

BROCHURE DE CONVOCATION

2022

Assemblée Générale Mixte

MAISON DE LA RATP
Espace du Centenaire – 189, rue de Bercy
75012 PARIS

5 JUILLET 2022 À 11 HEURES 30



UBISOFT

Sommaire

Message du Président-Directeur général 1

1 EXPOSÉ SOMMAIRE

- 1.1 Chiffres clés
- 1.2 Stratégie du Groupe
- 1.3 Filiales et participations
- 1.4 L'exercice FY22
- 1.5 Politique d'investissement
- 1.6 Perspectives

2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

- 2.1 Conseil d'administration et comités
- 2.2 Rémunération

3 AUTORISATIONS ET DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES

- 3.1 Soumises au vote de l'AG 2022
- 3.2 En vigueur ou utilisées sur FY22

4 ORDRE DU JOUR, PRÉSENTATION ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

- 4.1 Ordre du jour de l'Assemblée
- 4.2 Présentation et texte des projets de résolutions

5 PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE

- 5.1 Comment participer à l'Assemblée ?
- 5.2 Comment remplir le formulaire ?
- 5.3 Formulaire de demande d'envoi de documents et de renseignements

AVERTISSEMENT

Compte tenu du contexte sanitaire en constante évolution, la Société pourrait être amenée à modifier les modalités d'organisation de l'Assemblée. En conséquence, vous êtes invités à consulter régulièrement la rubrique dédiée à l'Assemblée sur le site internet Ubisoft :

<https://www.ubisoft.com/fr-fr/company/about-us/investors#generalMeetings>

qui sera mise à jour, le cas échéant, pour préciser les modalités définitives de tenue et/ou de participation en fonction des impératifs sanitaires et/ou juridiques.



Participez à nos efforts de développement durable en consommant moins de papier.

Les **documents** visés à l'article R. 22-10-23 du Code de commerce dont le **Document d'Enregistrement Universel** peuvent être **consultés** et **téléchargés** sur le site de la Société.

www.ubisoft.com

ABRÉVIATIONS UTILISÉES

Ubisoft Entertainment SA → « Ubisoft » ou la « Société »
Assemblée générale mixte du 5 juillet 2022 → l'« AG 2022 » ou l'« Assemblée »



Les **paragraphes cités** dans la présente Brochure se réfèrent aux paragraphes du **Document d'Enregistrement Universel 2022** sauf information complémentaire ou contraire.



MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Yves Guillemot



Madame, Monsieur, cher Actionnaire,

Cette année, malgré de nombreux défis, nous avons progressé sur plusieurs de nos priorités stratégiques, à savoir la croissance de nos marques majeures et de nos technologies propriétaires, le développement d'une activité de plus en plus récurrente et la transformation profonde de notre organisation. En tant qu'organisation, nous avons démontré que nous pouvions compter sur nos marques, notre production et nos technologies éprouvées, des actifs qui n'ont jamais été aussi forts à une époque où la valeur des actifs n'a jamais été aussi élevée.

Notre performance s'est appuyée cette année sur de nombreuses marques et contenus, qu'il s'agisse de nouveaux lancements ou des titres de notre back-catalogue, ainsi que sur notre capacité à tirer de plus en plus parti de la concurrence des plateformes grâce à des partenariats à forte valeur ajoutée. Nos trois plus grandes marques, *Assassin's Creed*, *Far Cry* et *Rainbow Six*, ont chacune réalisé nettement plus de 300 millions d'euros de net bookings, une première dans l'histoire d'Ubisoft, reflétant la performance exceptionnelle d'*Assassin's Creed Valhalla*, l'année record de *Far Cry* et l'expansion de l'univers de *Rainbow Six*. Le back-catalogue a augmenté de 11 % et a représenté plus de 50 % du net bookings pour la quatrième année consécutive.

Si nous prenons un peu de recul sur ces deux dernières années, nous pouvons dire qu'elles ont été intenses pour le monde, pour notre industrie et pour Ubisoft. Il y a tout d'abord une augmentation significative de la concurrence, avec des attentes croissantes de la part des joueurs et une abondance de contenu de haute qualité. Simultanément, la crise du Covid a entraîné des défis de production majeurs pour l'ensemble de l'industrie. Plus de 30 titres premium ont été retardés au cours de la seule année calendaire 2021 et, bien que de nets progrès en termes de productivité soient en cours, chaque mois qui passe continue de voir des contenus majeurs reportés. Ces défis de production ont été exacerbés au cours des 12 derniers mois par The Great Reshuffle qui impacte toutes les industries à travers le monde.

Malgré cela, nous avons réussi à délivrer le line-up de qualité le plus important de l'industrie. En parallèle, nous avons poursuivi la profonde transformation de notre organisation afin d'être prêts à saisir les nombreuses opportunités offertes par une industrie en pleine évolution et afin de continuer à proposer des expériences enthousiasmantes aux joueurs. Nous avons nommé de nouveaux leaders à travers l'entreprise, élargi notre comité exécutif et continué à mettre en place une gouvernance de premier ordre. Nous avons également fait évoluer notre processus de décision pour l'allocation de capital de nos productions, avec une collaboration approfondie entre les équipes Brand Portfolio Management, Édito, Production Project Management et Studio Operations. Ce nouveau cadre est destiné à :

- définir l'ADN et les opportunités de marché de chaque marque ;
- créer des expériences mémorables et durables qui répondront aux attentes croissantes des joueurs, notamment en matière d'expression personnelle et d'expériences sociales ;

- élaborer un nouvel ensemble global d'indicateurs clés de performance et de processus afin de garantir une prédictibilité encore plus grande de nos productions.

En parallèle, il y a un an, nous avons créé le poste de VP Production Technology. Cette démarche vise à assurer l'alignement de nos technologies, et à maximiser notre mobilisation sur les opportunités existantes les plus importantes et les avancées technologiques les plus prometteuses. Dans le cadre de ce processus, nous avons pris la décision de concentrer nos développements moteurs sur nos outils propriétaires leaders, *Anvil* et *Snowdrop* ainsi que sur le développement de notre technologie cloud-native, *Scalar*. Nous avons également continué à investir dans d'autres technologies prometteuses, à savoir l'Intelligence Artificielle et le Web 3.

Reflétant la qualité de notre marque employeur, nous avons recruté l'an dernier plus de 600 talents qui avaient travaillé précédemment chez Ubisoft. Nous avons également fait d'importantes additions à nos équipes, qu'il s'agisse de producteurs et de créateurs de renom ou d'experts hautement reconnus en matière d'intelligence artificielle et de programmation. Les femmes représentent désormais 25 % de notre effectif total, et ont représenté un tiers de nos recrutements au cours des 12 derniers mois. Par ailleurs, nous avons une forte représentation féminine parmi notre leadership, avec 42 % de femmes au sein du comité exécutif et 45 % au sein du Conseil d'administration ⁽¹⁾. Nous avons des projets ambitieux pour continuer à bâtir une organisation plus diverse et inclusive. Et si l'attrition a été un défi au cours des 12 derniers mois, les actions que nous avons mises en œuvre pour retenir les talents commencent à porter leurs fruits.

Nous entrons maintenant dans une nouvelle phase pluriannuelle de croissance significative de notre net bookings, soutenue par la progression significative de nos équipes au cours des cinq dernières années pour :

- développer nos plus grandes franchises grâce à des feuilles de route ambitieuses afin de les amener vers de nouveaux sommets, avec notamment quatre jeux mobiles prometteurs en cours de développement ;
- élargir de manière significative notre portefeuille ;
- et continuer à accroître la récurrence de notre profil.

Nous avons travaillé sur le plus grand pipeline de l'histoire d'Ubisoft, avec un mélange de jeux premium très ambitieux et d'expériences free-to-play multiplateformes pour toucher une audience significativement plus large, de nouvelles marques développées en interne ainsi que des titres basés sur des licences provenant de marques de divertissement puissantes.

Les perspectives de l'industrie sont plus que jamais favorables, avec un marché qui ne cesse de s'étendre, la disparition progressive des barrières géographiques, de plateformes et de modèles économiques, ainsi qu'avec de nouvelles ruptures technologiques prometteuses. Nous avons les talents, la taille industrielle et financière nécessaire et un portefeuille large de marques puissantes pour créer une valeur massive sur les prochaines années et toujours de bénéfices pour l'ensemble de nos communautés.

Je remercie chaleureusement nos équipes talentueuses pour leur résilience et leur engagement, ainsi que nos joueurs, nos partenaires et nos actionnaires pour leur fidélité, leur soutien et leur confiance.

⁽¹⁾ Sous réserve de l'approbation par les actionnaires de la nomination de Claude France

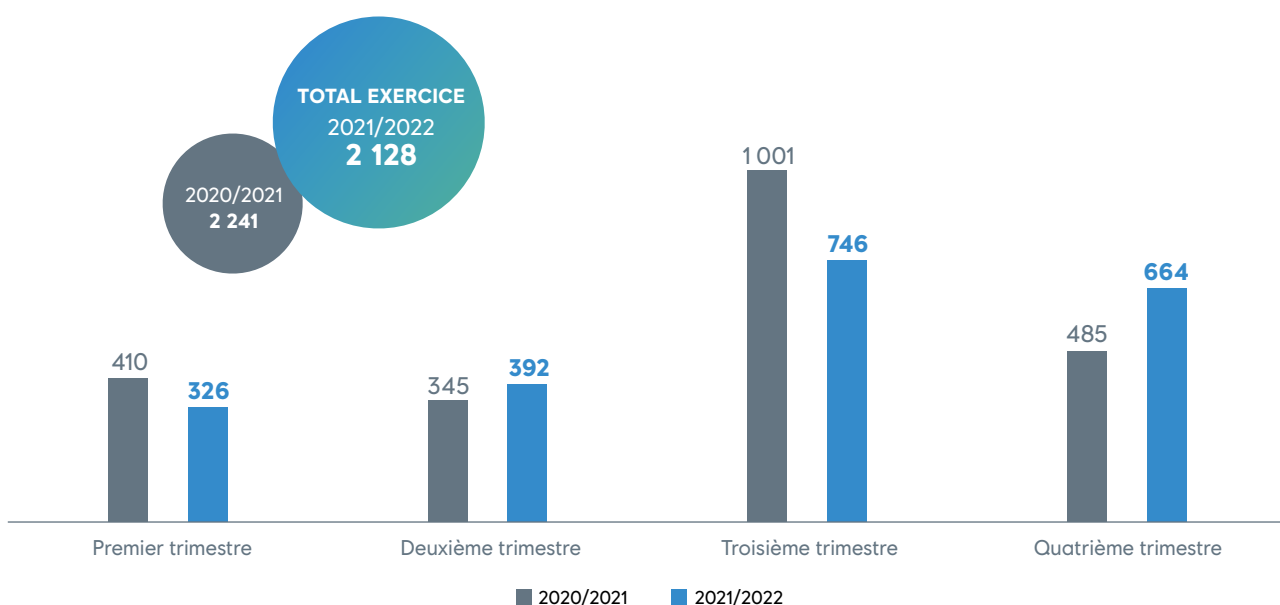
1

EXPOSÉ SOMMAIRE

1.1 Chiffres clés

Chiffre d'affaires consolidé trimestriel et annuel

NET BOOKINGS
(en millions d'euros)



Net bookings ⁽¹⁾
(en millions d'euros)

	2021/2022	2020/2021	Variation à taux de change courants	Variation à taux de change constants ⁽²⁾
1 ^{er} trimestre	326	410	-20,5 %	-17,4 %
2 ^e trimestre	392	345	13,8 %	14,1 %
3 ^e trimestre	746	1 001	-25,5 %	-26,1 %
4 ^e trimestre	664	485	37,0 %	33,7 %
TOTAL EXERCICE	2 128	2 241	-5,0 %	-5,4 %

(1) Le net bookings est défini en 2.6.1

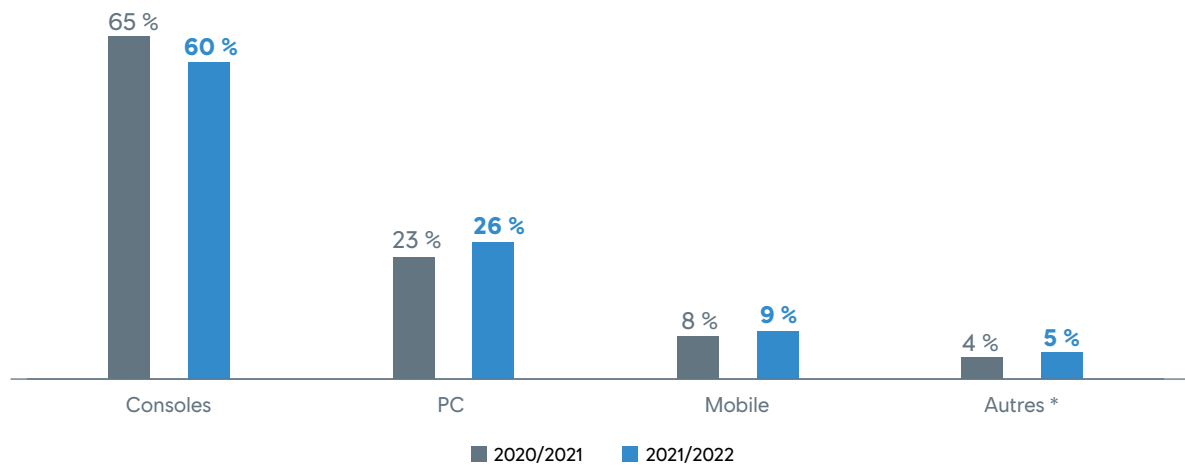
(2) La méthode utilisée pour le calcul du net bookings à taux constant est d'appliquer aux données de la période considérée les taux de change moyens utilisés pour la même période de l'exercice précédent

Chiffre d'affaires IFRS 15
(en millions d'euros)

	2021/2022	2020/2021	Variation à taux de change courants	Variation à taux de change constants *
1 ^{er} trimestre	353	427	-17,4 %	-14,2 %
2 ^e trimestre	399	330	20,9 %	21,1 %
3 ^e trimestre	666	965	-31,0 %	-31,8 %
4 ^e trimestre	708	502	41,1 %	38,0 %
TOTAL EXERCICE	2 125	2 224	-4,4 %	-4,8 %

* 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

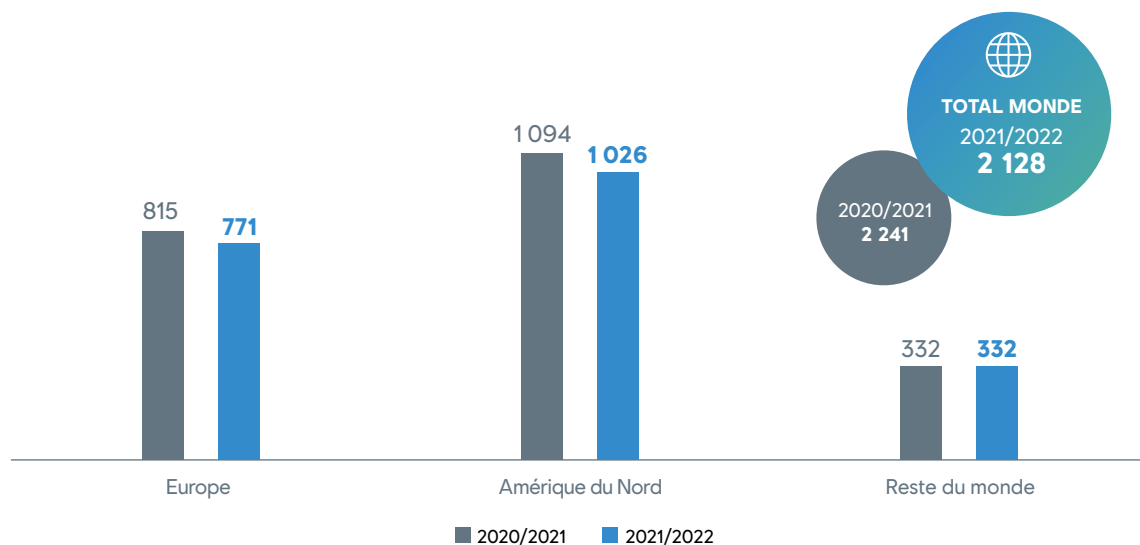
Chiffre d'affaires par type de support (net bookings)



* 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€) :



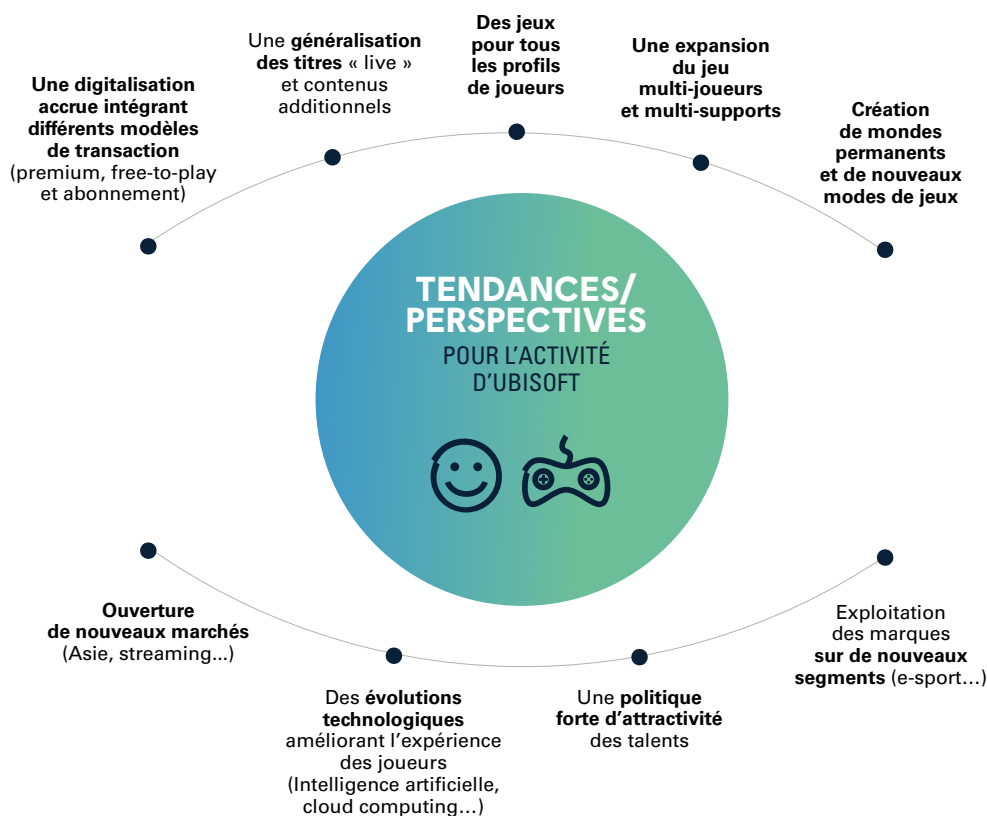
1.2 Stratégie du Groupe

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 et smartphones. Ubisoft se distingue 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, tout en développant de façon très significative la récurrence de ses revenus. 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*®, *Just Dance*®, *Immortals Fenyx Rising*, *Mario + Rabbids*, *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. Grâce à la profondeur de son portefeuille de franchise, à la détention de ses marques et de ses studios, à la première force de production parmi les « pure player » de l'industrie, à des technologies de pointe et à une culture profondément tournée vers le long terme, l'innovation et la collaboration, le Groupe offre un environnement durable pour 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, de ses studios, de ses technologies, et 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 joueuses, et à ses actionnaires.

1.3 Filiales et participations

Participations de l'exercice

Acquisition de nouvelles sociétés

Néant.

Levées d'options d'achat

Ubisoft a acquis le 14 avril 2021 4 % supplémentaires dans la société Kolibri Games GmbH suite à la levée de la 1^{re} option d'achat, puis le 4 octobre 2021 les 21 % résiduels, pour ainsi détenir 100 % du capital de la société.

Ouverture de filiales

Juillet 2021 : Création de la société Hotrod Tanner LLC aux États-Unis

Fusion, dissolution de filiales

Juillet 2021 : Dissolution de la société Performance Group BV

Septembre 2021 : Dissolution de la société SmartDC Heerlen BV

Mars 2022 : Dissolution de la société Dev Team LLC

Mars 2022 : Fusion de la société Ivory Art & Design SARL avec la société Ivory Tower SAS

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, de 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 publishing

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 digitale et physique. 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.

PRINCIPALES FILIALES PUBLISHING

Filiale (en millions d'euros)	31/03/22			31/03/21		
	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Résultat net	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel	Résultat net
Comptes IFRS						
Ubisoft Inc. (États-Unis)	895,9	23,5	-23,2	975,9	25,6	-23,1
dont CA intragroupe	54,7			53,5		
Ubisoft EMEA SAS (France) *	766,5	12,0	8,5	785,6	13,4	7,9
dont CA intragroupe	115,6			148,4		

* Hors impact IFRS 15 pour Ubisoft EMEA SAS

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 publishing 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.

