÉTENCE POUR L'ÉMISSION D'OBLIGATIONS) – ARTICLE L. 228-40 DU CODE DE COMMERCE

MODIFICATION DE FOND (LOI SOILHI – CAUTIONS, AVALS ET GARANTIES) – ARTICLE L. 225-35 ALINÉA 4 DU CODE DE COMMERCE

Article 11 – Rôle du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, **conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.**

Le Conseil d'administration prend toute décision et exerce toute prérogative qui relève de sa compétence en vertu de la réglementation en vigueur, des présents statuts, des délégations de l'Assemblée générale, ou de son règlement intérieur.

Le Conseil exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires.

Le Conseil d'administration a, seul, qualité pour décider ou autoriser l'émission d'obligations. Il peut déléguer à l'un ou plusieurs de ses membres, au Directeur général ou, en l'accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs généraux délégués, les pouvoirs nécessaires pour réaliser dans un délai d'un (1) an l'émission d'obligations et en arrêter les modalités. Les personnes désignées rendent compte au Conseil d'administration dans les conditions prévues par ce dernier.

Le Conseil d'administration peut, sur délégation de l'Assemblée générale extraordinaire, apporter les modifications nécessaires aux présents statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par la prochaine Assemblée générale extraordinaire.

Le Conseil d'administration peut consentir à tous mandataires de son choix, toutes délégations de pouvoirs, temporaires ou permanentes, dans la limite de ceux qui lui sont conférés par la loi et les présents statuts.

Le Conseil d'administration peut autoriser le Directeur général à donner des cautions, avals et garanties au nom de la Société dans les conditions prévues par la loi.

Le Conseil d'administration peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet à leur examen. Il fixe au besoin par règlement intérieur la composition et les attributions de chacun de ces comités, lesquels exercent leur activité sous sa responsabilité.

Article 12 – Direction générale

12.1 – Modes d'exercice de la Direction générale

12.2 – Directeur général délégué

Article inchangé (sauf modification apportée et sous réserve du vote de la 32^e résolution)

MISE EN CONFORMITÉ

(LOI PACTE) – ARTICLE L. 225-45 DU CODE DE COMMERCE

Article 13 – Rémunération des mandataires sociaux

13.1 – Rémunération des administrateurs

L'Assemblée générale ordinaire peut allouer aux administrateurs des jetons de présence **en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle dans les conditions prévues par la loi.**

Le Conseil d'administration répartit cette rémunération entre ses membres comme il l'entend, **dans les conditions prévues par la loi et les règlements.**

Le Conseil peut allouer, **dans les conditions prévues par la loi et les règlements**, des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés à des administrateurs dans les conditions applicables aux conventions sujettes à autorisation, conformément aux dispositions des articles L. 225-38 à L. 225-43 du Code de commerce. Il peut aussi autoriser le remboursement des frais de voyage et de déplacement et des dépenses engagées par les administrateurs dans l'intérêt de la Société.

13.2 – Rémunération des Dirigeants mandataires sociaux

La rémunération du Président, celle du Directeur général et le cas échéant celle des Directeurs généraux délégués sont librement fixées par le Conseil d'administration, **dans les conditions prévues par la loi et les règlements.**

Nouvelle présentation ET mise en conformité OU harmonisation

MISE EN CONFORMITÉ (LOI SOILHI) – ARTICLE L. 225-96, ALINÉA 3 DU CODE DE COMMERCE

Article 14 – Assemblées générales

Les assemblées générales sont composées de tous les actionnaires, à l'exclusion de la Société elle-même, d'Ubisoft Entertainment SA. Elles représentent l'universalité des actionnaires.

Elles sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par le Code de commerce.

Les assemblées générales sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Elles sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, à défaut, par un administrateur désigné à cet effet par l'Assemblée générale.

Le droit de participer aux assemblées est subordonné au respect de l'accomplissement des formalités prévues par la réglementation en vigueur.

Les actionnaires peuvent voter par correspondance ou donner procuration selon les modalités fixées par la loi et les dispositions réglementaires.

Tout actionnaire peut voter à distance au moyen d'un formulaire conforme aux prescriptions légales et dont il n'est tenu compte que s'il est reçu par la Société avant la réunion de l'Assemblée générale, dans le délai fixé par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Toute abstention exprimée dans le formulaire ou toute absence d'indication du sens de vote ne sera pas considérée comme un vote exprimé.