1.4 L'exercice FY22

Faits marquants de l'exercice

Avril 2021/Mars 2022

Transformation de l'organisation RH et mise en place d'un solide dispositif D&I

Anika Grant, Chief People Officer, et son équipe travaillent d'arrache-pied sur l'évolution de l'organisation RH et sur la création d'un environnement de travail sûr, respectueux et inclusif pour tous les employés d'Ubisoft. Afin d'atteindre cet objectif tout en s'assurant que l'organisation continue à se dépasser et à se développer, elles poursuivent un engagement fort avec les équipes à travers le monde pour réaliser des progrès significatifs et incrémentaux. Au cours de l'exercice, une deuxième formation contre le harcèlement et la discrimination et le nouveau Code de conduite ont été déployés auprès de l'ensemble des salariés d'Ubisoft. En parallèle, Raashi Sikka, VP Global Diversity & Inclusion, et son équipe travaillent à la mise en place d'un cadre de fonctionnement approprié pour les Employee Resource Groups (ERG). Le renforcement du soutien aux ERG est un des exemples de la façon dont se matérialise l'engagement d'Ubisoft à devenir une organisation plus diverse et plus inclusive. Un autre exemple significatif est le Content Review Committee, composé d'employés d'Ubisoft, qui examine désormais le contenu des jeux et du marketing afin d'apporter de nouvelles perspectives. Par ailleurs, l'équipe globale Inclusive Games and Content est en cours de constitution pour veiller à ce que la diversité et l'inclusion soient intégrées dans les processus de production. Enfin, dans un entretien diffusé en décembre 2021 sur Ubisoft News, Anika Grant est revenue sur l'ensemble des changements mis en œuvre chez Ubisoft.

Juillet 2021

Adoption de toutes les résolutions par l'Assemblée générale d'Ubisoft du 1^{er} juillet 2021

Les actionnaires ont adopté l'ensemble des résolutions à l'ordre du jour. Ils ont notamment voté les résolutions autorisant le Conseil d'administration à attribuer des actions gratuites aux salariés, ainsi que l'augmentation du capital par émission d'actions au profit des salariés, levier 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 Laurence Hubert-Moy, de M. Didier Crespel, de M. Claude Guillemot, de M. Michel Guillemot et de M. Christian Guillemot, et à la ratification de la cooptation de Mme Belén Essioux-Trujillo en qualité d'administratrice.

Septembre 2021

Ubisoft nomme Igor Manceau Chief Creative Officer

Ubisoft a annoncé qu'Igor Manceau, Directeur créatif avec plus de 20 ans d'expérience au sein de la société et leader exemplaire, a été nommé Chief Creative Officer et intègre à ce titre le Comité exécutif d'Ubisoft. Igor Manceau est chargé de définir et de nourrir la vision créative globale d'Ubisoft et de guider la direction artistique de ses jeux afin qu'ils soient accessibles, irrésistibles et enrichissants pour tous les joueurs.

Novembre 2021

Nouveau studio à Sherbrooke et extension du partenariat avec le Québec jusqu'en 2030

25 ans après ses premiers pas au Québec, Ubisoft a annoncé l'ouverture d'un quatrième studio de développement dans la province, à Sherbrooke, ainsi que l'extension de son partenariat avec la province jusqu'en 2030. Ce nouveau studio réaffirme l'engagement d'Ubisoft en tant qu'acteur économique majeur au service des talents, des communautés et des écosystèmes de la province. Il tirera parti du foyer de talents, de l'expertise tech de la ville ainsi que de son écosystème numérique en plein essor. Ce partenariat est un autre exemple des vertus de l'organisation Lead & Associate d'Ubisoft, qui permet une empreinte régionale et internationale pour attirer les meilleurs talents du monde entier afin de concrétiser ses opportunités de croissance organique.

Ubisoft nomme Fawzi Mesmar vice-président de l'équipe éditoriale

Ubisoft a annoncé la nomination de Fawzi Mesmar, game designer disposant de plus de 18 ans d'expérience au sein de l'industrie, au poste de vice-président de l'équipe éditoriale. Récemment responsable de la conception chez DICE, Fawzi travaillera en étroite collaboration avec les équipes de production d'Ubisoft dans le monde entier pour aider à façonner la vision créative du vaste portefeuille de jeux et de franchises d'Ubisoft. Il travaillera également en partenariat avec les équipes du Groupe pour s'assurer qu'elles intègrent des perspectives diverses tout au long du processus de production.

Décembre 2021

Ubisoft Toronto démarre le développement du remake de Splinter Cell

Ubisoft a annoncé que le développement d'un remake de Splinter Cell® est en cours. Le projet est mené par l'équipe d'Ubisoft Toronto et exploitera la puissance du moteur Snowdrop d'Ubisoft. Cette annonce souligne une fois de plus la valeur du portefeuille de marques emblématiques d'Ubisoft.

Lancement d'Ubisoft Quartz, une plateforme de NFT

Ubisoft a annoncé le lancement en bêta d'Ubisoft Quartz, une nouvelle plateforme permettant aux joueurs d'acquérir des Digits, les tout premiers NFT (Non-Fungible Tokens) jouables dans un jeu triple A et fonctionnant sur Tezos, une blockchain économe en énergie.

Ubisoft annonce le départ de son Chief Studio Operating Officer

Ubisoft a annoncé le départ de Virginie Haas, qui était depuis 16 mois Chief Studios Operating Officer du groupe, après avoir siégé trois ans à son Conseil d'administration en tant qu'administratrice indépendante, pour se consacrer à d'autres activités.

Rachat d'actions au cours de l'année calendaire 2021

Le Groupe a annoncé avoir racheté 3 213 419 actions au cours de l'année calendaire 2021 (hors contrat de liquidité) pour un montant total de 167,4 M€.

Janvier 2022

Soutien d'Ubisoft aux équipes ukrainiennes

La priorité absolue du Groupe est de veiller à la sécurité et au bien-être de ses équipes et de leurs familles. Lorsque les événements en Ukraine ont pris de l'ampleur à la mi-février, Ubisoft a recommandé à toutes les équipes de se réfugier dans un endroit sûr. Pour les aider pendant ces moments difficiles, le Groupe a envoyé des fonds supplémentaires aux membres de l'équipe Ubisoft pour les aider à couvrir leurs coûts exceptionnels et a payé les salaires en avance afin d'anticiper la perturbation des systèmes bancaires. Le Groupe a mis en place des logements alternatifs dans les pays voisins où ses équipes et leurs familles peuvent se réfugier s'ils le souhaitent et s'ils en ont la possibilité. Le groupe a également créé des lignes d'assistance téléphonique dédiées pour apporter un soutien et une aide personnalisés à tous les membres de notre équipe et mis en place un fonds de plus d'un million d'euros destiné à soutenir ses équipes ukrainiennes. Enfin, compte tenu de la tragédie qui se déroule actuellement, le Groupe a décidé de suspendre ses ventes digitales en Russie.

Février 2022

Incident de cybersécurité

Ubisoft a connu un incident de cybersécurité qui a provoqué une interruption temporaire de certains de ses jeux, systèmes et services. Les informations personnelles de joueurs n'ont pas été consultées ou exposées suite à cet incident.

Mars 2022

Ubisoft présente Ubisoft Scalar, une technologie cloud native qui transforme le développement et l'expérience des jeux vidéo

Ubisoft a dévoilé Ubisoft Scalar, une nouvelle technologie de développement de jeux vidéo native dans le cloud. Développé par les équipes d'Ubisoft Stockholm, en collaboration avec d'autres studios d'Ubisoft situés à Malmö (Ubisoft Massive), Helsinki (Ubisoft Redlynx), Bucarest et Kiev, Ubisoft Scalar ajoute la puissance et la flexibilité du cloud aux moteurs de jeux – les logiciels utilisés pour les créer – permettant de s'affranchir de nombreuses contraintes matérielles et d'offrir de nouvelles possibilités aux équipes créatives pour une meilleure expérience de jeu.

Faits marquants depuis la clôture de l'exercice

Avril 2022

Ubisoft annonce Tom Clancy's Rainbow Six Mobile

Ubisoft annonce *Tom Clancy's Rainbow Six Mobile*, un nouveau jeu mobile free-to-play pour les appareils iOS et Android.

Ubisoft nomme Cameron Lee en tant que vice-président producteur exécutif de Rainbow Six

Ubisoft a annoncé la nomination de Cameron Lee, vétéran de l'industrie du jeu vidéo avec 20 ans d'expérience dans des postes de direction et de production notamment sur la marque Call of Duty, au poste de vice-président producteur exécutif de la marque *Rainbow Six*.

Mai 2022

Ubisoft propose la nomination de Claude France au sein de son Conseil d'administration

Conformément à son engagement de compter une majorité de membres indépendants, le Conseil d'administration d'Ubisoft propose la nomination de Claude France en qualité d'administratrice indépendante, sur la recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Elle apportera son expertise en matière de technologie, notamment dans le domaine du cloud et des services en ligne, ainsi qu'une grande expérience des environnements multiculturels et internationaux. Avec cette nomination, qui est soumise à l'approbation des actionnaires, le Conseil aura à nouveau une majorité absolue d'administrateurs indépendants et une représentation féminine de 45 %, conformément à notre engagement.

Mai 2022 (suite)

Ubisoft nomme Marie-Sophie de Waubert en tant que Senior Vice-President of Studio Operations

Ubisoft a annoncé la nomination de Marie-Sophie de Waubert, forte de plus de 20 ans d'expérience dans l'industrie du jeu vidéo, en tant que Senior Vice President of Studio Operations.

Ubisoft élargit et renforce son Comité exécutif pour soutenir la stratégie du Groupe et accélérer sa transformation

Ubisoft élargit et renforce son Comité exécutif en nommant de nouveaux membres qui joueront un rôle essentiel dans la transformation stratégique d'Ubisoft pour une croissance forte, durable et inclusive, au profit de ses communautés externes et internes.

Évolution du compte de résultat (non audité)

(en millions d'euros)

	31/03/22	31/03/21
Chiffre d'affaires IFRS 15	2 125,2	2 223,8
Revenus différés liés à la norme IFRS 15	3,3	16,7
Net bookings Non-IFRS	2 128,5	2 240,6
Marge brute Non-IFRS	1 858,8	1 914,8
Frais de Recherche et Développement Non-IFRS	-782,7	-784,9
Frais Commerciaux et Frais Généraux Non-IFRS	-668,6	-656,6
Résultat opérationnel Non-IFRS	407,6	473,3
Résultat financier Non-IFRS	-17,7	-19,1
Impôt société Non-IFRS	-120,4	-138,6
RÉSULTAT NET NON-IFRS DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	269,5	315,6
Résultat net Non-IFRS attribuable aux propriétaires de la société mère	269,0	313,5
Résultat net Non-IFRS attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	0,4	2,1
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	1 807,1	1 655,7
Investissements liés à production interne et externe des jeux et films	1 195,6	1 104,2
Effectif	20 665	20 324

La marge brute s'établit en pourcentage du net bookings à 87,3 % et en valeur absolue à 1 858,8 M€, par rapport à la marge brute de 85,5 % (1 914,8 M€) sur 2020/2021.

Le résultat opérationnel non-IFRS s'élève à 407,6 M€, en baisse de (14 %) par rapport aux 473,3 M€ réalisés sur l'exercice 2020/2021.

L'écart de résultat opérationnel se décline ainsi :

- baisse de -56,0 M€ de la marge brute ;
- baisse de 2,25 € M€ des frais de R&D qui s'établissent à 782,7 M€ (36,8 % du net bookings) contre 784,9 M€ sur 2020/2021 (35,0 %) ;

■ progression de 11,98 € M€ des frais commerciaux et frais généraux à 668,6 M€ (31,4 % du net bookings), par rapport à 656,6 M€ (29,3 %) sur l'exercice précédent :

- les dépenses variables de marketing s'élèvent à 277,2 M€ (13,0 % du net bookings) en baisse par rapport à 307,1 M€ (13,7 %) sur 2020/2021,
- les coûts de structure s'élèvent à 391,3 M€ (18,4 % du net bookings) par rapport à 349,4 M€ (15,6 %) sur 2020/2021.

Le résultat net Non-IFRS part du Groupe ressort à 269,0 M€, soit un résultat net par action (dilué) non-IFRS de 2,11 €, contre un résultat net non-IFRS de 313,5 M€ sur 2020/2021 ou 2,48 € 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 augmente de 136,6 M€ contre une baisse de 104,5 M€ lors de l'exercice précédent.

La consommation de trésorerie provenant des activités opérationnelles non-IFRS s'élève à 191,6 M€ (contre une génération de 169,0 M€ en 2020/2021). Ceci reflète une capacité d'autofinancement non-IFRS de -55,0 M€ (contre 64,6 M€ pour 2020/2021).

La situation financière nette non-IFRS au 31 mars 2022 s'établit à -282,7 M€ contre 79,2 M€ au 31 mars 2021. Cette évolution résulte des éléments suivants :

- trésorerie provenant des activités opérationnelles non-IFRS : -191,6 M€ ;

- décaissements et encaissements liés aux autres immobilisations incorporelles et corporelles : -90,4 M€ ;
- décaissements et encaissements liés aux autres immobilisations incorporelles et corporelles : -90,4 M€ ;
- décaissements et encaissements liés aux immobilisations financières : -35,1 M€ ;
- acquisitions : -26,5 M€ ;
- levées de stock-options et actionnariat salarié : 74,4 M€ ;
- rachats/ventes d'actions propres : -117,0 M€ ;
- intérêts des obligations convertibles : -5,5 M€ ;
- effet des variations de change : 29,8 M€.

1.5 Politique d'investissement

En adéquation avec sa politique de croissance organique, 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 et projets. 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 2021/2022.

	2021/2022	2020/2021	2019/2020
Investissements liés à la production interne	1 135 M€	1 041 M€	858 M€
Investissement rapporté à l'effectif moyen de production	64 540 €	65 562 €	64 594 €

1.6 Perspectives

En 2021, le marché global du jeu vidéo a enregistré une croissance de 8 % (EMEA, Amérique latine, Amérique du Nord et Asie-Pacifique – source Newzoo). L'année 2022, devrait enregistrer une légère croissance.

Les objectifs du Groupe pour l'exercice 2022-23 sont : croissance significative du net bookings et un résultat opérationnel non-IFRS attendu à environ 400 M€.

2

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

ABRÉVIATIONS UTILISÉES DANS LE CADRE DU PRÉSENT CHAPITRE ET/OU DU CHAPITRE 3

Action(s) Ubisoft ou **Action(s)** : Action(s) ordinaire(s) Ubisoft Entertainment SA cotée(s) sur le marché Euronext Paris

AG ou **Assemblée générale** : Assemblée générale des actionnaires

AG 2021 : Assemblée générale mixte du 1^{er} juillet 2021

AG 2022 : Assemblée générale mixte du 5 juillet 2022

AGA : Attribution gratuite d'actions ordinaires

AGAP : Attribution gratuite d'actions de préférence

AMF : Autorité des marchés financiers

AO : Actions ordinaires

Conseil ou CA : Conseil d'administration

CNRG : Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Comité RSE : Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale

DEU : Document d'Enregistrement Universel

DG : Directeur général

DGd : Directeur général délégué

FY21 : Exercice clos le 31 mars 2021

FY22 : Exercice clos le 31 mars 2022

PDg : Président-Directeur général

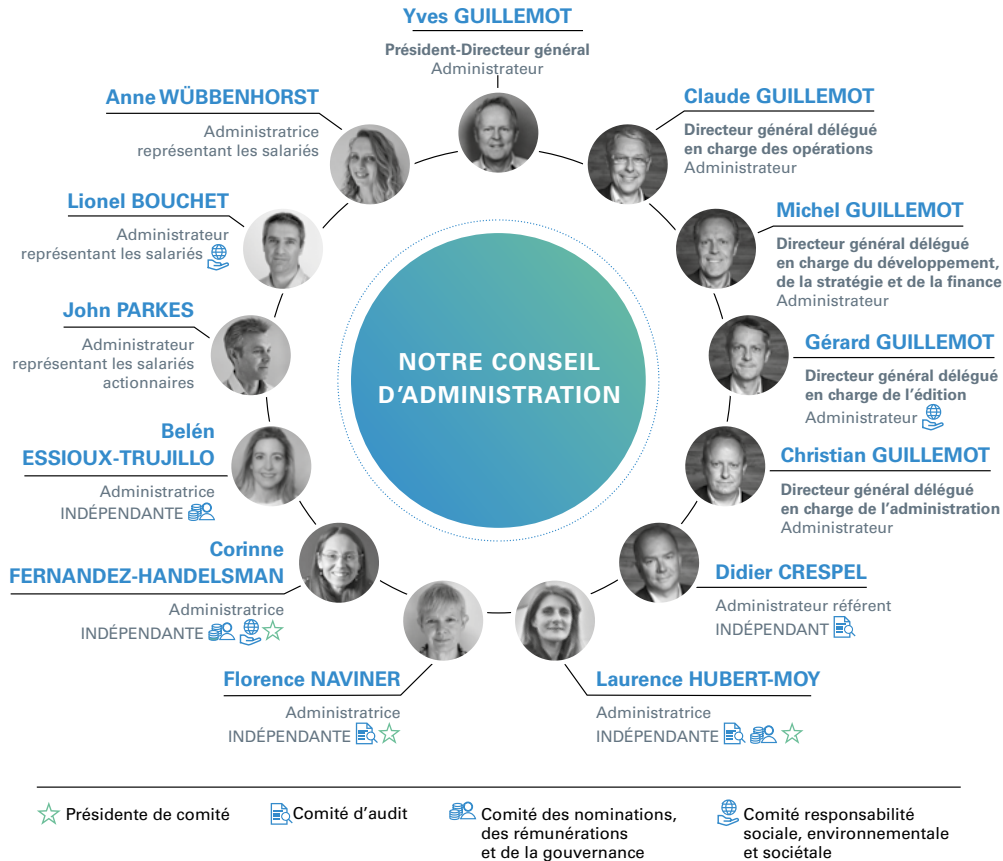
PEG : Plan d'épargne Groupe

SOP : Options de souscription et/ou d'achat d'Actions

2.1 Conseil d'administration et comités

2.1.1 Présentation

Présentation synthétique au 11 mai 2022



13

ADMINISTRATEURS/RICES

11

nommé(e)s par l'Assemblée générale

dont 1

ADMINISTRATEUR représentant les salariés actionnaires

et 2

ADMINISTRATEUR/RICE élu(e)s par les salariés

1

ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT
INDÉPENDANT

50 %

ADMINISTRATEURS/RICES
INDÉPENDANT(E)S ⁽¹⁾

dont

100 %

au Comité d'audit et au CNRG

50 %

au Comité RSE

Présidence des Comités

100 %

DE FEMMES
INDÉPENDANTES

40 %

DE PARITÉ
FEMMES/HOMMES ⁽²⁾

avec

56,38 ANS

de moyenne d'âge

31 %

DE NATIONALITÉ ÉTRANGÈRE
ou DE DOUBLE NATIONALITÉ ⁽³⁾

(1) Les administrateurs/rices représentant les salariés ainsi que les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance au sein du Conseil et de ses comités, conformément au Code Afep-Medef

(2) Les administrateurs/rices représentant les salariés ainsi que les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage conformément aux articles L. 225-27-1, II et L. 225-23 du Code de commerce

(3) 2 de nationalité étrangère et 2 de double nationalité/3 administrateurs/rices étant basé(e)s à l'étranger

Évolution du Conseil d'administration et des comités FY22

Conseil d'administration		
Nomination ⁽¹⁾	Mandat arrivé à terme	Renouvellement
N/A	N/A	Claude Guillemot (AG 2021) ⁽²⁾ Michel Guillemot (AG 2021) ⁽²⁾ Christian Guillemot (AG 2021) ⁽²⁾ Didier Crespel (AG 2021) ⁽²⁾ Laurence Hubert-Moy (AG 2021) ⁽²⁾
Comité d'audit		
Nomination	Mandat arrivé à terme	Renouvellement
N/A	N/A	Didier Crespel (01/07/21) ^{(3) (4)} Laurence Hubert-Moy (01/07/21) ⁽⁵⁾
CNRG		
Nomination	Mandat arrivé à terme	Renouvellement
Belén Essioux-Trujillo (28/10/21)	N/A	Laurence Hubert-Moy (01/07/21) ⁽⁵⁾
Comité RSE		
Nomination	Mandat arrivé à terme	Renouvellement
Corinne Fernandez-Handelsman (Présidente) (07/04/21) ⁽⁶⁾	Gérard Guillemot (06/04/21) (Président) ⁽⁶⁾	N/A

(1) Nomination de Mme Belén Essioux-Trujillo par voie de cooptation (CA 08/12/20) ratifiée par l'AG 2021 en vertu de l'article L. 225-24 du Code de commerce

(2) Renouvellement par échelonnement (Cf. 4.1.2.3.1)

(3) Renouvellement en qualité d'administrateur référent pour la durée de son mandat d'administrateur

(4) Maintien des fonctions de membre du Comité d'audit à la suite du renouvellement du mandat d'administrateur (AG 2021)

(5) Maintien des fonctions de membre du Comité d'audit et de membre et Présidente du CNRG à la suite du renouvellement du mandat d'administratrice (AG 2021)







(6) Nomination en qualité de Présidente du Comité RSE en remplacement de Gérard Guillemot

Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration

Objectifs	<p>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'un nombre suffisant d'administrateurs indépendants.</p> <p>Le Conseil est attentif à maintenir une répartition équilibrée entre des administrateurs ayant une connaissance historique du Groupe et des administrateurs entrés plus récemment au Conseil.</p>
Modalités de mise en œuvre	<p>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 *.</p> <p>Le CNRG tient également compte de cet objectif de diversité lorsqu'il examine toute candidature à un poste d'administrateur/rice ou de Dirigeant mandataire social, ou à un poste au sein d'un comité. Lorsque le CNRG fait des propositions au Conseil en vue de la nomination, du renouvellement ou de la révocation du mandat d'un administrateur/rice, il veille à appliquer la politique de diversité. La composition du Conseil fait l'objet chaque année d'un réexamen régulier notamment dans le cadre du Conseil qui arrête le texte des résolutions à présenter à l'AG.</p> <p>Conformément à la loi et aux statuts, le Conseil comprend deux administrateurs/rices représentant les salariés ainsi qu'un administrateur représentant les salariés actionnaires, contribuant ainsi à la politique de diversité.</p>
Résultats obtenus	<p>Expertises</p> <p>Le CNRG a identifié un ensemble de compétences et d'expertises en lien avec la stratégie et les objectifs de développement du groupe Ubisoft. Il a également défini un socle de compétences et d'expertises partagées par tous les administrateurs, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ un sens de l'innovation et une dimension entrepreneuriale ; ■ une vision stratégique ; ■ un souci de l'intérêt d'Ubisoft et de ses actionnaires ; ■ une qualité de jugement ; ■ un sens éthique ; ■ une expérience et une connaissance du fonctionnement des instances de gouvernance ; <p>ainsi qu'un ensemble de compétences et d'expertises en lien avec la stratégie et les objectifs de développement du Groupe conduisant à une complémentarité des administrateurs, du fait de leurs différentes expériences professionnelles et de leurs engagements. Leurs compétences et expertises personnelles recouvrent les domaines en lien avec la stratégie du Groupe, tel que figurant dans le schéma ci-après. Dotés d'expertises complémentaires, libres de jugement, les administrateurs s'assurent ainsi collégialement que les mesures adoptées concourent à la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.</p>

* Cf. 4.1.2.3.4

TABEAU DES COMPÉTENCES

							
		Métiers Ubisoft	Expérience Internationale	Gestion des talents	Technologie	Finance - Audit	RSE
DIRECTION GÉNÉRALE	Yves GUILLEMOT, PDg	●	●	●		●	
	Claude GUILLEMOT, DGd	●	●		●		
	Michel GUILLEMOT, DGd	●	●		●	●	
	Gérard GUILLEMOT, DGd	●	●	●			●
	Christian GUILLEMOT, DGd	●	●			●	
ADMINISTRATEURS/ RICES INDÉPENDANT(E)S	Didier CREPEL		●	●		●	
	Laurence HUBERT-MOY		●		●		●
	Florence NAVINER		●			●	
	Corinne FERNANDEZ-HANDELSMAN			●			●
	Belén ESSIUX-TRUJILLO		●	●			
ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES	John PARKES	●	●	●			
ADMINISTRATEUR/ RICE REPRÉSENTANT LES SALARIÉS	Lionel BOUCHET	●			●		
	Anne WÜBBENHORST	●			●		
		8	10	6	5	5	3

**Résultats obtenus
(suite)****Administrateurs indépendants**

Selon le règlement intérieur de la Société, les administrateurs qualifiés d'indépendants doivent s'engager en toutes circonstances à maintenir leur indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action. À ce titre, ils se doivent de ne pas rechercher ou accepter de la Société ou de sociétés liées à celle-ci, directement ou indirectement, des avantages susceptibles d'être considérés comme étant de nature à compromettre leur indépendance.

Sur la base du questionnaire adressé par le CNRG à chaque administrateur indépendant, le Conseil du 12 avril 2022 a revu la qualification de leur indépendance au regard de leur déclaration individuelle au titre de chaque critère défini par le Code Afep-Medef.

Les administrateurs indépendants n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

	Didier Crespel	Laurence Hubert-Moy	Florence Naviner	Corinne Fernandez- Handelsman	Belén Essioux- Trujillo
Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes ⁽¹⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Critère 2 : Mandats croisés ⁽²⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Critère 3 : Relations d'affaires significatives ⁽³⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Critère 4 : Lien familial ⁽⁴⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Critère 5 : Commissaire aux comptes ⁽⁵⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Critère 6 : Durée de mandats supérieure à 12 ans ⁽⁶⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Critère 7 : Statut du Dirigeant mandataire social non exécutif ⁽⁷⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important ⁽⁸⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Le Conseil ayant pu constater qu'aucune relation d'affaires même mineure, susceptible de remettre en cause l'indépendance des intéressés, n'existait entre les administrateurs concernés et la Société ou son Groupe, a estimé que la fixation d'un seuil chiffré (en deçà duquel une relation d'affaires ne serait pas significative) est sans objet à ce stade.

Nationalités et expériences internationales

Le Conseil compte 2 membres ayant une double nationalité et 2 membres ayant une nationalité étrangère.

La plupart des administrateurs ont une carrière et des responsabilités internationales. 3 administrateurs sont basés à l'étranger.

Répartition équilibrée des femmes et des hommes

Le Conseil estime que le pourcentage de 40 % d'administratrices, requis par les textes légaux, correspond à une représentation équilibrée des hommes et des femmes. Pour autant, il entend rester attentif aux recommandations que pourrait lui faire le CNRG en la matière. Les 3 comités sont présidés par une femme (Comité d'audit, CNRG et Comité RSE) et sur 8 postes au sein des comités (les administrateur(trice)s représentant les salariés ⁽⁹⁾ et l'administrateur représentant les salariés actionnaires ⁽¹⁰⁾ n'étant pas comptabilisés dans ce décompte), 6 sont occupés par des femmes soit une proportion de 75 %.

Âge/Ancienneté

Au 31 mars 2022 :

- l'âge moyen des administrateurs est de 56,38 ans ;
- l'ancienneté moyenne des administrateurs est de 16 ans. Si on fait exception des administrateurs « fondateurs », elle est de 4,75 ans.

(1) Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes (i) salarié ou Dirigeant mandataire social exécutif de la Société, (ii) salarié, Dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide et (iii) salarié, Dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère

(2) Ne pas être Dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un Dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur

(3) Ne pas être un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil (i) significatif de la Société ou de son Groupe ou (ii) pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité

(4) Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social

(5) Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes

(6) Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans

(7) Ne pas être un Dirigeant mandataire social non exécutif percevant une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe

(8) Ne pas être, contrôler ou représenter un actionnaire détenant seul ou de concert plus de 10 % du capital ou des droits de vote au sein des assemblées de la Société ou de sa société mère

(9) Article L. 225-27-1, II du Code de commerce

(10) Article L. 225-23 du Code de commerce

Présentation individuelle des membres du Conseil d'administration (11/05/22)

Nom	Informations personnelles				Position au sein du Conseil			Participation (FY22)				Mandats sociétés cotées (hors groupe Ubisoft)
	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions (11/05/22)	Début du 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au CA	CA ⁽¹⁾	Comité d'audit	CNRG	Comité RSE	
DIRECTION GÉNÉRALE												
Yves Guillemot, PDg	61	M	Française	990 627	28/02/88	2024	34	100 %	—	—	—	0
Claude Guillemot, DGd	65	M	Française	754 776	28/02/88	2024	34	88 %	—	—	—	1
Michel Guillemot, DGd	63	M	Française	505 325	28/02/88	2025	34	100 %	—	—	—	1
Gérard Guillemot, DGd	60	M	Franco-américaine	462 201	28/02/88	2024	34	75 %	—	—	100 %	1
Christian Guillemot, DGd	56	M	Française	68 493	28/02/88	2025	34	75 %	—	—	—	1
ADMINISTRATEUR/RICES QUALIFIÉ(E)S D'INDÉPENDANT(E)S												
Didier Crespel	60	M	Française	320	20/11/13	2023	9	100 %	83 %	—	—	0
Laurence Hubert-Moy	60	F	Française	414	27/06/13	2025	9	100 %	100 %	100 % ⁽²⁾	—	0
Florence Naviner	59	F	Française	315	29/09/16	2024	6	75 %	100 % ⁽²⁾	—	—	0
Corinne Fernandez-Handelsman	60	F	Française	190	22/09/17	2023	5	88 %	—	100 %	100 % ⁽²⁾	0
Belén Essioux-Trujillo	56	F	Espagnole	235	08/12/20	2023	1,5	100 %	—	100 %	—	0
ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES												
John Parkes	52	M	Franco-anglaise	185 ⁽³⁾	02/07/20	2024	2	100 %	—	—	—	0
ADMINISTRATEUR/RICE REPRÉSENTANT LES SALARIÉS												
Lionel Bouchet	48	M	Française	148 ⁽³⁾	07/03/18	2022	4	100 %	—	—	100 %	0
Anne Wübbenhorst	33	F	Allemande	222 ⁽³⁾	16/12/20	2024	1,5	100 %	—	—	—	0

(1) Sur la base de 8 séances

(2) Présidente des comités sur FY22

(3) En propre : hors plans d'actionnariat salarié

2.1.2 Biographies

Administratrice dont la nomination est proposée à l'AG 2022



Claude FRANCE

Administratrice indépendante

58 ans

Nationalité française

1^{re} nomination (administratrice)

05/07/22

Date de fin de mandat

AG 2025

Nombre d'actions au 31/03/22 : 0

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

BIOGRAPHIE

Diplômée de l'Institut national polytechnique de Grenoble, Claude France a commencé sa carrière dans le secteur des télécoms au sein d'Alcatel. Claude a ensuite rejoint le groupe SEGIN (1988-2003), où elle a exercé de nombreuses fonctions opérationnelles et commerciales et a été nommée Directrice de l'unité d'affaires Banque et Finance.

En 2003, Claude a rejoint Atos Worldline en tant que Vice-Présidente Exécutive à la suite de la fusion des deux groupes et a mené les efforts d'intégration sur de multiples pays, avant de diriger les activités de Worldline France dès 2011 et de rejoindre le Comité exécutif du groupe Worldline.

Claude France occupe actuellement les fonctions de Directrice générale Worldline France, Directrice des activités de services digitaux MTS du groupe Worldline et est membre du Conseil d'administration d'Ingenico Group SA.

EXPERTISES UTILES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Expérience au sein de grands groupes internationaux
- Transformation opérationnelle, marketing et stratégie

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS AU 31/03/22

EN COURS AU SEIN DU GROUPE UBISOFT

FRANCE

N/A

ÉTRANGER

N/A

EXPIRES AU SEIN DU GROUPE UBISOFT
(5 DERNIERS EXERCICES)

FRANCE

N/A

ÉTRANGER

N/A

EN COURS AU DEHORS DU GROUPE UBISOFT

FRANCE

Directrice de la Ligne de Services Mobility & e-Transactional Services (MTS) de Groupe Worldline
Directrice générale de Worldline France
Représentante permanente de Worldline SA, Présidente de Worldline France SAS
Administratrice d'Ingenico Group SA, Santeos SA, Worldline Participation 1 SA

ÉTRANGER

N/A

EXPIRES EN DEHORS DU GROUPE UBISOFT
(5 DERNIERS EXERCICES)

FRANCE

N/A

ÉTRANGER

Administratrice de Worldline NV/SA (Belgique)

Autres administrateurs

**Yves GUILLEMOT****Président-Directeur général/administrateur****61 ans****Nationalité française****1^{re} nomination (administrateur)**

28/02/88

Date de fin de mandat

AG 2024

Nombre d'actions au 31/03/22

990 627

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

Ubisoft Entertainment SA

BIOGRAPHIE

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 35 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 que Andromède où il siège au Conseil d'administration.

Yves 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

**Claude GUILLEMOT****Directeur général délégué en charge des opérations/administrateur****65 ans****Nationalité française****1^{re} nomination (administrateur)**

28/02/88

Date de fin de mandat

AG 2024

Nombre d'actions au 31/03/22

754 776

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

Ubisoft Entertainment SA

Guillemot Corporation SA

BIOGRAPHIE

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 désormais ses produits dans plus de cent quarante pays et s'appuie sur plusieurs centres R&D, commerciaux 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 vécu, 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

63 ans

Nationalité française

1^{re} nomination (administrateur)

28/02/88

Date de fin de mandat

AG 2025

Nombre d'actions au 31/03/22

505 325

Nombre de mandats

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

Ubisoft Entertainment SA

Guillemot Corporation SA

BIOGRAPHIE

Passionné par l'informatique, Michel Guillemot 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

**Gérard GUILLEMOT**

Directeur général délégué en charge de l'édition/administrateur

CEO de l'activité cinéma et télévision d'Ubisoft

Membre du Comité RSE

60 ans

Nationalité franco-américaine

1^{re} nomination (administrateur)

28/02/88

Date de fin de mandat

AG 2024

Nombre d'actions au 31/03/22

462 201

Nombre de mandats

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

Ubisoft Entertainment SA

Guillemot Corporation SA

BIOGRAPHIE

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 a assumé la présidence du Comité RSE de son instauration jusqu'au 6 avril 2021.

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

**Christian GUILLEMOT****Directeur général délégué en charge de l'administration/administrateur****56 ans****Nationalité française****1^{re} nomination (administrateur)**

28/02/88

Date de fin de mandat

AG 2025

Nombre d'actions au 31/03/22

68 493

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

Ubisoft Entertainment SA

Guillemot Corporation SA

BIOGRAPHIE

Christian Guillemot est CEO d'AMA Corporation Plc, dont il a co-fondé le Groupe avec ses frères en 2004. Le Groupe 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.

EXPERTISES UTILES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Administration
- Finance et opérations boursières

**Didier CRESPEL****Administrateur référent indépendant****Membre du Comité d'audit****60 ans****Nationalité française****1^{re} nomination (administrateur)**

20/11/13

Date de fin de mandat

AG 2023

Nombre d'actions au 31/03/22

320

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

Ubisoft Entertainment SA

BIOGRAPHIE

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 Shapers, 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, des rémunérations et de la gouvernance****Membre du Comité d'audit****60 ans****Nationalité française****1^{re} nomination (administratrice)**

27/06/13

Date de fin de mandat

AG 2025

Nombre d'actions au 31/03/22

414

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

Ubisoft Entertainment SA

BIOGRAPHIE

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 trois écoles et universités. De 2017 à 2020, elle a participé en tant qu'associée à la création et au développement de la société Kemap, 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 dans plusieurs pays d'Europe et en Inde.

Laurence Hubert-Moy siège depuis 2013 comme administratrice indépendante au Conseil d'administration d'Ubisoft. Elle préside le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance 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 effectué un post-doctorat 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

**Florence NAVINER****Administratrice indépendante****Présidente du Comité d'audit****59 ans****Nationalité française****1^{re} nomination (administratrice)**

29/09/16

Date de fin de mandat

AG 2024

Nombre d'actions au 31/03/22

315

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

Ubisoft Entertainment SA

BIOGRAPHIE

Après une longue carrière au sein de Mars Incorporated, qu'elle a rejoint en 1992, Florence Naviner est depuis septembre 2020 Directrice financière de Upfield, le leader mondial des matières grasses végétales et du fromage végétal. Upfield est né en juillet 2017 de la cession de l'ancien pôle margarine de Unilever au fonds d'investissement KKR et est uniquement positionné pour répondre aux besoins des consommateurs de plus en plus soucieux de l'impact de leur régime alimentaire. Elle couvre toutes les activités financières du Groupe, les services informatiques ainsi que les opérations d'acquisition. Auparavant, elle était Directrice financière de Mars Wrigley Confectionery, un des segments de la multinationale américaine. Elle apporte à Ubisoft plus de 30 années d'expérience de directions financières et stratégiques, au sein de leaders 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 a contribué activement à l'intégration mondiale de Mars Chocolat et de Wrigley. Elle a pris en 2017 la Direction financière de la nouvelle entité Mars Wrigley Confectionery. Elle y a dirigé l'équipe finance globale et co-piloté 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 démarré 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



Corinne FERNANDEZ-HANDELSMAN

Administratrice indépendante

Membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Présidente du Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale

60 ans

Nationalité française

1^{re} nomination (administratrice)

22/09/17

Date de fin de mandat

AG 2023

Nombre d'actions au 31/03/22

190

Nombre de mandats

(administratrices/membres du Conseil de surveillance sociétés cotées) : 1

Ubisoft Entertainment SA

BIOGRAPHIE

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 démarre 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, des rémunérations et de la gouvernance ainsi qu'au Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale. 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



Belén ESSIUX-TRUJILLO

Administratrice indépendante

Membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

(depuis le 28/10/21)

56 ans

Nationalité espagnole

1^{re} nomination (administratrice)

08/12/20

Date de fin de mandat

AG 2023

Nombre d'actions au 31/03/22

235

Nombre de mandats

(administratrices/membres du Conseil de surveillance sociétés cotées) : 1

Ubisoft Entertainment SA

BIOGRAPHIE

De nationalité espagnole, titulaire d'une maîtrise en droit en 1989 et diplômée de l'école de commerce de l'ICADE à Madrid, Belén a démarré sa carrière au Boston Consulting Group (BCG) où elle a passé deux ans. Belén a ensuite occupé plusieurs postes clés dans le domaine des ressources humaines dans des entreprises internationales : elle a dirigé les ressources humaines pour les filiales européennes du groupe PSA (1993 – 1998), elle a piloté le développement des carrières chez Valéo Thermique Habitacle (1999 – 2000), au sein de Danone (2000 – 2004) elle a été successivement Directrice du Développement des ressources humaines de la branche biscuits et Directrice de la Mobilité internationale pour le Groupe. Elle a également été Directrice des ressources humaines du pôle industriel d'Hermès (2005-2008) puis Hermès Sellier (2008-2012). Entre 2012 et 2016, elle a occupé le poste de Directrice des ressources humaines de Kering, dont elle était à ce titre membre du Comité exécutif. Depuis 2019, Mme Essioux-Trujillo occupe le poste de Directrice des ressources humaines de la division Produits Professionnels chez L'Oréal.

Belén apporte au Conseil d'administration d'Ubisoft sa solide expérience opérationnelle et la vision qu'elle a développée au sein de grandes entreprises internationales, aidant avec succès à faire croître leurs équipes et leurs talents ainsi qu'à la transformation de ses organisations. Son expertise et sa vision éclairée en ressources humaines aideront aux réflexions du Conseil d'administration sur ces sujets, d'une importance capitale pour Ubisoft.

Belén Essioux-Trujillo a été nommée administratrice indépendante le 8 décembre 2020 par voie de cooptation en remplacement de Virginie Haas, démissionnaire de ses fonctions d'administratrice, à la suite de sa nomination en tant que Chief Studios Operating Officer d'Ubisoft.

EXPERTISES UTILES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Expérience au sein de grands groupes internationaux
- Gestion des ressources humaines
- Processus de transformation des organisations

**John PARKES****Administrateur représentant les salariés actionnaires****52 ans****Nationalité franco-anglaise****1^{re} nomination**
(administrateur représentant
les salariés actionnaires)

02/07/20

Date de fin de mandat

AG 2024

Nombre d'actions au 31/03/22

185

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

Ubisoft Entertainment SA

BIOGRAPHIE

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 de 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.

En 2010, il est nommé 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. Fin 2021, John Parkes a rejoint l'équipe dirigeante de la nouvelle structure Global Publishing en tant que SVP Marketing Services & Consumer Experience. Avec ses équipes, il dirige la stratégie et l'exécution du marketing opérationnel et l'engagement pour les marques Ubisoft au niveau mondial à travers la communication, les médias, le CRM, les communautés et la relation client.

Fort de son expertise commerciale et marketing dans l'industrie du jeu et du divertissement (19 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

**Lionel BOUCHET****Administrateur représentant les salariés****Membre du Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale****48 ans****Nationalité française****Élection (administrateur**
représentant les salariés)

07/03/18

Date de fin de mandat

AG 2022

Nombre d'actions au 31/03/22

148

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

Ubisoft Entertainment SA

BIOGRAPHIE

Lionel Bouchet siège au Conseil d'administration en qualité d'administrateur représentant les salariés.

Actuellement Directeur technologie au siège du Groupe, 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

**Anne WÜBBENHORST****Administratrice représentant les salariés****33 ans****Nationalité allemande****Élection (administratrice
représentant les salariés)**

16/12/20

Date de fin de mandat

AG 2024

Nombre d'actions au 31/03/22

222

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

Ubisoft Entertainment SA

BIOGRAPHIE

Actuellement Senior Gameplay Programmer au Studio de Paris d'Ubisoft, Anne a rejoint Ubisoft en 2014, après une première expérience acquise chez Ninja Kiwi, un éditeur de jeux en ligne et sur mobile basé en Écosse et en Nouvelle-Zélande.

Anne a commencé sa carrière chez Ubisoft en tant que membre de l'équipe de *Just Dance*, où elle a passé cinq ans à travailler sur autant d'itérations du jeu, et a contribué à son succès en mettant en place des innovations majeures de la marque.

Après cette expérience enrichissante, Anne a rejoint l'équipe Artificial Intelligence Gameplay de *Ghost Recon* en tant que Senior Gameplay Programmer.

Passionnée par l'innovation et les nouvelles technologies, Anne apporte au Conseil d'administration des perspectives qui reflètent l'esprit et les aspirations des jeunes générations et sa profonde compréhension du processus de production des jeux.