En cas de vote à distance au moyen d'un formulaire de vote électronique, ou d'un vote par procuration donnée par signature électronique, celui-ci s'exerce dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et/ou l'avis de convocation, les actionnaires peuvent participer aux assemblées (par voie de visioconférence ou voter par tous moyens de télécommunication et télétransmission, y compris internet), dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Dans le cas d'une telle décision du Conseil d'administration, les actionnaires peuvent adresser leur formule de procuration ou de vote par correspondance soit sous forme de papier, soit par télécommunication ou télétransmission, dans le respect des délais prévus par les lois et règlements en vigueur. Lorsqu'il est fait recours à l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique), la signature électronique peut prendre la forme d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Article 15 – Commissaires aux comptes

Article 16 – Exercice social

Article 17 – Affectation du résultat

Articles inchangés

Article 18 – Dissolution-Liquidation

Article 19 – Contestations

I RÉSOLUTION 34

DÉLÉGATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR MODIFIER LES STATUTS

OBJET ET FINALITÉ

L'Assemblée générale extraordinaire est en principe **seule compétente** pour modifier les statuts de la Société. Cependant, le **droit des sociétés** évolue **constamment** et des **modifications statutaires** sont fréquemment nécessaires pour se **conformer** à de nouvelles dispositions. La **34^e** résolution a ainsi pour objet de **déléguer au Conseil d'administration** tous pouvoirs pour **modifier les statuts** afin de les **mettre en conformité** avec les nouvelles dispositions législatives et réglementaires, conformément à l'**article L. 225-36, alinéa 2nd du Code de commerce**.

Si le Conseil d'administration devait **faire usage** de cette **délégation**, les **modifications apportées aux statuts** seraient soumises à **ratification** par la prochaine Assemblée générale extraordinaire.

TRENTE-QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration aux fins de modifier les statuts afin de les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires)

L'Assemblée générale extraordinaire, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du

Conseil d'administration, donne en application de l'article L. 225-36, alinéa 2 du Code de commerce délégation au Conseil d'administration pour apporter les modifications nécessaires aux statuts afin de les mettre en conformité avec toutes nouvelles dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par la prochaine Assemblée générale extraordinaire.

Partie ordinaire et extraordinaire

I RÉSOLUTION 35

POUVOIRS

OBJET ET FINALITÉ

La **35^e** résolution est une résolution usuelle **permettant d'effectuer** les **formalités requises par la loi** dans le cadre des **résolutions votées par l'Assemblée**.

TRENTE-CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Pouvoirs pour formalités)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires,

donne tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal des délibérations de la présente Assemblée à l'effet d'accomplir tous dépôts et formalités prévus par la loi où besoin sera.

Demande d'envoi de documents et renseignements

Article R. 225-83 du Code de commerce

Participez à nos efforts de développement durable en consommant moins de papier

Assemblée générale mixte UBISOFT

Le jeudi 2 juillet 2020 à 17 heures - à huis clos



Les documents mis à la disposition des actionnaires peuvent être consultés et téléchargés (Article R. 225-73-1 du Code de commerce) à l'adresse suivante : **www.ubisoft.com - Espace Investisseurs - Assemblées Générales - 2020.**

Si vous souhaitez néanmoins les recevoir par courrier, vous pouvez retourner ce document dûment complété et signé : par mail à **ag2020@ubisoft.com**, ou fax au **+33 (0) 2 99 93 20 68** ou courrier à **Ubisoft Entertainment SA - Service Titres - 107, avenue Henri Fréville - CS 10704 - 35200 Rennes.**

Je soussigné(e) ☐ Mme ☐ Mlle ☐ M. ☐ Société

Nom (ou dénomination sociale)

Prénom (ou forme de la société)

Adresse

Ville, Code postal, Pays :

Adresse e-mail :

Propriétaire de : actions Ubisoft Entertainment SA sous la forme :

☐ nominative *
et/ou

☐ au porteur (joindre une copie de l'attestation de participation délivrée par l'établissement financier habilité)

Demande l'envoi des documents et renseignements concernant **l'Assemblée générale mixte du 2 juillet 2020**, tels qu'ils sont visés par l'article R. 225-83 du Code de commerce, au format suivant :

☐ papier, à l'adresse postale indiquée ci-dessus.

☐ électronique, à l'adresse e-mail indiquée ci-dessus.

Fait à Le 2020

Signature :

* **AVIS** : Conformément à l'article R. 225-88 du Code de commerce, les propriétaires d'actions nominatives peuvent, par une demande unique, obtenir de la Société l'envoi de documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce à l'occasion de chacune des assemblées générales ultérieures.

© 2020 Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved. Ubisoft and the Ubisoft logo are registered trademarks in the US and/or other countries.

Microsoft, XBOX 360, XBOX ONE are trademarks of the Microsoft group of companies and are used under license from Microsoft.

« PlayStation » is a registered trademark of Sony Interactive Entertainment Inc.

Nintendo, Wii, Wii U, Nintendo Switch, Nintendo DS and Nintendo 3DS are trademarks of Nintendo.

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.



UBISOFT

SIÈGE SOCIAL

Ubisoft Entertainment
Société anonyme au capital social
de 9 397 153,85 €
107, avenue Henri Fréville
35200 Rennes
335 186 094 RCS Rennes

ADRESSE COMMERCIALE

Ubisoft Entertainment
28, rue Armand Carrel
93100 Montreuil-sous-Bois
Téléphone : 01 48 18 50 00