EXPERTISES UTILES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Production de jeux vidéo
- Connaissance en programmation de jeux (spécialité Intelligence Artificielle)
- Perspective des jeunes générations

2.1.3 Activité sur l'exercice FY22**Réunions du Conseil et des comités FY22**

	Conseil 8 séances FY22	Comité d'audit 6 réunions FY22	CNRG 5 réunions FY22	Comité RSE 4 réunions FY22
Yves Guillemot	100 %	—	—	—
Claude Guillemot	88 %	—	—	—
Michel Guillemot	100 %	—	—	—
Gérard Guillemot	75 %	—	—	100 %
Christian Guillemot	75 %	—	—	—
Didier Crespel	100 %	83 %	—	—
Laurence Hubert-Moy	100 %	100 %	100 % ⁽¹⁾	—
Florence Naviner	75 %	100 % ⁽¹⁾	—	—
Corinne Fernandez-Handelsman	88 %	—	100 %	100 % ⁽¹⁾
Belén Essioux-Trujillo	100 %	—	100 % ⁽²⁾	—
John Parkes	100 %	—	—	—
Lionel Bouchet	100 %	—	—	100 %
Anne Wübbenhorst	100 %	—	—	—
TOTAL	92%	94%	100%	100%

(1) Présidente de Comité

(2) 3 réunions du CNRG tenues entre la date de nomination en qualité de membre et le 31/03/22 sur les 5

Principaux sujets abordés par le Conseil d'administration au cours de l'exercice FY22

Situation financière, trésorerie et engagements du Groupe	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prise de connaissance des comptes rendus des travaux du Comité d'audit (Cf. 4.1.2.4.3) en ce inclus les travaux sur la taxonomie et la cybersécurité. ■ Examen et arrêté des comptes sociaux et consolidés FY21 et du 1^{er} semestre FY22. ■ 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 DG de consentir des cautions, avals et garanties au nom de la Société et de procéder à l'émission d'obligations.
Grandes orientations stratégiques et opérations du groupe Ubisoft	<ul style="list-style-type: none"> ■ Réflexions sur des sujets stratégiques du groupe Ubisoft en ce inclus la stratégie « green ». ■ Approbation du business plan à trois ans. ■ Suivi des impacts liés à la crise du Covid-19. ■ Revue de la cartographie des risques. ■ Mise en œuvre des délégations et autorisations dites « financières » octroyées par l'AG (Cf. 7.2.3).
Gouvernement d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prise de connaissance et comptes rendus des travaux du CNRG, du Comité RSE (Cf. 4.1.2.4.3), de l'administrateur référent (Cf. 4.1.2.4.2), des réunions des administrateurs indépendants et du G5. ■ Points sur la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19, sur la crise en lien avec le mouvement de dénonciation de comportements toxiques et sexistes : échanges avec le consultant externe (hors de la présence du PDg notamment) et sur le conflit en Ukraine. ■ Point annuel sur le fonctionnement du Conseil et de ses comités (révision de la qualification d'administrateur indépendant, réflexion sur la composition des comités du Conseil) : <ul style="list-style-type: none"> • Échanges sur le profil d'une nouvelle administratrice indépendante dans le cadre du suivi de la procédure de sélection suivie par le CNRG ; • Nomination de Corinne Fernandez-Handelsman, administratrice indépendante, en qualité de Présidente du Comité RSE, en remplacement de Gérard Guillemot ; • Nomination de Belén Essioux-Trujillo, administratrice indépendante, en qualité de membre du CNRG ; • Réflexions sur la composition du Comité RSE dans le cadre de l'arrivée à expiration du mandat de Lionel Bouchet, administrateur représentant les salariés. ■ Revue annuelle des plans de succession des Dirigeants mandataires sociaux, du Comité exécutif et de l'administrateur référent et du <i>contingency plan</i> du G5. ■ Suivi des réflexions menées par le Directeur général sur la composition du Comité exécutif et des décisions prises en la matière. ■ Revue des points et des pistes d'amélioration présentés par le CNRG au titre de l'Évaluation Interne 2021 (Cf. 4.1.2.3.4).
Rémunération/ Actionnariat salarié	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mise en œuvre des délégations et autorisations « actionnariat salarié » octroyées par l'AG (mise en place de plans et validation de l'atteinte de conditions de performance). ■ Rémunération : <ul style="list-style-type: none"> • Arrêté de la politique de rémunération des mandataires sociaux ; • Revue annuelle et fixation des éléments de rémunérations des Dirigeants mandataires sociaux ; • Détermination des critères financiers et extra-financiers à appliquer le cas échéant (variable annuel, LTI) (Cf. 4.2.1.3 et 4.2.1.4) ; • Constatation du niveau d'atteinte des conditions de performance (variable annuel, LTI) des Dirigeants mandataires sociaux (et également des membres du Comité exécutif (LTI)).
Divers	<ul style="list-style-type: none"> ■ Convocation de l'AG à huis clos, pouvoirs au PDg pour arrêter les modalités de tenue de l'AG, désigner les scrutateurs et répondre aux questions écrites*, adoption des rapports et arrêté des projets de résolutions. ■ Examen annuel des conventions et engagements (article L. 225-40-1 du Code de commerce). ■ Points « business ». ■ Communication des éléments de réponse à la suite des points soulevés, le cas échéant, lors des réunions des administrateurs indépendants (Cf. 4.1.2.4.2).

* Ordonnance n° 2020-321 du 25/03/20 (prorogée et modifiée par l'ordonnance n° 2020-1497 du 02/12/20) et décret n° 2020-148 du 10/04/20 (prorogé et modifié par les décrets n° 2021-1614 du 18/12/20 et n° 2021-255 du 09/03/21)

Activité de l'administrateur référent FY22 / Réunions des administrateurs indépendants**Activité au cours de l'exercice FY22**

M. Didier Crespel a depuis sa nomination le 3 mars 2016 été fréquemment en contact avec les actionnaires de la Société afin de présenter l'activité « Gouvernance » telle que notamment le fonctionnement des organes de direction et d'administration, et le bilan de leurs activités respectives.

L'administrateur référent a en outre invité les administrateurs indépendants à se réunir à trois occasions au cours de FY22, les 9 avril et 24 septembre 2021 ainsi que le 18 janvier 2022.

L'administrateur référent a participé aux roadshows gouvernance ainsi qu'à la préparation des roadshows sur les résolutions de l'AG 2022 et, à cette fin, a été en contact régulier avec les personnes compétentes en la matière au sein du Groupe.

Conformément au règlement intérieur du Conseil, l'administrateur référent a fait un compte rendu de son activité au titre de l'exercice écoulé lors du Conseil du 12 avril 2022, dont les principaux axes ont porté sur l'organisation de trois réunions avec les administrateurs indépendants (*Cf. ci-après*) ainsi que la préparation et l'animation en décembre 2021 du roadshow gouvernance aux côtés de la Direction financière et relations investisseurs et de la Direction des ressources humaines.

Points abordés lors des réunions des administrateurs indépendants tenues au cours de FY22

Lors des réunions des administrateurs indépendants, les administrateurs indépendants, ont longuement débattu, donné leur avis, identifié des pistes d'amélioration et établi, le cas échéant, une liste de questions auxquelles les réponses ont été apportées lors des réunions du Conseil d'administration qui ont suivi par le biais de supports documentés et/ou de l'intervention d'intervenants internes ou externes quand jugés utiles.

En dehors du suivi de la situation liée aux allégations de harcèlement ou comportements inappropriés, les administrateurs indépendants ont également fait le point sur l'organisation et/ou la composition du Conseil, de ses comités, du G5 ainsi que du Comité exécutif, notamment en termes de répartition des rôles. Ils se sont également interrogés sur l'impact de certains sujets d'actualité sur l'activité du Groupe ainsi que sur l'évolution du cours de bourse. Les administrateurs indépendants ont également lors de ces réunions passé en revue les retours des roadshows gouvernance de décembre 2021.

Activité des comités au cours de FY22

**COMITÉ D'AUDIT****> Florence
NAVINER**Présidente du Comité
Administratrice
indépendanteCompétence
Finance/Audit**> Laurence
HUBERT-MOY**Membre du Comité
Administratrice
indépendanteCompétence
Technologie (cartographie des risques)**> Didier
CRESPEL**Membre du Comité
Administrateur
indépendantCompétence
Finance/Audit**100 %**

D'INDÉPENDANTS

67 %

DE FEMMES

6

RÉUNIONS FY22

94 %

D'ASSIDUITÉ

ACTIVITÉ DU COMITÉ D'AUDIT FY22**Information comptable, financière et extra-financière**

- Examen des comptes annuels (sociaux et consolidés) et des comptes semestriels (consolidés), des rapports financiers.
- Revue des travaux des Commissaires aux comptes au titre des comptes annuels et semestriels.
- Revue des documents de gestion prévisionnelle (article L. 232-2 du Code de commerce).

Systèmes de contrôle interne de gestion des risques et de la sécurité des systèmes informatiques

- Suivi de l'activité du contrôle interne et de son organisation.
- Revue de l'état d'avancement opérationnel en matière de conformité dans le cadre de la loi dite « Sapin 2 » (Code de conduite, dispositif d'alerte, cartographie des risques liés à la corruption, évaluation des tiers, contrôles comptables, dispositif de formation, régime disciplinaire, dispositif de contrôle et d'évaluation interne, questionnaire de l'Agence française anti-corruption).
- Détermination de la liste des filiales devant faire l'objet d'une revue du contrôle interne.
- Revue du rapport sur le gouvernement d'entreprise, la gestion des risques et le contrôle interne.

Commissariat aux comptes

- Évaluation de l'indépendance des Commissaires aux comptes dans le cadre de leur mission.

Autres

- Revue de l'état d'avancée des travaux en matière de :
 - Taxonomie verte (présentation par le cabinet KPMG SA, calendrier, communication) ;
 - Cybersécurité ;
 - Projets de digitalisation.
- Auto-évaluation interne annuelle de l'activité du comité.



COMITÉ DES NOMINATIONS, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE



> **Laurence HUBERT-MOY**

Présidente du Comité
Administratrice
indépendante

Compétence

Expérience internationale (recrutement
et rémunération de cadres de haut niveau)



> **Corinne FERNANDEZ-HANDELSMAN**

Membre du Comité
Administratrice
indépendante

Compétence

Gestion des talents



> **Belén ESSIUX-TRUJILLO**

Membre du Comité
Administratrice
indépendante

Compétence

Gestion des risques

100 %

D'INDÉPENDANTES

100 %

DE FEMMES

5

RÉUNIONS FY22

100 %

D'ASSIDUITÉ

ACTIVITÉ DU CNRG FY22

Nomination

- **Composition et fonctionnement du Conseil et de ses comités** : revue annuelle, suivi de l'élection de l'administrateur/rice représentant les salariés dans le cadre de l'arrivée à échéance du mandat de Lionel Bouchet à l'issue de l'AG 2022 et réflexion sur la composition du Comité RSE post-AG 2022, mise en œuvre et pilotage de la procédure de sélection d'une candidate aux fonctions d'administratrice indépendante (nomination soumise à l'AG 2022), proposition de nomination d'une administratrice indépendante en qualité de Présidente du Comité RSE et d'un troisième membre au sein du CNRG en la personne de Belén Essioux-Trujillo.
- **Composition du Comité exécutif** : suivi des propositions d'intégration de nouveaux membres, analyse en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes.
- **Plans de succession** : revue annuelle des plans du PDG, des DGd, de l'administrateur référent et du Comité exécutif. Information sur l'état d'avancée du plan de succession moyen terme du PDG et des DGd par un prestataire externe.

Gouvernance

- **Suivi du plan d'action suite aux allégations de harcèlement et de comportements inappropriés** : point sur la situation et prochaines étapes (intervention du conseil externe en Conseil d'administration).
- **Indépendance des administrateurs** : revue annuelle.
- **Formation des administrateurs** : établissement d'une liste des demandes de formation pour tous les administrateurs, propositions de formations pour les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires ainsi que pour les membres du Comité RSE.
- **Évaluation interne du Conseil et de ses comités** : pilotage du processus (FY22).
- **Égalité professionnelle et salariale** : revue annuelle.
- **Raison d'être** : point d'étape.
- **Roadshows gouvernance** : participation à la préparation.
- **Missions des différents comités** : initiation d'une réflexion sur les sujets transversaux et/ou les séparations de tâches.

Rémunérations

- **Rémunération des Dirigeants mandataires sociaux** :
 - Revue de la politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux (vote « Ex Ante » AG 2022) et détermination de leur rémunération pour FY23.
 - Revue et détermination des modalités des cibles liées aux critères financiers de la rémunération variable annuelle du PDG FY22 ainsi que des plans LTI (PDG, DGd) évaluées sur plusieurs exercices dont FY22.
 - 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 FY22 et (ii) à la rémunération variable du PDG FY21.
 - Préparation des résolutions relatives à la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux FY22.
 - 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** :
 - Revue de la politique de rémunération des administrateurs.
- **Actionnariat salarié** :
 - Définition de la politique générale d'attribution (SOP ou AGA) et proposition des critères de performance dans le cadre des résolutions en vigueur.
 - Revue de la stratégie d'acquisition des plans SOP ou AGA.
 - Proposition de mise en œuvre de plans d'actionnariat salarié dans le cadre des résolutions en vigueur (plans SOP, AGA, augmentation(s) de capital social réservée(s) aux salariés (« Plan MMO »)).
 - Analyse des termes et conditions du plan key people du Groupe.
 - Proposition de résolutions ayant trait à l'actionnariat salarié à soumettre à l'AG.
 - 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

- Établissement du calendrier annuel.
- Examen des évolutions légales et/ou réglementaires en matière de rémunération et de gouvernance.
- Auto-évaluation interne annuelle de l'activité du Conseil et du comité.



COMITÉ RESPONSABILITÉ SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE



> **Corinne
FERNANDEZ-
HANDELSMAN**

Présidente du Comité
Administratrice
indépendante

Compétence
RSE



> **Gérard
GUILLEMOT**

Membre du Comité
Administrateur

Compétence
RSE



> **Lionel
BOUCHET**

Membre du Comité
Administrateur
représentant
les salariés

Compétence
Métiers Ubisoft

50 % ⁽¹⁾

D'INDÉPENDANTS

50 % ⁽²⁾

DE FEMMES

4

RÉUNIONS FY22

100 %

D'ASSIDUITÉ

ACTIVITÉ DU COMITÉ RSE FY22

- Suivi des démarches et/ou engagements entrepris par le Groupe en termes de RSE et/ou des projets en la matière : analyse des retours des agences de notation le cas échéant.
- Étude, analyse et proposition des indicateurs de performance extra-financiers ayant trait à la RSE mis en œuvre (FY22) ou à mettre en place (FY23) dans le cadre de la rémunération variable annuelle du PDg et/ou de la rémunération variable pluriannuelle (plans d'actionnariat salarié) de l'ensemble des Dirigeants mandataires sociaux et du Comité exécutif.
- Suivi des actions du Groupe en matière de :
 - taux d'adhésion au Code de conduite.
 - impact sur la planète/le climat (empreinte carbone).
 - politique de protection des joueurs et des salariés.
- Auto-évaluation interne annuelle de l'activité du comité.

(1) L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte, conformément au Code Afep-Medef

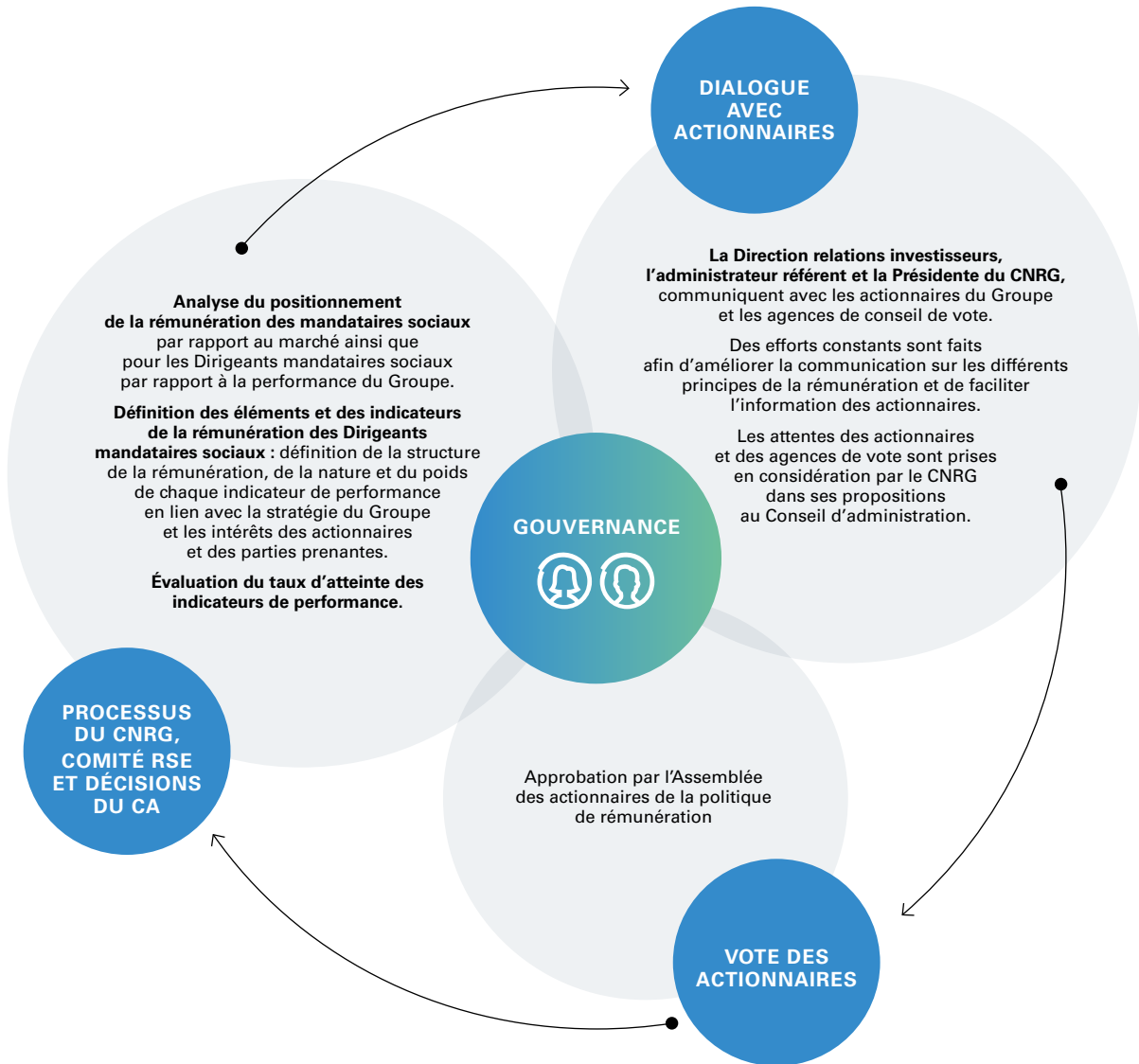
(2) L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte, conformément à l'article L. 225-27-1, II du Code de commerce

2.2 Rémunération

Présentation synthétique

Pour plus d'information : [DEU 2022 – 4.2 – Rémunération des mandataires sociaux](#)

Gouvernance et rémunération des mandataires sociaux



2.2.1 Rémunération pour FY22 (Vote « Ex Post »)

Vote « Ex Post Global » – Résolution 5

Rémunération totale et avantages de toute nature versés ou attribués aux administrateurs (FY22)

	Conseil d'administration		Comité d'audit ⁽¹⁾		CNRG ⁽²⁾		Comité RSE ⁽³⁾		Adm. référent	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 €	—	—	—	—	—	6 000 €	—	46 000 €
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 €	10 000 €	10 000 €	—	—	—	70 000 €
Florence Naviner	16 000 €	24 000 €	15 000 €	10 000 €	—	—	—	—	—	65 000 €
Corinne Fernandez-Handelsman	16 000 €	24 000 €	—	—	—	10 000 €	5 000 €	6 000 €	—	61 000 €
Belén Essioux-Trujillo	16 000 €	24 000 €	—	—	—	7 500 €	—	—	—	47 500 €
John Parkes	16 000 €	24 000 €	—	—	—	—	—	—	—	40 000 €
Lionel Bouchet	16 000 €	24 000 €	—	—	—	—	—	6 000 €	—	46 000 €
Anne Wübbenhorst	16 000 €	24 000 €	—	—	—	—	—	—	—	40 000 €
										640 500 €

(1) 6 réunions sur FY22

(2) 5 réunions sur FY22

(3) 4 réunions sur FY22

(4) Administrateur référent : somme forfaitaire par exercice

Rémunération totale et avantages de toute nature versés ou attribués aux Dirigeants mandataires sociaux (FY22)

Rémunération fixe annuelle pour l'exercice clos le 31 mars 2022

La rémunération fixe des Dirigeants mandataires sociaux est demeurée inchangée pour l'exercice clos le 31 mars 2022 (Cf. Vote « Ex Post Individuel » ci-après).

Rémunération variable annuelle attribuée au PDg au titre de l'exercice clos le 31 mars 2022

Le Conseil du 11 mai 2022 a constaté l'atteinte des conditions de performance ouvrant droit au versement de la rémunération variable annuelle cible attribuée au titre de l'exercice clos le 31 mars 2022 au PDg, sous réserve du vote « Ex Post Individuel » par l'Assemblée générale 2022.

L'atteinte des objectifs EBIT Groupe Non-IFRS, Net Bookings Digital Groupe et Respect et qualité de vie au travail (RSE) ouvre droit à une rémunération variable annuelle égale à 53,1 % de la rémunération fixe annuelle soit 310 607 €, telle que ci-après détaillée, étant précisé que le PDg a indiqué y renoncer.

	Conditions de performance					Atteinte des objectifs
	< 1 ^{er} Seuil	1 ^{er} Seuil	2 nd Seuil	Cible	Plafond	
INDICATEURS FINANCIERS (80 %)						
EBIT Groupe Non-IFRS <i>(en millions d'euros)</i>	< 400	≥ 400 – < 450	≥ 450 – < 500	500	625	407,6
En % de la cible sur cet Indicateur	< 80 %	≥ 80 % – < 90 %	≥ 90 % – < 100 %	100 %	125 %	81,5 %
Rémunération variable annuelle en % de la rémunération fixe	0 %	18 %	30 %	60 %	90 %	18 %
	% versement défini par palier			% versement défini proportionnellement		
Net Bookings Digital Groupe <i>(en millions d'euros)</i>	< 1 519	≥ 1 519 – < 1 709	≥ 1 709 – < 1 899	1 899	2 374	1 665,8
En % de la cible sur cet Indicateur	< 80 %	≥ 80 % – < 90 %	≥ 90 % – < 100 %	100 %	125 %	87,7 %
Rémunération variable annuelle en % de la rémunération fixe	0 %	6 %	10 %	20 %	30 %	6 %
	% versement défini par palier			% versement défini proportionnellement		
INDICATEUR EXTRA-FINANCIER (20 %)						
Respect et qualité de vie au travail (« RSE »)	< 70 %	≥ 70 % – < 80 %	≥ 80 % – < 85 %	85 %	100 %	98,7 %
Rémunération variable annuelle en % de la rémunération fixe	0 %	6 %	10 %	20 %	30 %	29,1 % *
	% versement défini par palier			% versement défini proportionnellement		
TOTAL						
Rémunération variable annuelle en % de la rémunération fixe	0 %	30 %	50 %	100 %	150 %	53,1 %

* 29,1 % correspondant à : 20 % + (98,7 % - 85 %) * (30 % - 20 %) / (100 % - 85 %)

Rémunération variable long terme attribuée au PDg et aux DGd au titre de l'exercice clos le 31 mars 2022

Conformément aux principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération soumis au vote des actionnaires lors de l'AG 2021, le Conseil a procédé le 7 décembre 2021, sur proposition du CNRG, à une attribution de 20 263 AGA au PDg (valorisation IFRS : 695 629 €) et de 1 705 AGA à chaque DGd (valorisation IFRS : 58 532 €) dans le cadre de la 27^e résolution de l'AG 2021.

L'acquisition des AGA est conditionnée :

- (i) pour 60 % 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 sur une période de trois ans à compter de la date d'attribution, soit entre le 7 décembre 2021 et le 6 décembre 2024 :

	< 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

- (ii) pour 20 % sur la base de la Croissance du Nombre Mensuel de Joueurs Actifs (MAU), mesurée à travers le taux de croissance annuel moyen entre la moyenne de MAU au cours de l'exercice clos le 31 mars 2021 et la moyenne de MAU au cours de l'exercice clos le 31 mars 2022 :

	< 80 % de la cible	≥ 80 % et < 90 % de la cible	≥ 90 % et < 100 % de la cible	Cible non communiquée *
Croissance du Nombre Mensuel de Joueurs Actifs (MAU) (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

* Le détail du niveau d'atteinte attendu, établi et défini 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

(iii) pour 20 % sur la base d'une condition de performance « RSE » (réduction de l'intensité carbone), calculée en comparant, à méthodologie équivalente, l'intensité carbone mesurée en 2023 avec l'intensité carbone mesurée en 2019 :

	> -7,0 %	≤ -7,0 % et > -7,9 %	≤ -7,9 % et > -8,8 %	≤ -8,8 % *
Réduction de l'intensité carbone (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

* La cible a été définie en adéquation avec les engagements d'Ubisoft dans le cadre du plan de neutralité carbone à l'horizon 2030

Le niveau d'atteinte pour ces Indicateurs est évalué sur une période de trois exercices ou années consécutifs conditionnant l'acquisition de la rémunération long terme. Le plan AGA sera définitivement acquis à la suite d'une période d'acquisition de quatre années.

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 l'acquisition des droits.

Vote « Ex Post Individuel » – Résolutions 6 à 10

PDg : Yves Guillemot (6^e résolution)

Éléments de rémunération attribués ou versés sur FY22

Rémunération fixe brute annuelle (le « Fixe »)

	Montant attribué FY22	Montant versé FY22
Rémunération en vigueur depuis le 1 ^{er} avril 2019.	584 824 €	584 824 €

Rémunération variable annuelle

	Montant attribué FY22 (versement FY23)	Montant versé FY22 (attribué FY21)
La valeur cible correspond à environ 30 % de la rémunération totale soit 100 % du Fixe, avec un plafond à 150 % du Fixe.	L'atteinte des conditions de performance (Cf. 4.2.2.1.1) ouvre droit à une rémunération variable annuelle égale à 53,1 % du Fixe, soit un montant de 310 607 € auquel le PDg a indiqué renoncer.	L'atteinte des conditions de performance (Cf. 4.2.2.1.1 du DEU 2021) a ouvert droit à une rémunération variable annuelle égale à 70 % du Fixe.
	0 €	409 377 €
	aucun versement FY23 soumis au vote de l'AG du 05/07/22 (6 ^e résolution)	versée FY22 – approbation par l'AG du 01/07/21 (6 ^e résolution)

Actions de performance (AGA)

	Valorisation comptable (attribution FY22)	
La valeur de l'attribution annuelle de la rémunération variable long terme correspond à environ 40 % de la rémunération totale, soit 133 % du Fixe.	695 629 € (20 263 AGA)	N/A
	Caractéristiques et conditions de performance précisées au 4.2.2.1.1.	

Rémunération brute allouée au titre du mandat d'administrateur

				Montant attribué FY22		Montant versé FY22	
Conseil d'administration : 40 K€ maximum au total Fixe : 40 % Variable : 60 % proratisés suivant présence aux réunions du Conseil au cours de l'exercice : ■ participation < à 50 % : aucun versement ■ participation ≥ à 50 % et < à 75 % : versement de la moitié ■ participation ≥ à 75 % : versement de l'intégralité				40 000 €		40 000 €	
				Taux de présence aux réunions du Conseil FY22 visés au 4.1.2.4.			
Rémunération variable différée	Rémunération exceptionnelle annuelle	Options d'action	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

DGd : Claude, Michel, Gérard et Christian Guillemot (7^e, 8^e, 9^e et 10^e résolutions)**Éléments de rémunération attribués ou versés sur FY22****Rémunération fixe brute annuelle (le « Fixe »)**

	Montant attribué FY22	Montant versé FY22
Rémunération en vigueur depuis le 1 ^{er} avril 2018.		
Claude Guillemot (7^e)	65 621 €	65 621 €
Michel Guillemot (8^e)	65 621 €	65 621 €
Gérard Guillemot (9^e)	65 621 € *	65 621 € *
Christian Guillemot (10^e)	65 621 €	65 621 €

Actions de performance (AGA)

	Valorisation comptable (attribution FY22)	
La valeur de l'attribution annuelle de la rémunération variable long terme correspond à environ 50 % de la rémunération totale, soit 100 % du Fixe.	Claude Guillemot (7^e)	58 532 € (1 705 AGA)
	Michel Guillemot (8^e)	58 532 € (1 705 AGA)
	Gérard Guillemot (9^e)	58 532 € (1 705 AGA)
	Christian Guillemot (10^e)	58 532 € (1 705 AGA)
		Caractéristiques et conditions de performance précisées au 4.2.2.1.1.
		N/A

Rémunération brute allouée au titre du mandat d'administrateur et/ou de membre d'un comité

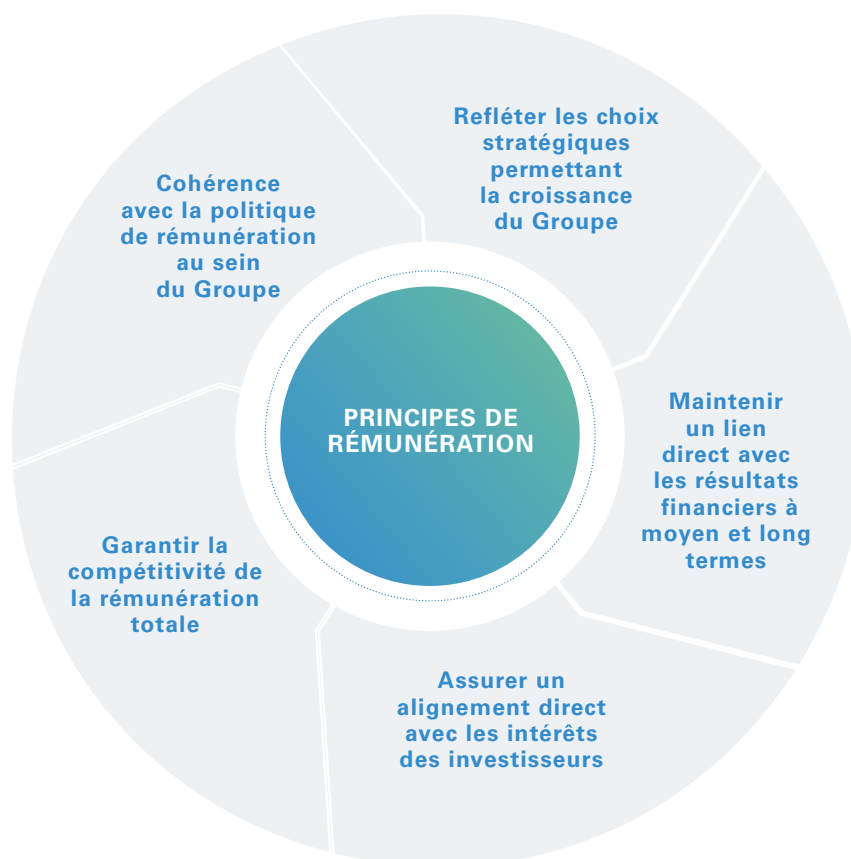
	Montant attribué FY22	Montant versé FY22
Conseil d'administration : 40 K€ maximum Fixe : 40 % Variable : 60 % proratisés suivant présence aux réunions du Conseil au cours de l'exercice : ■ participation < à 50 % : aucun versement ■ participation ≥ à 50 % et < à 75 % : versement de la moitié ■ participation ≥ à 75 % : versement de l'intégralité		
Claude Guillemot (7^e)	40 000 €	40 000 €
Michel Guillemot (8^e)	40 000 €	40 000 €
Gérard Guillemot (9^e)	46 000 €	46 000 €
Christian Guillemot (10^e)	40 000 €	40 000 €
Comité RSE (Gérard Guillemot) Variable (membre) : 1,5 K€ par séance (plafond 4 séances maximum par exercice)	Taux de présence aux réunions du Conseil (et du Comité RSE pour Gérard Guillemot) FY22 visés au 4.1.2.4.	

Rémunération variable annuelle	Rémunération variable différée	Rémunération exceptionnelle annuelle	Options d'action	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

* Gérard Guillemot, dans le cadre de ses fonctions de CEO de l'activité cinéma et télévision, a perçu au titre de l'exercice clos le 31/03/22, une rémunération annuelle brute de 594 746 € (montant sujet à impact des taux de change).

2.2.2 Politique de rémunération (Vote « Ex Ante »)

Principes de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux



Principes de rémunération des mandataires sociaux (administrateurs)

Les administrateurs perçoivent une rémunération à raison de leur participation aux travaux du Conseil et de ses comités.

Le montant maximal de l'enveloppe de la rémunération à répartir entre les administrateurs est voté par l'AG des actionnaires sur proposition du Conseil au regard des recommandations du CNRG en tenant compte de l'intérêt social. Ce montant reste inchangé jusqu'à une nouvelle décision de l'AG.

Le CNRG évalue chaque année si le montant de cette enveloppe est adapté au nombre des séances du Conseil et des comités ainsi qu'au nombre d'administrateurs et/ou membres des comités.

L'AG du 22 septembre 2017 a fixé l'enveloppe annuelle maximale de la rémunération des administrateurs pouvant leur être alloué à 750 000 €. Il sera proposé à l'AG 2022 de porter ce montant jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale, à 850 000 € : cette révision à la hausse de l'enveloppe annuelle par rapport à celle fixée en 2017 vise uniquement à prendre en compte l'évolution du nombre d'administrateurs siégeant au Conseil d'administration et/ou aux comités. Le détail du montant versé au titre de l'exercice clos le 31 mars 2022 figure au 2.2.1 de la présente brochure.

Conseil d'administration	
Fixe	Variable selon participation (P)
Maximum par an et par administrateur : 40 K€	
40 % (16 K€/an)	60 % (24 K€/an)
50 % en septembre (8 K€)	
Rémunération de la période du 1 ^{er} avril au 30 septembre	
50 % en mars (8 K€)	
Rémunération de la période du 1 ^{er} octobre au 31 mars	
	Si P < 50 % - 0 €
	Si P ≥ 50 % et < 75 % - 12 K€
	Si P ≥ 75 % - 24 K€

Comité d'audit		CNRG		Comité RSE		Administrateur référent
Fixe Président	Variable Membres	Fixe Président	Variable Membres	Fixe Président	Variable Membres	Forfait
15 000 €	2 500 € par séance (plafond 4 séances par exercice)	10 000 €	2 500 € par séance (plafond 4 séances par exercice)	5 000 €	1 500 € par séance (plafond 4 séances par exercice)	15 000 € par exercice

Politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle reflète les responsabilités, l'expérience et les compétences du Dirigeant mandataire social. Son montant est fixé par le Conseil lors de la nomination et/ou du renouvellement du mandat de l'intéressé et réévalué périodiquement pour assurer un positionnement tenant compte de l'évolution du marché sur la base d'une part, d'études de rémunération et d'autre part, des résultats du Groupe.

Rémunération variable annuelle

PDg

La rémunération variable annuelle est alignée avec la performance du Groupe et permet d'encourager chaque année la bonne exécution du business plan. Ainsi, la rémunération variable annuelle s'applique au seul PDg lequel, accompagné du Comité exécutif, assure la direction opérationnelle du Groupe.

La rémunération variable annuelle allouée au PDg est déterminée conformément aux principes exposés plus haut et est exprimée en pourcentage de sa rémunération fixe.

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, incluant notamment les enjeux environnementaux et/ou sociétaux auxquels le Groupe est confronté.

Il est précisé que, pour chaque Indicateur, aucune rémunération variable annuelle ne sera versée en cas :

- d'atteinte des conditions de performance inférieure à 80 % pour les Indicateurs financiers ; et
- de non-atteinte du seuil minimum pour les Indicateurs extra-financiers.

En outre, la rémunération variable annuelle est plafonnée à 150 % de la rémunération fixe, permettant ainsi de récompenser la sur-performance dans un cadre défini. La rémunération variable annuelle suit une progression par palier jusqu'à l'atteinte de la cible puis proportionnelle entre la cible et le plafond, encourageant toute performance au-delà de la cible en la rétribuant de manière juste.

Il est rappelé que, conformément à l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, le versement des éléments de rémunération variable en numéraire sera conditionné au résultat du vote « Ex Post Individuel » par les actionnaires lors de l'AG appelée à approuver les comptes de l'exercice clos.

Les Conditions de Performance de la rémunération variable annuelle du PDg pour FY23 sont détaillées au 4.2.1.4.

DGd

La politique de rémunération applicable aux DGd, quant à elle, prend en compte les spécificités de la structure actionnariale du Groupe et leur rôle particulier au sein du G5 (Cf. 4.1.2.2.1) aux côtés du PDg, contribuant davantage à la réflexion stratégique et à la création de valeur sur le long terme. En cohérence avec ce rôle, les DGd ne bénéficient pas d'une rémunération variable annuelle.

Rémunération variable long terme

La rémunération variable long terme, applicable tant au PDg qu'aux DGd, assure une création de valeur pérenne et solide. Elle est alignée directement sur l'intérêt des actionnaires et la réalisation de Conditions de Performance cohérentes avec le plan stratégique du Groupe.

La rémunération variable long terme peut consister, selon la recommandation du CNRG, en l'attribution d'instruments tels que des Actions de performance et/ou des SOP (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 (Plan d'Actions ou Rémunération Pluriannuelle), 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.

Les Indicateurs, financiers et extra-financiers retenus permettent d'assurer la corrélation entre la valeur de la rémunération variable long terme et la performance de l'Action Ubisoft, tout en tenant compte des enjeux économiques, environnementaux et/ou sociétaux du Groupe. Il est précisé que, pour chaque Indicateur, en cas de non-atteinte d'un seuil minimum exigeant, aucune rémunération variable long terme ne sera acquise/versée. L'acquisition/le versement de la rémunération variable long terme suit une progression par palier jusqu'à l'atteinte de la cible. L'atteinte des conditions de performance déterminant l'acquisition/le versement de la rémunération variable long terme est évaluée sur une période de trois exercices ou années consécutifs minimum. Les conditions de performance sur trois exercices ou années consécutifs permettent d'aligner directement la dilution liée à l'acquisition des Actions de performance et des SOP sur la création de valeur pour l'actionnaire. Les Plans d'Actions sont définitivement acquis à la suite d'une période d'acquisition de quatre années minimum. L'acquisition/le versement est également subordonné au maintien de la fonction de Dirigeant mandataire social.

En application des articles L. 225-185 et L. 225-197-1, II du Code de commerce, et conformément aux dispositions du Code Afep-Medef, le Conseil fixe le nombre d'Actions issues des levées de SOP ou de l'acquisition définitive d'AGA que chaque Dirigeant mandataire social est tenu de conserver au nominatif jusqu'à l'expiration de son mandat social. Ce pourcentage est fixé par le Conseil, sur recommandation du CNRG, lors de la mise en œuvre de nouveaux plans SOP ou AGA en faveur des Dirigeants mandataires sociaux.

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

Il est rappelé que, conformément à l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, en cas de Rémunération Pluriannuelle (en numéraire), le versement sera conditionné au résultat du vote « *Ex Post Individuel* » par l'AG appelée à approuver les comptes de l'exercice clos le 31 mars suivant la date d'échéance.

Les Conditions de Performance de la rémunération variable long terme du PDg et des DGd pour l'attribution FY23 sont détaillées au 4.2.1.4.

Rémunération pouvant être allouée au titre du mandat d'administrateur

Le PDg et les DGd peuvent également se voir allouer une rémunération à raison de leur mandat d'administrateur constituée d'une partie fixe (40 %) et d'une partie variable liée au taux d'assiduité (60 %), et/ou membre d'un comité (Cf. 4.2.1.2).

Dérogation en cas de circonstances exceptionnelles

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8, III, alinéa 2nd du Code de commerce, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil pourra, sur recommandation du CNRG, déroger 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, 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 Indicateurs 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 Indicateurs.

À titre d'exemples, un événement majeur impactant l'industrie dans son ensemble ou encore un changement de méthode comptable imposé par les textes pourrait conduire le Conseil à faire usage de son pouvoir discrétionnaire afin de procéder

temporairement aux ajustements de certains éléments de rémunération existants, qu'il jugera nécessaire afin de garantir la cohérence entre la performance de la rémunération du/des Dirigeant(s) mandataires sociaux et celle de la Société conformément aux principes de la présente politique de rémunération. Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8, II, alinéa 1^{er}, le Conseil devra apprécier si les ajustements ainsi opérés constituent une ou des modifications importantes de la politique de rémunération nécessitant d'être soumises au vote de l'AG.

Le cas échéant, l'usage d'une telle dérogation par le Conseil porterait exclusivement sur les éléments de la rémunération variable annuelle ou long-terme, tels que définis par le Conseil d'administration sur recommandations des comités dans le respect de la politique de rémunération, et se traduirait en :

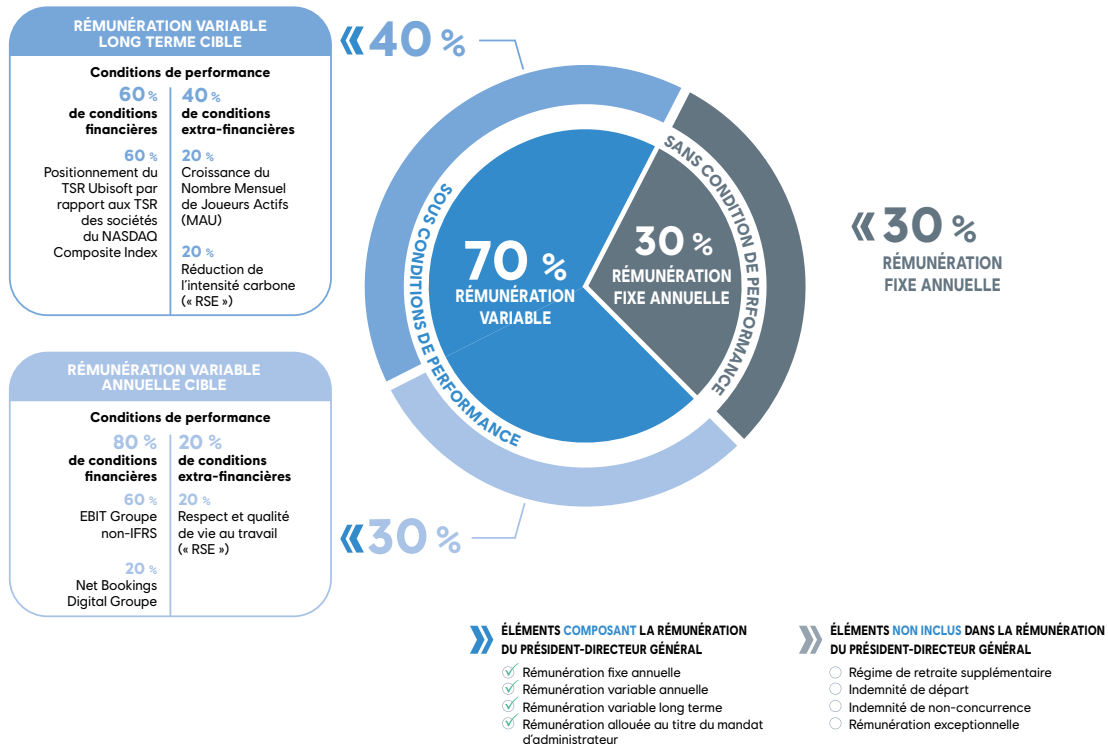
- la modification des niveaux des seuils, cibles et/ou plafonds des Conditions de Performance conditionnant l'acquisition et/ou le versement en numéraire de la rémunération variable, à la hausse comme à la baisse, le cas échéant dans le respect des résolutions afférentes aux Plans d'Actions votées par l'AG ;
- l'adaptation du périmètre et/ou de la méthodologie de calcul d'un Indicateur ;
- la suppression d'un Indicateur devenu inapplicable ou son remplacement en cas de changement imprévu et soudain lié à un événement externe, étant entendu que tout nouvel Indicateur serait assorti d'objectifs exigeants et en lien avec ceux de création de valeur du Groupe ;
- l'ajustement du poids des Indicateurs maintenus en cas de suppression d'un Indicateur si le point précédant survenait.

Ainsi, l'usage d'une telle dérogation ne saurait permettre une augmentation en valeur des montants cibles et maximums à verser ou attribués.

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

PDg – Application de la politique de rémunération au titre de l'exercice clos le 31 mars 2023

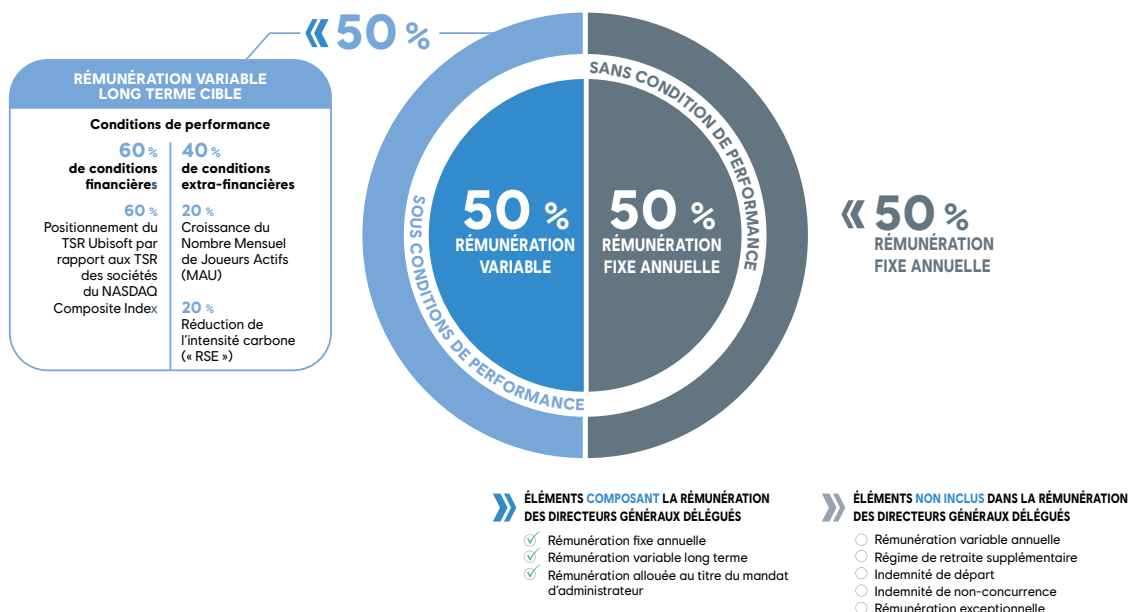
Structure de rémunération totale du PDg



Le CNRG a recommandé au Conseil de maintenir la structure de la rémunération totale du PDg, ainsi que le poids des Indicateurs 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 la durée du mandat en cours, hors cas de dérogation prévu(s) expressément dans le cadre de la politique de rémunération visée au 4.2.1.3, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8, III, alinéa 2nd du Code de commerce.

DGd – Application de la politique de rémunération au titre de l'exercice clos le 31 mars 2023

Structure de rémunération totale des DGd



3

AUTORISATIONS ET DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES

3.1 Soumises au vote de l'AG 2022

Autorisation DPS = Droit préférentiel de souscription		Montant nominal maximal		n° résolution	Échéance	
		Capital (K)	Titres de créance		Durée	
↗ = augmentation						
↘ = réduction						
PROGRAMME DE RACHAT D’ACTIONS						
Achat par la Société d’actions propres ⁽¹⁾		10 % du K (à date du rachat)	—	18 ^e	04/01/24 18 mois	
↘ K par annulation d’actions auto-détenues		10 % du K par 24 mois (à date d’annulation)	—	19 ^e	04/01/24 18 mois	
ÉMISSION DE TITRES						
↗ K par incorporation (réserves, bénéfices, primes ou autres)		10 M€	—	20 ^e	04/09/24 26 mois	
↗ K avec maintien du DPS		2 400 K€ ⁽²⁾	1 Md€	Plafond commun	21 ^e	04/09/24 26 mois
↗ K avec suppression du DPS par offre au public (hors offres visées au 1° de l’article L. 411-2 du CMF) ⁽³⁾		950 K€ ⁽²⁾	1 Md€		22 ^e	04/09/24 26 mois
↗ K avec suppression du DPS par offre au public (offres visée au 1° de l’article L. 411-2 du CMF) ⁽³⁾		950 K€ ⁽²⁾	1 Md€		23 ^e	04/09/24 26 mois
↗ K en vue de rémunérer des apports en nature		10 % du K au 05/07/22 ⁽²⁾	1 Md€		24 ^e	04/09/24 26 mois
ACTIONNARIAT SALARIÉ						
↗ K réservée aux salariés des filiales adhérant à un PEG				25 ^e	04/09/24 26 mois	
↗ K réservée aux salariés des filiales hors de France et hors PEG		1,50 % du K au jour de la décision du Conseil ⁽²⁾	—	26 ^e	04/01/24 18 mois	
↗ K réservée à catégories de bénéficiaires dans le cadre d’une offre d’actionnariat salarié				27 ^e	04/01/24 18 mois	
AGA	Salariés/Comité exécutif	4,5 % du K à la date d’attribution ⁽⁴⁾	—	28 ^e	04/09/25 38 mois	
	Dirigeants mandataires sociaux	0,2 % du K à la date d’attribution ⁽⁵⁾	—	29 ^e	04/09/25 38 mois	

(1) En application des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et 241-1 à 241-7 du Règlement général de l'AMF

(2) Imputation sur le plafond global de 3,5 M€ prévu à la 30^e résolution de l'AG du 05/07/22

(3) Code monétaire et financier

(4) Plafond commun aux 28^e et 29^e résolutions de l'AG du 05/07/22

(5) Plafond s'imputant sur celui de la 28^e résolution de l'AG du 05/07/22

3.2 En vigueur ou utilisées sur FY22

Autorisation DPS = Droit préférentiel de souscription	Montant nominal maximal		AG	Échéance	Utilisation FY22 AO : Actions ordinaires AGAP : Actions de préférence
	Capital (K)	Titres de créance			
↗ = augmentation - ↘ = réduction		n° résolution		Durée	
PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS					
Achat par la Société d' actions propres ^{(1) (2)}	10 % du K (à date du rachat)	—	01/07/21 21 ^e	31/12/22 18 mois	Nombre d'AO auto-détenues au 31/03/22 : 2 449 019
↘ K par annulation d'actions auto-détenues	10 % du K par 24 mois (à date d'annulation)	—	01/07/21 22 ^e	31/12/22 18 mois	—
ÉMISSION DE TITRES					
↗ K par incorporation (réserves, bénéfices, primes ou autres)	10 M€	—	02/07/20 20 ^e	01/09/22 26 mois	Nombre d'AGAP émises : 320 ⁽³⁾
↗ K avec maintien du DPS	1 450 K€ ⁽⁴⁾	1 Md€	02/07/20 21 ^e	01/09/22 26 mois	—
↗ K avec suppression du DPS par offre au public (hors offres visées au 1° de l'article L. 411-2 du CMF) ⁽⁵⁾	850 K€ ⁽⁴⁾	1 Md€	02/07/20 22 ^e	01/09/22 26 mois	—
↗ K avec suppression du DPS par offre au public (offres visée au 1° de l'article L. 411-2 du CMF) ⁽⁵⁾	850 K€ ⁽⁴⁾	1 Md€	02/07/20 23 ^e	01/09/22 26 mois	—
↗ K en vue de rémunérer des apports en nature	10 % du K au 02/07/20 ⁽⁴⁾	1 Md€	02/07/20 24 ^e	01/09/22 26 mois	—
ACTIONNARIAT SALARIÉ					
↗ K réservée aux salariés des filiales adhérant à un PEG			02/07/20 25 ^e ⁽⁶⁾	01/09/22 26 mois	—
↗ K réservée aux salariés des filiales hors de France et hors PEG	1,50 % du K au jour de la décision du Conseil ⁽⁴⁾	—	02/07/20 26 ^e ⁽⁶⁾	01/01/22 18 mois	Nombre d'AO émises : 1 354 140 ⁽⁷⁾
↗ K réservée à catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié			02/07/20 27 ^e ⁽⁶⁾	01/01/22 18 mois	
↗ K réservée aux salariés des filiales adhérant à un PEG			01/07/21 23 ^e	31/08/23 26 mois	—
↗ K réservée aux salariés des filiales hors de France et hors PEG	1,50 % du K au jour de la décision du Conseil ⁽⁴⁾	—	01/07/21 24 ^e	31/12/22 18 mois	Nombre d'AO pouvant être émises ⁽⁸⁾ : 1 302 080 ⁽⁹⁾
↗ K réservée à catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié			01/07/21 25 ^e	31/12/22 18 mois	
SOP Salariés/Comité exécutif	1 % du K à la date d'attribution ⁽¹⁰⁾	—	02/07/20 28 ^e	01/09/23 38 mois	Nombre de SOP attribuées : 4 009
AGA Salariés/Comité exécutif	2 % du K à la date d'attribution ⁽¹¹⁾	—	02/07/19 27 ^e ⁽⁶⁾	01/09/22 38 mois	Nombre d'AGA attribuées : 1 306 220
Salariés/Comité exécutif	2 % du K à la date d'attribution ⁽¹²⁾	—	01/07/21 26 ^e	31/08/24 38 mois	Nombre d'AGA attribuées : 165 402
Dirigeants mandataires sociaux	0,1 % du K à la date d'attribution ⁽¹³⁾	—	01/07/21 27 ^e	31/08/24 38 mois	Nombre d'AGA attribuées : 27 083

(1) En application des articles L. 22-10-62 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 31/03/22, usage de la 18^e résolution de l'AG du 02/07/20 de même nature (Cf. 7.2.4)

(3) Acquisition définitive d'actions gratuites (Cf. 7.2.1)

(4) Imputation sur le plafond global de 4 M€ prévu à la 30^e résolution de l'AG du 02/07/20

(5) Code monétaire et financier

(6) Il a été mis fin à cette autorisation/délégation (pour la fraction non utilisée) à date d'effet/d'entrée en vigueur de la résolution de même nature votée par une assemblée ultérieure

(7) Émission le 22/09/21 dans le cadre de l'offre d'actionnariat salarié 2021 (Communiqué de presse du 09/06/21) (Cf. 7.2.1)

(8) Ou par le biais d'une cession d'actions auto-détenues par la Société

(9) Lancement de l'opération d'actionnariat salarié 2022 suivant décision du Conseil du 23/02/22

(10) Plafond commun aux 28^e et 29^e résolutions de l'AG du 02/07/20(11) Imputation sur le plafond global de 4 M€ prévu à la 28^e résolution de l'AG du 02/07/19(12) Plafond commun aux 26^e et 27^e résolutions de l'AG du 01/07/21(13) Plafond s'imputant sur celui de la 26^e résolution de l'AG du 01/07/21 et se substituant à celui de la 29^e résolution de l'AG du 02/07/20

4

ORDRE DU JOUR, PRÉSENTATION ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

4.1 Ordre du jour de l'Assemblée

COMPÉTENCE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 mars 2022
2. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 mars 2022
3. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2022
4. Approbation des conventions et engagements réglementés
5. Approbation de l'ensemble des éléments de rémunération des mandataires sociaux visés à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 mars 2022
6. Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2022 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 2022 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 2022 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 2022 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 2022 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. Nomination de Mme Claude France en qualité d'administratrice indépendante
15. Fixation du montant global de la rémunération allouée annuellement aux administrateurs
16. Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire du cabinet Mazars SA
17. Non-renouvellement et non-remplacement du mandat de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet CBA SARL
18. Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

COMPÉTENCE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 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 d'attribuer gratuitement des actions ordinaires de la Société au profit des salariés, en ce inclus tout ou partie des membres du Comité exécutif du groupe Ubisoft, à l'exclusion des Dirigeants mandataires sociaux de la Société objet de la vingt-neuvième résolution
29. Autorisation au Conseil d'administration d'attribuer gratuitement des actions ordinaires de la Société au profit des Dirigeants mandataires sociaux de la Société
30. Plafond global des augmentations de capital
31. Modifications des statuts de la Société en vue de supprimer les clauses statutaires relatives aux actions de préférence

COMPÉTENCE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE

32. Pouvoirs pour formalités

4.2 Présentation et texte des projets de résolutions

Partie ordinaire

RÉSOLUTIONS 1 À 3

Comptes annuels et affectation du résultat

Objectif et finalité

- **Résolutions 1 et 3** : Il est proposé d'approuver les **comptes sociaux** de la **Société** ainsi que les **comptes consolidés** du **groupe Ubisoft** pour l'exercice clos le **31 mars 2022**, tels qu'arrêtés par le Conseil d'administration du 11 mai 2022 après examen du Comité d'audit, **certifiés sans réserve** par les Commissaires aux comptes (**6.2** et **6.4** du **Document d'Enregistrement Universel**), se soldant pour :
 - les **comptes sociaux** (**6.3** du **Document d'Enregistrement Universel**), par **une perte** de **168 280 852,50 €** ;
 - les **comptes consolidés** (**6.1** du **Document d'Enregistrement Universel**), par **un bénéfice** de **79 077 541 €**.
- **Résolution 2** : Il est proposé d'affecter le **résultat déficitaire**, tel que ressortant des **comptes sociaux**, au **compte Report à Nouveau débiteur**.

PREMIÈRE RÉSOLUTION

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 mars 2022)

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 2022 tels qu'ils ont été présentés, lesquels font apparaître **une perte** de **168 280 852,50 €**, 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 2022)

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 2022, comme suit :

Résultat déficitaire	-168 280 852,50 €
Affectation au compte Report à Nouveau	-168 280 852,50 €
Report à Nouveau antérieur	-315 616 067,00 €
Solde du compte Report à Nouveau après affectation	-483 896 919,50 €

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° 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 2022)

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 2022 tels qu'ils ont été présentés, lesquels font apparaître **un bénéfice** de **79 077 541 €**, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

RÉSOLUTION 4

Conventions et engagements réglementés

Objectif et finalité

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

- **Résolution 4** : Il est proposé d'approuver le **rapport spécial** des Commissaires aux comptes **relatif aux conventions et engagements réglementés** (articles L. 225-38, L. 225-40 et suivants et L. 22-10-13 du Code de commerce), étant précisé qu'**aucune nouvelle convention** ni **aucun engagement** n'a été soumis à l'autorisation préalable du Conseil d'administration, au cours de l'**exercice** clos le **31 mars 2022**.

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 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

Rémunérations des mandataires sociaux

Résolutions 5 à 10 : Vote « Ex Post »

Objectif et finalité

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, il est proposé de soumettre une résolution « **Ex Post Global** » et cinq résolutions « **Ex Post Individuel** ».

- **Résolution 5** : Il est proposé d'approuver au titre du vote « **Ex Post Global** » l'ensemble des **éléments de rémunération des mandataires sociaux** visés au I de l'article L. 22-10-9 du même Code au titre de l'exercice clos le **31 mars 2022**, tels que figurant au **4.2.2.1** du **Document d'Enregistrement Universel**.

Conformément à l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, il est proposé d'approuver au titre du vote « **Ex Post Individuel** », 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 2022** ou attribués au titre du **même exercice** en application de la **politique de rémunération** approuvée par l'Assemblée du 1^{er} juillet 2021, tels que figurant au **4.2.2.2** du **Document d'Enregistrement Universel**.

- **Résolution 6** : Yves Guillemot, **Président-Directeur général** ;
- **Résolution 7** : Claude Guillemot, **Directeur général délégué** ;
- **Résolution 8** : Michel Guillemot, **Directeur général délégué** ;
- **Résolution 9** : Gérard Guillemot, **Directeur général délégué** ; et
- **Résolution 10** : Christian Guillemot, **Directeur général délégué**.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, le **versement** de la **rémunération variable annuelle** du **Président-Directeur général** au titre de l'exercice clos le 31 mars 2022 est **conditionné** au résultat du **vote « Ex Post individuel »**.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Approbation de l'ensemble des éléments de rémunération des mandataires sociaux visés à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 mars 2022)

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. 22-10-34, I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9, I 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 2022 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. 22-10-34, II 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 2022 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 2022 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. 22-10-34, II 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 2022 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 2022 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. 22-10-34, II 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 2022 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 2022 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. 22-10-34, II 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 2022 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 2022 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. 22-10-34, II 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 2022 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 »**Objectif et finalité**

Il est proposé, en application des dispositions de l'article L. 22-10-8, II du Code de commerce, de soumettre au vote la **politique de rémunération**, telle que figurant au **4.2.1 du Document d'Enregistrement Universel**, applicable :

- **Résolution 11** : au **Président-Directeur général** ;
- **Résolution 12** : aux **Directeurs généraux délégués** ; et
- **Résolution 13** : aux **administrateurs**.

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. 22-10-8, 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. 22-10-8, 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).

4 ORDRE DU JOUR, PRÉSENTATION ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

► Présentation et texte des projets de résolutions

TREIZIÈME RÉSOLUTION

(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. 22-10-8, 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).

RÉSOLUTION 14

Nomination d'une administratrice indépendante

Objectif et finalité

■ **Résolution 14** : Votre Conseil d'administration soucieux d'une part, de poursuivre sa démarche en termes de **diversité de profils**, de **complémentarité d'expériences**, d'**expertises** et d'autre part, de renforcer sa composition, propose, faisant suite à la procédure de sélection pilotée par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, de nommer en qualité d'administratrice indépendante, **Mme Claude France**, pour une **durée de trois années**.

Le profil de **Mme Claude France** répond aux **caractéristiques** identifiées et recherchées dans le cadre du **processus de sélection** mené par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. La nomination de Mme Claude France permettra, sous réserve du vote favorable de l'Assemblée, de porter le taux d'**administrateurs indépendants** à **54,54 %** et de **femmes** au **Conseil d'administration** à **45,45 %**.

La **biographie** de **Mme Claude France** figure au **4.1.1.4** du **Document d'Enregistrement Universel**.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

(Nomination de Mme Claude France en qualité d'administratrice indépendante)

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 Mme Claude France en

qualité d'administratrice pour une durée de trois 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 2025.

RÉSOLUTION 15

Montant global maximum alloué à la rémunération des administrateurs

Objectif et finalité

■ **Résolution 15** : Il est proposé de porter le **montant annuel** alloué aux **membres du Conseil d'administration** en **rémunération de leur activité** et jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale, à **850 000 €** : cette **révision** à la **hausse** de **l'enveloppe annuelle** par rapport à celle fixée en 2017 vise uniquement à prendre en compte **l'évolution** du **nombre d'administrateurs** siégeant au **Conseil d'administration** et/ou aux **comités**.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

(Fixation du montant global de la rémunération allouée annuellement aux administrateurs)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à 850 000 € le montant global maximum annuel alloué aux

administrateurs en rémunération de leur activité, à répartir par le Conseil d'administration, jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée.

RÉSOLUTIONS 16 À 17

Commissaires aux comptes

Objectif et finalité

■ **Résolution 16** : Il est proposé de **renouveler** le **mandat** de **Commissaire aux comptes titulaire** du cabinet **Mazars SA** pour une durée de **six exercices**.

■ **Résolution 17** : Il est proposé, en vertu de l'opportunité offerte par l'article L. 823-1, I-alinéa 2nd, du Code de commerce, de constater la **cessation** du mandat de **Commissaire aux comptes suppléant** du cabinet **CBA SARL** et de ne **pas** procéder à son **renouvellement** et/ou **remplacement**.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire du cabinet Mazars SA)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, prenant acte que le mandat de Commissaire aux comptes titulaire du cabinet Mazars SA arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler ledit mandat pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2028.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Non-renouvellement et non-remplacement du mandat de Commissaire aux comptes suppléant de CBA SARL)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, prenant acte que le mandat de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet CBA SARL arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée, décide, en vertu de l'opportunité offerte par les dispositions de l'article L. 823-1, I-alinéa 2nd, du Code de commerce, de ne pas procéder au renouvellement ni au remplacement du Commissaire aux comptes suppléant.

RÉSOLUTION 18**Programme de rachat d'actions****Objectif et finalité**

■ **Résolution 18** : Il est proposé, comme chaque année, de **renouveler l'autorisation** octroyée au **Conseil d'administration** en vue d'acquérir des actions de la Société dans le cadre du **programme de rachat d'actions**.

Les **objectifs** du **programme de rachat** sont détaillés au **2.** de la **résolution 18** et le **descriptif du programme de rachat** figure au **7.2.4.4** du **Document d'Enregistrement Universel**. Parmi ces objectifs figure l'**annulation d'actions auto-détenues** par la Société objet de la résolution 19.

En cas d'**offre publique** portant sur les **actions, titres** ou **valeurs mobilières** émis par la Société, la **présente autorisation** ne pourra être utilisée qu'à l'effet de satisfaire des **engagements** de livraison de titres, dans le cadre des **plans d'actionnariat salarié**, engagés et annoncés avant le lancement de l'offre.

Au **30 avril 2022**, la Société détenait **2 463 583 actions**, soit **1,97 %** de son **capital social**, dont **92 532 actions** dans le cadre du contrat de liquidité et **2 371 051 actions** affectées à l'objectif de couverture des plans d'actionnariat salarié.

- **Plafond** : 10% du capital social à la date du rachat.
- **Prix maximum de rachat** : **120 €** par action (hors frais d'acquisition).
- **Budget maximum indicatif** (sur la base du capital social et des actions détenues en propre au 30 avril 2022) : **1 207 179 240 €** correspondant à **10 059 827 actions**.
- **Durée de l'autorisation** : **18 mois**.

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. 22-10-62 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° 2021-01 du 22 juin 2021,
- 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 entreprise 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,

4 ORDRE DU JOUR, PRÉSENTATION ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

► Présentation et texte des projets de résolutions

- 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, sur la base du capital social au 30 avril 2022 composé de 125 234 102 actions, déduction faite de 2 463 583 actions auto-détenues par la Société à cette date, un nombre maximum de 10 059 827 actions représentant un montant maximum de 1 207 179 240 €,
 - 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, II 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, hors cas de livraison de titres dans le cadre de plans d'actionnariat salarié engagés et annoncés avant le lancement de ladite 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

Objectif et finalité

■ **Résolution 19** : Comme conséquence de la **résolution qui précède**, il est proposé de **renouveler l'autorisation** donnée au **Conseil d'administration**, aux fins d'**annuler** tout ou partie des **actions auto-détenues** par la Société **par voie de réduction de son capital**, dans le cadre du **programme de rachat d'actions**.

- **Plafond** : **10 % du capital** par période de **24 mois**.
- **Durée** de l'autorisation : **18 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. 22-10-62 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

Il est proposé de **renouveler** les **délégations** dites « **financières** » consenties au **Conseil d'administration** par l'Assemblée du 2 juillet 2020 – l'ensemble de ces délégations **ne pouvant pas être utilisées** en **période d'offre publique visant les titres de la Société**.

Ces résolutions, présentées individuellement ci-après, 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 au 31 mars 2022 figure au **7.2.3** du **Document d'Enregistrement Universel**.

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

R. 20 ➔ par **incorporation** de réserves, bénéfices ou primes **10 000 000 €**

R. 21 ➔ avec **maintien** du DPS ⁽¹⁾ **2 400 000 €** soit environ **25 %** du K ⁽⁴⁾

R. 22 ➔ avec **suppression** du DPS ⁽¹⁾ **Offre au public** ⁽²⁾ **950 000 €** soit environ **10 %** du K ⁽⁴⁾

R. 23 ➔ avec **suppression** du DPS ⁽¹⁾ **Offre au public** (L. 411-2 1° CMF) ⁽³⁾ **10 %** du K ⁽⁴⁾

R. 24 ➔ rémunération par apports en nature ⁽¹⁾ **10 %** max du K ⁽⁴⁾

Plafond commun

R. 30

Plafond nominal
3 500 000 €
soit environ
36 % du K ⁽⁴⁾
y inclus **R. 25**
à **R. 27**
(actionnariat salarié) ⁽⁵⁾

(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 2022 : 9 705 642,91 €

(5) Hors plans d'attribution gratuite d'actions (résolutions 28 et 29)

Résolution 20 : Augmentations de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres

Objectif et finalité

- **Résolution 20** : Il est proposé de déléguer au Conseil d'administration la possibilité d'**augmenter le capital** de la Société par **incorporation de réserves, bénéfices, primes ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise**.
 - **Plafond** : **10 000 000 €** (**plafond distinct** et **autonome** se justifiant par la **nature** des incorporations (soit par attribution d'actions gratuites aux actionnaires, soit par 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**.
 - **Durée** de l'autorisation : **26 mois**.

VINGTIÈME RÉSOLUTION

(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 et L. 22-10-49 et suivants du Code de commerce, notamment les articles L. 225-129-2, L. 225-130 et L. 22-10-50 dudit Code :

1. 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 des articles L. 225-130 et L. 22-10-50 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,
- 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,
- 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 valeurs mobilières donnant accès au capital social avec maintien du DPS

Objectif et finalité

- **Résolution 21** : Il est proposé de déléguer au Conseil d'administration 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 ci-avant, **cette résolution permettrait** à la Société **de lever**, si nécessaire, **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 **DPS** 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** : 2 400 000 € s'imputant sur le plafond global de 3 500 000 € (résolution 30) ;
 - **Titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital** : 1 000 000 000 € – plafond commun (résolutions 21 à 24).
- **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 et L. 22-10-49 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 :

- d'actions ordinaires de la Société, et/ou
- 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 :

- 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 2 400 000 € (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 3 500 000 € 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,

- 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 ;

4 ORDRE DU JOUR, PRÉSENTATION ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

► Présentation et texte des projets de résolutions

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 valeurs mobilières donnant accès au capital social avec suppression du DPS

Objectif et finalité

Il est proposé de déléguer au Conseil d'administration 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, **par voie d'offre au public**. Ces résolutions 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**.

■ Résolution 22 :

- offres **non visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier** avec faculté d'octroyer un **délai de priorité** aux actionnaires ;
- **permettrait** également une **rémunération en titres** dans le cadre d'**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. 22-10-54 du Code de commerce.

■ Résolution 23 :

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

■ Résolutions 22 et 23 :

- **Décote** : **10 %** (décote maximale autorisée par les dispositions légales et réglementaires applicables à ces résolutions) ;
- **Plafonds** :
 - **Augmentation de capital** : **950 000 €** – plafond commun (résolutions **22** et **23**) s'imputant sur le plafond global de **3 500 000 €** (résolution **30**) ;
 - **Titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital** : **1 000 000 000 €** – plafond commun (résolutions **21** à **24**).
- **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° 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 et L. 22-10-49 et suivants du Code de commerce, notamment les articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 22-10-51 et L. 22-10-52 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° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, à l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires :

- d'actions ordinaires de la Société, et/ou
- 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° 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 :

- 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 950 000 € (ou sa contrevalet 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 3 500 000 € 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,

- 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 2nd alinéa du 2. 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. 22-10-51 alinéa 1er 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 et L. 22-10-49 et suivants du Code de commerce, notamment les articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 22-10-51 et L. 22-10-52 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 :

- d'actions ordinaires de la Société, et/ou
- 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 :

- 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 950 000 € (ou sa contrevalet 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 3 500 000 € 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,

- 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 2nd alinéa du 2. 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 : Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital

Objectif et finalité

■ **Résolution 24** : Il est proposé de déléguer au Conseil d'administration 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 résolution 22).

- **Plafonds** :
 - **Augmentation de capital** : **10 %** du capital - plafond commun de **950 000 €** (résolutions 22, 23 et 24) s'imputant sur le plafond global de **3 500 000 €** (résolution 30) ;
 - **Titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital** : **1 000 000 000 €** - plafond commun (résolutions 21 à 24).
- **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. 22-10-53 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 du Code de commerce, sur renvoi de l'article L. 22-10-53 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. 22-10-54 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 :
 - 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 3 500 000 € prévu à la trentième résolution de la présente Assemblée,
 - 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 2nd alinéa du 2. 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 renvoi de l'article L. 22-10-53, 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 ainsi qu'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

Les résolutions 25, 26 et 27 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 résolutions 28 et 29 visent à autoriser le Conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions de la Société (« AGA ») en vue notamment de 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.

Résolutions 25 à 27 : Augmentations de capital social réservées

Objectif et finalité

Ces résolutions sont identiques, dans leur formulation, aux résolutions correspondantes approuvées par l'Assemblée du 1^{er} juillet 2021.

Il est proposé de déléguer au Conseil d'administration la possibilité de réaliser, en une ou plusieurs fois, des augmentations de capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, dans le cadre d'opération(s) d'actionnariat salarié classique(s) et/ou à effet levier, réservées :

- **Résolution 25** : aux adhérents à un (des) plan(s) d'épargne entreprise ou Groupe ;
- **Résolution 26** : aux salariés et/ou mandataires sociaux de certaines filiales de la Société, dont le siège social est situé hors de France, hors plan d'épargne entreprise ou Groupe ; et
- **Résolution 27** : à des catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié.
 - **Décote maximum** : 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 – **plafond commun** (résolutions 25, 26 et 27) s'imputant sur le plafond global de 3 500 000 € (résolution 30).
 - **Durée** : 26 mois (résolution 25) et 18 mois (résolutions 26 et 27).
 - **Date de prise d'effet** : à l'issue de l'opération d'actionnariat salarié en cours (« MMO 2022 ») en vertu des résolutions de même nature approuvées par l'Assemblée générale mixte du 1^{er} juillet 2021 (résolutions 25 et 26).

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. 22-10-49, 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 à 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 3 500 000 € 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/ou 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, en cas d'attribution à titre gratuit aux bénéficiaires ci-avant visés d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, à tout droit aux dites actions ou valeurs mobilières y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes incorporées au capital, à raison de l'attribution gratuite desdits titres faite sur le fondement de la présente résolution) ;
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 objet 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 contrepartie 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. 22-10-49, 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'imputera sur le plafond global de 3 500 000 € 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, le nombre global de titres à émettre dans les limites fixées dans la présente résolution, ainsi que les formules de souscription qui seront présentées aux salariés dans chaque pays concerné au vu des contraintes de droit local applicables, et sélectionner parmi les pays dans lesquels la Société dispose de filiales, les 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-quatrième résolution de l'Assemblée générale du 1^{er} juillet 2021 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. 22-10-49, L. 225-138 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. constate que, dans certains pays, des difficultés ou incertitudes juridiques et/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 à 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, 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'imputera sur le plafond global de 3 500 000 € 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/ou 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, ainsi que 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-cinquième résolution de l'Assemblée générale du 1^{er} juillet 2021 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 : Attribution gratuite d'actions ordinaires de la Société Salariés/Comité exécutif – Dirigeants mandataires sociaux

Objectif et finalité

Il est proposé d'autoriser le Conseil d'administration à **attribuer gratuitement des AGA au profit** :

■ Résolution 28 :

- **Salariés** et/ou **membres du Comité exécutif**.
- **Plafond** (pour **3 ans** avec un **burn rate moyen** de **1,5 %** par **an**) : **4,5 %** du capital.
- **Périodes d'acquisition** :
 - **Salariés** : **3 ans** avec une acquisition par palier (50 % à 2 ans et 50 % à 3 ans) ;
 - **Membres du Comité exécutif** : **3 ans**.

■ Résolution 29 :

- **Dirigeants mandataires sociaux**.
- **Plafond** : **0,2 %** du capital – s'imputant sur le plafond de **4,5 %** de la résolution **28**.
- **Période d'acquisition** : **4 ans**.

■ Résolutions 28 et 29 :

- **Durée** : **38 mois**.

Les **AGA** attribuées au profit des membres du **Comité exécutif** du Groupe (résolution **28**) et des **Dirigeants mandataires sociaux** de la Société (résolution **29**) seront en totalité assorties de **condition(s) de performance** appréciée(s) sur une **période minimum** de **3 années ou exercices**, dans les termes et conditions visés au titre desdites résolutions.

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

La **synthèse des plans d'AGA** en vigueur au **31 mars 2022** figure au **4.2.3.5** du **Document d'Enregistrement Universel**.

L'ensemble des plans d'**AGA** et d'**options de souscription** en cours de validité au **31 mars 2022** représente à cette date une **dilution potentielle** maximum de **3,40 %**, étant précisé que le nombre d'actions définitives à livrer à l'échéance pourra intervenir par voie de cession d'actions auto-détenues dans le cadre du programme de rachat d'actions le cas échéant.

VINGT-HUITIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation au Conseil d'administration d'attribuer gratuitement des actions ordinaires de la Société au profit des salariés, en ce inclus tout ou partie des membres du Comité exécutif du groupe Ubisoft, à l'exclusion des Dirigeants mandataires sociaux de la Société objet de 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, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivant du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions ordinaires, existantes et/ou à émettre de la Société, au profit des membres du personnel 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, à l'exclusion des Dirigeants mandataires sociaux de la Société objet de la vingt-neuvième résolution ;

2. décide que le Conseil d'administration procédera aux attributions et déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions ainsi que les conditions et les critères d'attribution des actions dans les limites fixées dans la présente autorisation – étant précisé que concernant :

■ les membres du Comité exécutif, l'attribution définitive de la totalité des actions réalisée en vertu de la présente résolution :

- sera subordonnée à l'atteinte d'une ou plusieurs condition(s) de performance appréciée(s) sur une période de trois années ou exercices au moins, alignées sur les indicateurs qui seront appliqués aux plans de rémunération variable long terme attribués aux Dirigeants mandataires sociaux au titre d'un même exercice,

- interviendra au terme d'une période d'acquisition au minimum de trois années, étant entendu que le Conseil d'administration pourra prévoir une période d'acquisition d'une durée supérieure à la durée minimale fixée ci-avant et/ou assortir ladite période d'acquisition d'une période de conservation ;

■ les salariés, l'attribution définitive des actions réalisée en vertu de la présente résolution :

- sera subordonnée pour la totalité de l'attribution à l'atteinte d'une ou plusieurs condition(s) de performance individuelle déterminée(s) par le Conseil d'administration appréciée(s) avant chaque date de livraison par palier telle que ci-après visée,
- interviendra au terme d'une période d'acquisition au minimum de trois ans, avec une livraison par palier à quotité égale dont la première date ne pourra être antérieure à deux années minimum – étant entendu que le Conseil d'administration pourra prévoir une période d'acquisition supérieure à la durée minimale fixée ci-avant et/ou assortir ladite période d'acquisition d'une période de conservation ainsi qu'adapter en conséquence les dates de livraison par palier ;

3. décide que les attributions gratuites d'actions ordinaires effectuées en vertu de cette autorisation ne pourront porter sur un nombre d'actions existantes ou nouvelles supérieur à **4,5 %** du nombre d'actions ordinaires composant le capital de la Société 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 ;

4 ORDRE DU JOUR, PRÉSENTATION ET PROJETS DE RÉSOLUTIONS

► Présentation et texte des projets de résolutions

Sur ce plafond s'imputera la valeur nominale des actions ordinaires de la Société 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. prend acte qu'en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente autorisation emportera de plein droit, au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires et renonciation corrélatrice des actionnaires au profit des bénéficiaires à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions ;
5. décide qu'en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions gratuites lui seront définitivement attribuées avant l'expiration de la période d'acquisition restant à courir, et seront immédiatement cessibles ;
6. délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente autorisation, dans les conditions ci-dessus et dans les limites autorisées par les textes en vigueur, et notamment :
 - déterminer l'identité des bénéficiaires, ou la catégorie de bénéficiaires, et le nombre d'actions ordinaires attribuées gratuitement à chacun d'eux dans les limites fixées dans la présente résolution,
 - fixer les modalités et conditions des attributions gratuites d'actions qui seraient effectuées en vertu de la présente autorisation ainsi que la ou les condition(s) de performance à laquelle/auxquelles sera conditionnée l'attribution définitive des actions aux membres du Comité exécutif ou autres bénéficiaires dans les termes et conditions visés dans la présente résolution,

- prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution dans les conditions prévues par la loi et les règlements applicables,
- inscrire les actions gratuites attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire, mentionnant, le cas échéant, l'indisponibilité et la durée de celles-ci, et de lever l'indisponibilité des actions pour toute circonstance pour laquelle la présente résolution ou la réglementation applicable permettrait la levée de l'indisponibilité,
- procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver les droits des bénéficiaires,
- en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission de son choix, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence,
- et, plus généralement, accomplir toutes les formalités utiles à l'émission, à l'admission aux négociations et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution et faire tout ce qui sera utile et nécessaire dans le cadre des lois et règlements en vigueur.

Le Conseil d'administration informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire, dans les conditions légales et réglementaires, en particulier l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.

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 délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation au Conseil d'administration d'attribuer gratuitement des actions ordinaires de la Société au profit des Dirigeants mandataires sociaux de 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, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivant du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions ordinaires, existantes et/ou à émettre de la Société, au profit des Dirigeants mandataires sociaux de la Société ;
2. décide que le Conseil d'administration procédera aux attributions et déterminera l'identité des bénéficiaires parmi les Dirigeants mandataires sociaux de la Société ;
3. décide que l'attribution définitive de la totalité des actions réalisée en vertu de la présente résolution :
 - sera subordonnée à l'atteinte des conditions de performance suivantes appréciées sur une période de trois années ou exercices au moins, étant précisé que :
 - au titre de l'exercice clos le 31 mars 2023 les conditions de performance seront ainsi déterminées :

- pour 60 % de l'attribution : un indicateur 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 ^e percentile	≥ 50 ^e et ≤ 60 ^e percentile	> 60 ^e percentile
0 % de l'attribution sur cet indicateur	50 % de l'attribution sur cet indicateur	100 % de l'attribution sur cet indicateur

- pour 20 % de l'attribution : un indicateur 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

- pour 20 % de l'attribution : un indicateur basé sur un indicateur de performance « RSE » (réduction de l'intensité carbone du Groupe) 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
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

- au titre des exercices postérieurs à l'exercice clos le 31 mars 2023, les conditions de performance et/ou indicateurs seront arrêtés par le Conseil d'administration conformément à la politique de rémunération en vigueur applicable aux Dirigeants mandataires sociaux à la date d'attribution.
 - interviendra au terme d'une période d'acquisition au minimum de quatre années, étant entendu que le Conseil d'administration pourra prévoir une période d'acquisition d'une durée supérieure à la durée minimale fixée ci-avant et/ou assortir ladite période d'acquisition d'une période de conservation ;
4. décide que les attributions gratuites d'actions ordinaires effectuées en vertu de cette autorisation ne pourront porter sur un nombre d'actions existantes ou nouvelles supérieur à **0,20 %** du nombre d'actions ordinaires composant le capital de la Société 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 de la Société 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 ;
5. prend acte que le Conseil d'administration devra (i) décider que ces actions ne peuvent être cédées par les Dirigeants mandataires sociaux de la Société avant la cessation de leurs fonctions, ou (ii) fixer la quantité d'actions gratuites que les Dirigeants mandataires sociaux de la Société seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1, II, dernier alinéa, du Code de commerce ;
6. prend acte qu'en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente autorisation emportera de plein droit, au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions ;
7. décide qu'en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions gratuites lui seront définitivement attribuées avant l'expiration de la période d'acquisition restant à courir, et seront immédiatement cessibles ;
8. délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente autorisation, dans les conditions ci-dessus et dans les limites autorisées par les textes en vigueur, et notamment :
- déterminer l'identité des bénéficiaires parmi les Dirigeants mandataires sociaux et le nombre d'actions ordinaires attribuées gratuitement à chacun d'eux dans les limites fixées dans la présente résolution,
 - fixer les modalités et conditions des attributions gratuites d'actions qui seraient effectuées en vertu de la présente autorisation ainsi que les conditions de performance auxquelles sera conditionnée l'attribution définitive des actions aux Dirigeants mandataires sociaux de la Société dans les termes et conditions visés au paragraphe 3. de la présente résolution,
 - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution dans les conditions prévues par la loi et les règlements applicables,
 - inscrire les actions gratuites attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire, mentionnant, le cas échéant, l'indisponibilité et la durée de celles-ci, et de lever l'indisponibilité des actions pour toute circonstance pour laquelle la présente résolution ou la réglementation applicable permettrait la levée de l'indisponibilité,
 - procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver les droits des bénéficiaires,
 - en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission de son choix, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence,
 - et, plus généralement, accomplir toutes les formalités utiles à l'émission, à l'admission aux négociations et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution et faire tout ce qui sera utile et nécessaire dans le cadre des lois et règlements en vigueur.

Le Conseil d'administration informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire, dans les conditions légales et réglementaires, en particulier l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.

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 délégation antérieure ayant le même objet.

RÉSOLUTION 30

Plafond global des augmentations de capital social

- **Résolution 30** : Il est proposé de **fixer** le **montant global cumulé** des **augmentations de capital** susceptibles de résulter de l'utilisation des résolutions **21** à **27** à un montant nominal de **3 500 000 €** (plafond global), correspondant à environ **25 %** du capital au 30 avril 2022, dont un maximum de **950 000 €** (soit environ **10 %** du capital au 30 avril 2022) pour les augmentations de capital **sans DPS** réalisées en vertu des résolutions **22**, **23** et **24**.

TRENTIÈME RÉSOLUTION

(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 3 500 000 €, 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 **2 400 000 €** ;
- 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 **950 000 €** ;

- 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 **950 000 €** ;
- 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.

RÉSOLUTION 31**Modification des statuts (suppression de la référence aux actions de préférence)**

- **Résolution 31** : Il est proposé de **supprimer** l'ensemble des **dispositions statutaires** relatives aux **actions de préférence** convertibles en actions ordinaires figurant aux **articles 4, 5 et 7** des **statuts**, ne pouvant être émises que dans le cadre de plans d'attribution gratuites visés aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivant du Code de commerce, dans la mesure où la conversion des actions de préférence liée au dernier plan d'attribution gratuite en vigueur en la matière est intervenue le 16 décembre 2021 et que la Société n'envisage pas de procéder à de nouvelles attributions gratuites d'actions de préférence.

TRENTE-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

(Modification des statuts de la Société en vue de supprimer les clauses statutaires relatives aux actions de préférence)

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, décide de modifier les articles 4, 5 et 7 des statuts de la Société en vue de supprimer l'ensemble des clauses statutaires relatives aux actions de préférence, ainsi qu'il suit :

**Rédaction après suppression des dispositions relatives aux actions de préférence
(Suppressions : clauses barrées) [Si ajouts ou déplacements : gras et soulignés]**

Article 4 – Capital social

Le capital social est fixé à neuf millions sept cent cinq mille six cent quarante-deux euros et quatre-vingt-onze centimes (9 705 642,91 €). Il est divisé en cent vingt-cinq millions deux cent trente-quatre mille cent deux (125 234 102) actions ordinaires entièrement libérées.

~~Il peut être créé, dans les conditions légales et réglementaires, des actions de préférence émises en application des articles L. 228-11 et suivants du Code de commerce et dont les droits particuliers sont définis dans les présents statuts.~~

~~Pourront être créées plusieurs catégories d'actions de préférence ayant des caractéristiques différentes en ce qui concerne notamment (i) leur date d'émission et (ii) leur ratio de conversion. Il sera en conséquence procédé, par l'organe social décidant l'émission d'actions de préférence, à la modification corrélative du présent article 4 en vue de préciser la désignation et les caractéristiques de la catégorie ainsi émise et notamment celles mentionnées aux (i) et (ii) ci-dessus.~~

~~Dans les présents statuts, le terme « action(s) » inclut les actions ordinaires et les actions de préférence et le terme « actionnaire(s) » inclut à la fois les titulaires d'actions ordinaires et les titulaires d'actions de préférence.~~

~~Chaque action jouit des mêmes droits, sous réserve de ce qui est indiqué à l'article 7. ci-après.~~

Article 5 – Forme des Actions – Transmission/Cession**5.1 – Forme des actions**

Les actions ordinaires entièrement libérées sont de forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sous réserve des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

~~Les actions de préférence de la Société sont obligatoirement de forme nominative et ne peuvent être conventionnellement démembrées.~~

5.2 – Transmission et cession

Les actions de la Société donnent lieu à inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur. ~~Les actions ordinaires Elles~~ se transmettent par virement de compte à compte. ~~Les actions de préférence sont incessibles.~~

Article 7 – Droits et obligations attachés aux actions**7.1 – Stipulations communes aux actions**

Chaque action ordinaire donne droit dans la propriété de l'actif social et dans le boni de liquidation à une part égale à la quotité de capital social qu'elle représente.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, notamment en cas d'échange, de regroupement ou d'attribution d'actions, ou à la suite d'une augmentation ou d'une réduction de capital social, quelles qu'en soient les modalités, d'une fusion ou de toute autre opération, les propriétaires d'actions en nombre inférieur à celui requis ne peuvent exercer leurs droits qu'à la condition de faire leur affaire personnelle du groupement et, éventuellement, de l'achat ou de la vente du nombre d'actions ou de droits formant rompus nécessaire.

7.2 – Autres droits attachés aux actions ordinaires Droit de vote double

~~Chaque action ordinaire donne droit dans la propriété de l'actif social et dans le boni de liquidation à une part égale à la quotité de capital social qu'elle représente.~~

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié une inscription nominative depuis 2 ans au moins au nom du même actionnaire.

Ce droit est conféré également dès leur émission en cas d'augmentation de capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Articles 7.3 à 7.4 supprimés

Partie ordinaire et extraordinaire

RÉSOLUTION 32

Pouvoirs

Objectif et finalité

- **Résolution 32** : Il est proposé avec cette **résolution usuelle** de donner pouvoirs aux fins d'**effectuer** les **formalités requises** par **la Loi** dans le cadre des **résolutions votées par l'Assemblée**.

TRENTE-DEUXIÈME 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.

5

PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE

5.1 Comment participer à l'Assemblée ?

L'Assemblée aura lieu le **mardi 5 juillet 2022**, à **11 heures 30** (heure de Paris), à la **Maison de la RATP – Espace du Centenaire – 189, rue de Bercy, 75012 Paris**.

La Société a pris toutes les **mesures** pour faciliter le **vote à distance**. Les **actionnaires** de la Société peuvent ainsi exprimer leur **vote en amont** de l'Assemblée en utilisant les outils de **vote par correspondance** (via la plateforme sécurisée **Votaccess** ou via le formulaire de **vote papier**) ou en donnant procuration, selon les modalités décrites ci-dessous.

Conditions pour pouvoir participer à l'Assemblée

Le droit de participer à l'Assemblée est subordonné à l'**inscription en compte** des titres **au nom** de l'**actionnaire** ou de l'**intermédiaire inscrit pour son compte** si l'actionnaire réside à l'étranger, au plus tard le :

Vendredi 1^{er} juillet 2022
à 0 heure (heure de Paris)

(article R. 22-10-28 du Code de commerce)

Actions au nominatif

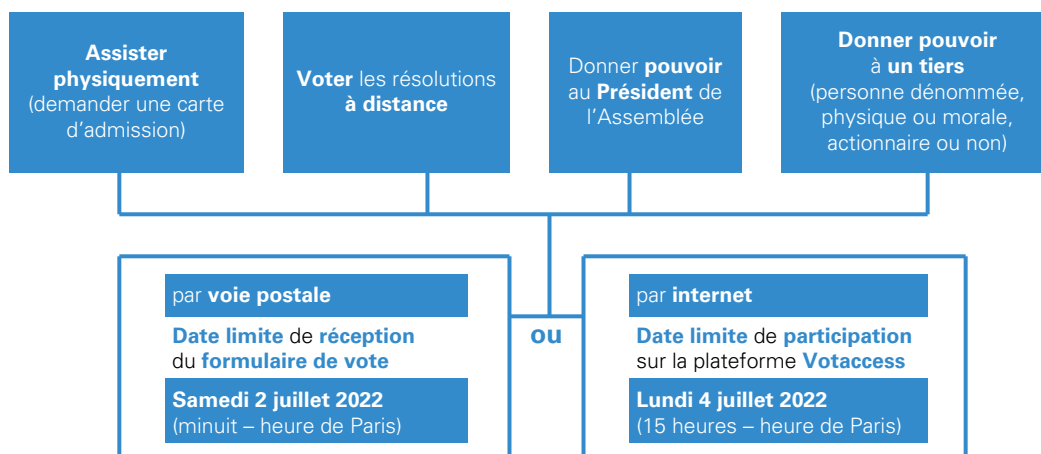
(pur ou administré)

dans les comptes de titres **au nominatif** tenus pour la Société par **Caceis Corporate Trust**.

Actions au porteur

dans les comptes de titres **au porteur** tenus par l'**établissement bancaire** ou **financier** auprès duquel les actions sont inscrites en compte, dûment constatée par une **attestation de participation** délivrée par ce dernier.

Modes de participation à l'Assemblée



ATTENTION

- si vous avez décidé de transmettre vos instructions de vote par internet, vous ne devez pas renvoyer de formulaire papier, et *vice versa*
- si vous avez transmis vos instructions, quel que soit le choix exprimé (demande de carte d'admission pour assister personnellement à l'Assemblée, vote à distance, pouvoir au Président ou à un tiers à l'effet d'être représenté à l'Assemblée), vous ne pouvez plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée (article R. 22-10-28 du Code de commerce)

Cession d'actions (en tout ou partie) avant l'Assemblée et après avoir exprimé votre choix de participation

AVANT

le 2^e jour ouvré précédant l'Assemblée

Vendredi 1^{er} juillet 2022
à 0 heure (heure de Paris)

Caceis Corporate Trust invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, les instructions de participation transmises par l'actionnaire pour exercer son droit de vote.

À cette fin, l'intermédiaire mentionné à l'article L. 211-3 du Code monétaire et financier doit notifier le transfert de propriété à Caceis Corporate Trust ou à son mandataire et lui transmettre les informations nécessaires.

APRÈS

le 2^e jour ouvré précédant l'Assemblée

Le transfert de propriété, quel que soit le moyen utilisé, n'a pas à être notifié par l'intermédiaire mentionné à l'article L. 211-3 du Code monétaire et financier ou pris en considération, nonobstant toute convention contraire.

Ainsi, l'actionnaire ayant déjà exprimé son mode de participation peut participer à l'Assemblée selon les modalités qu'il avait choisies.

Transmission des instructions par internet (via Votaccess)

La plateforme **Votaccess** sera accessible du **lundi 20 juin 2022 à 10 heures** (heure de Paris) au **lundi 4 juillet 2022 à 15 heures** (heure de Paris). Afin d'éviter tout encombrement éventuel de la plateforme **Votaccess**, il est recommandé de **ne pas attendre la veille de l'Assemblée pour voter**.

Actions au nominatif

(pur ou administré)

- **Connectez-vous** au site **Olis Actionnaire** de Caceis Corporate Trust :

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

Saisissez votre **identifiant** (rappelé sur le formulaire de vote ou dans l'e-convocation) et votre **mot de passe** habituel.

Si vous ne disposez **pas** de votre **mot de passe** (1^{re} connexion ou mot de passe oublié), suivez les **instructions** affichées sur l'écran pour **le créer** ou **l'obtenir**.

- Une fois la connexion établie, **cliquez** sur le module « **Vote par internet** », vous serez redirigé directement vers **Votaccess**.

Assistance téléphonique : + 33 (0) 1 57 78 34 44
(appel non surtaxé)

Du lundi au vendredi, de 9 heures à 18 heures (heure de Paris).

Actions au porteur

Si votre établissement teneur de compte :

- a **adhéré** à **Votaccess**, connectez-vous au **portail internet** de l'**établissement** gestionnaire de votre compte-titres, avec vos **codes d'accès habituels**, puis **cliquez** sur l'**icône** qui apparaît sur la ligne correspondant à vos **actions Ubisoft** pour accéder à **Votaccess** et transmettre vos **instructions**.

Seuls les **actionnaires au porteur**, dont l'**établissement teneur de compte** a **adhéré** au système **Votaccess** et leur propose ce service, pourront y avoir accès.

- n'a **pas adhéré** à **Votaccess**, transmettez vos **instructions** de vote à **votre intermédiaire financier** qui assure la gestion de votre compte-titres, qui les **transmettra** à Caceis Corporate Trust.

L'accès à **Votaccess** via le site internet de l'établissement teneur de compte de l'actionnaire peut être soumis à des conditions d'utilisation particulières définies par cet établissement. 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.

Transmission des instructions par voie postale

Pour être pris en compte, le formulaire devra être **retourné au plus tard le samedi 2 juillet 2022 à minuit** (heure de Paris).

Actions au nominatif

(pur ou administré)

- Vous devez **formuler votre choix** sur le **formulaire de vote par correspondance ou par procuration** personnalisé **adressé** avec la **présente brochure de convocation**.
- Celui-ci, dûment **complété, daté** et **signé**, doit être **retourné** à l'aide de l'**enveloppe T** jointe à :

Actions au porteur

- Vous devez **formuler votre choix** sur le **formulaire de vote par correspondance ou par procuration** accessible sur **www.ubisoft.com** – Espace investisseurs – Assemblées Générales – 2022.
- Celui-ci, dûment **complété, daté** et **signé**, doit être **transmis** à votre **établissement teneur de compte** dès que possible, afin que **ce dernier** le fasse **parvenir** accompagné de l'**attestation de participation** délivrée par ses soins, à :

Caceis Corporate Trust – Service Assemblées Générales Centralisées
12, place des États-Unis – CS 40083 - 92549 Montrouge Cedex

Désignation (ou révocation) d'un mandataire par courrier électronique

(Article R. 22-10-24 du Code de commerce)

La **notification** de la **désignation** ou de la **révocation** d'un **mandataire** peut être réalisée par **courrier électronique**, notamment pour les actionnaires n'ayant **pas** accès à **Votaccess**, à l'adresse suivante :

ct-mandataires-assemblees@caceis.com

Cet e-mail doit être reçu **au plus tard la veille de l'Assemblée** à 15 heures (heure de Paris), soit le :

Lundi 4 juillet 2022 à 15 heures (heure de Paris)

et **contenir obligatoirement** les informations suivantes :

Actionnaires au porteur et au nominatif :

- le **nom** de la **Société** (Ubisoft Entertainment SA) ;
- la **date** de l'**Assemblée** (5 juillet 2022) ;
- les **nom, prénom** et **adresse** du **mandant** ;
- les **nom, prénom** et **adresse** du **mandataire**.

Actionnaires au porteur :

- une **attestation de participation** ainsi que les **références bancaires** du **compte-titres** du **mandant**.

Seules les **notifications** de **désignation** ou de **révocation** de mandats pourront être **adressées** à cette **adresse électronique**.

Toute demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte ou traitée.

E-CONVOCAION

Actionnaires au **nominatif**, choisissez de recevoir les **convocations** aux assemblées générales **par e-mail**



Simple



Pratique



Sécurisé

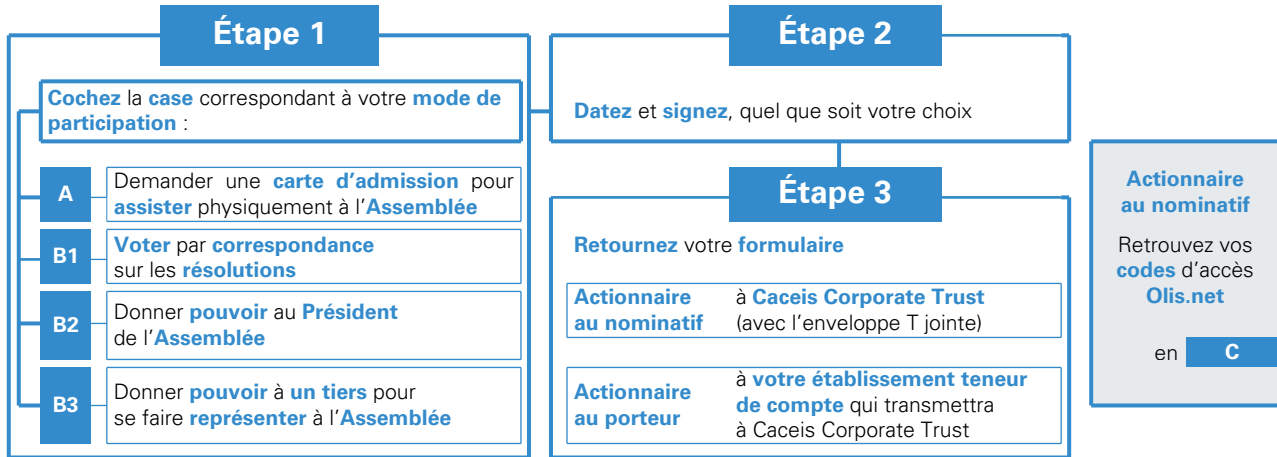
<https://www.nomi.olisnet.com>

Munissez-vous de votre **identifiant** (rappelé sur le formulaire de vote par correspondance).

Créez votre **mot de passe** si cela n'est pas déjà fait et rendez-vous ensuite sur l'espace « **Mon profil** » et cliquez sur « **Mes e-services** » : saisissez ou confirmez votre **e-mail**.


5.2 Comment remplir le formulaire ?

Quelle que soit votre situation, **n'envoyez pas** votre formulaire de vote **directement** à la Société.



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

☐ JE DÉSIRES 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

A  **UBISOFT**

ASSEMBLEE GENERALE MIXTE D'UBISOFT ENTERTAINMENT SA
 convoquée pour le jeudi 1^{er} juillet 2021 à 16h00
 au 2, avenue Pasteur - 94160 Saint-Mandé
 à huis clos

COMBINED GENERAL MEETING OF UBISOFT ENTERTAINMENT SA
 to be held on Thursday, July 1st, 2021 at 4:00 p.m.
 at 2, avenue Pasteur - 94160 Saint-Mandé
 behind closed doors

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

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

B1 **JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST**
 Cf. au verso (2) - See reverse (2)
 Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire 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".

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.

B2 **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)

B3 **JE DONNE POUVOIR À :** Cf. au verso (4)
 pour me représenter à l'Assemblée
 M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name
 Adresse / Address

C **XXXXXXXXXX**

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)

DATEZ ET SIGNEZ

À la banque / by the bank **lundi 28 juin 2021 à minuit (heure de Paris) / Monday, June 28th, 2021 at midnight (CEST)**
à la société / by the company

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard :
 To be considered, this completed form must be returned no later than:
 sur 1^{re} convocation / on 1st notification **lundi 28 juin 2021 à minuit (heure de Paris) / Monday, June 28th, 2021 at midnight (CEST)**
 sur 2^{ème} convocation / on 2nd notification

- Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais qu'aucun choix n'est coché (carte d'admission / vote par correspondance / pouvoir au président / pouvoir à mandataire), cela vaut automatiquement pouvoir au Président de l'Assemblée Générale -
 - If the form is returned dated and signed but no choice is checked (admission card / postal vote / power of attorney to the President / power of attorney to a representative), this automatically applies to the President of the General Meeting

ATTENTION :

- Aucun formulaire reçu après le **samedi 2 juillet 2022 à minuit** ne sera pris en compte (article R. 225-77 du Code de commerce).
- Tout pouvoir est révocable dans les mêmes formes que celles requises pour la désignation du mandataire.
- Pour toute procuration sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée émettra 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 de résolutions (article L. 225-106, III, al. 5 du Code de commerce).
- Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais sans indication particulière, cela vaut automatiquement pouvoir au Président de l'Assemblée.

Questions écrites

(Articles L. 225-108 et R. 225-84 du Code de commerce)

Tout **actionnaire** de la Société peut poser des **questions écrites**, au plus tard le 4^e jour ouvré précédant l'Assemblée, soit :

Mercredi 29 juin 2022 à minuit
(heure de Paris)

par **e-mail** à l'**adresse électronique** suivante : odj2022@ubisoft.com

par **lettre recommandée avec accusé de réception** à : Ubisoft Entertainment SA – Secrétariat du Conseil
2, rue du Chêne Heleuc – CS 70022 - 56910 Carentoir

Actionnaires au porteur : Une **attestation de participation** doit **impérativement** être fournie à l'appui de la demande de question(s) écrite(s).

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.

Inscription de points ou de projets à l'ordre du jour de l'Assemblée

(Article L. 225-105 du Code de commerce)

Les **demandes motivées d'inscription de points** ou de **projets de résolution** à l'ordre du jour de l'Assemblée ont pu être **adressées** entre le **lundi 30 mai 2022** (date de publication au Bulletin des annonces légales obligatoires de l'avis de réunion à l'Assemblée) et le **vendredi 10 juin 2022** (soit au plus tard le 25^e jour calendaire précédant l'Assemblée, sans qu'il soit possible de l'adresser après le 20^e jour calendaire suivant la publication de l'avis de réunion), par **un** ou **plusieurs actionnaires** représentant au **moins la fraction du capital** prévue par les dispositions légales applicables (article R. 225-71 du Code de commerce).

En cas de pareille demande, elle doit/devait être accompagnée :

- **du ou des points** à mettre à l'**ordre du jour** ainsi que d'un **bref exposé des motifs** ; ou
- du **texte du ou des projet(s) de résolution(s)**, qui peuvent être assortis d'un **bref exposé des motifs** et, le cas échéant, renseignements prévus à l'article R. 225-71, al. 5 du Code de commerce ; et
- d'une **attestation d'inscription en compte** justifiant de la **possession** ou de la **représentation** par les auteurs de la demande **de la fraction du capital** exigée par l'article R. 225-71 du Code de commerce :
 - **actionnaires au nominatif** : dans les **comptes de titres nominatifs** tenus pour la Société par **Caceis Corporate Trust**,
 - **actionnaires au porteur** : dans les **comptes de titres au porteur** tenus par l'**intermédiaire habilité** qui assure la gestion du compte-titres.

L'**examen du point** ou de la **résolution** est **subordonné** à la **transmission**, par les auteurs de la demande, d'une **nouvelle attestation** justifiant de l'inscription des titres dans les mêmes comptes au **2^e jour ouvré** précédant l'**Assemblée** à 0 heure (heure de Paris), soit le :

Vendredi 1^{er} juillet 2022
à 0 heure (heure de Paris)

Mise à disposition des informations et documents relatifs à l'Assemblée

(Article R. 22-10-23 du Code de commerce)

Les **informations** et **documents** sont **consultables** :

■ sur le **site Ubisoft** www.ubisoft.com Espace investisseurs – Assemblées Générales – 2022

■ sur **Votaccess** www.nomi.olisnet.com

- **Actionnaires au nominatif** : accès direct avec vos identifiant et mot de passe (Cf. page 66)
- **Actionnaires au porteur** : via le **portail internet** de votre **établissement** teneur de compte **si** celui-ci a **adhéré** au service Votaccess (Cf. page 66)

Sont notamment **disponibles** :

- les **avis de réunion** et de **convocation** publiés au Bulletin des annonces légales obligatoires ;
- le **Document d'Enregistrement Universel 2022** ;
- la présente **brochure de convocation** ;
- le **formulaire de vote par correspondance et procuration**.

Pour le cas où vous souhaiteriez l'envoi des documents, nous vous invitons à compléter le formulaire de demande ci-après.

Comment se rendre à l'Assemblée ?

Assemblée générale Ubisoft	
Mardi 5 juillet 2022 à 11 heures 30 (heure de Paris)	
Accueil → 10 heures 30 (heure de Paris)	Lieu
Ouverture de l'accueil et du bureau d'émargement de la feuille de présence.	Maison de la RATP Espace du Centenaire 189, rue de Bercy – 75012 Paris
Documents à présenter	Vote en séance
Actionnaires au nominatif et au porteur	Avec le boîtier de vote remis lors de l'émargement (instructions communiquées en séance).
→ carte d'admission (établie en son nom)	En savoir +
→ pièce d'identité	https://www.ubisoft.com/fr-fr/company/about-us/investors
→ K-bis (personne morale actionnaire)	
→ Justificatif du droit de représentation (mandataire personne physique ou morale)	
Actionnaires au porteur	
→ attestation de participation	

Plan d'accès



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE UBISOFT

Maison de la RATP • Espace du Centenaire
05 juillet 2022 • 11h30

LIEU

MAISON DE LA RATP
Espace du Centenaire
189 rue de Bercy - 75012 Paris

ACCÈS

Route : périphérique, sortie **Porte de Bercy**, direction **Paris - Centre / Gare de Lyon**. Parking public (VINCI) à 1 min.

RER Lignes A et D

M Lignes 1 et 14

Station **Gare de Lyon**

Sortie **n°7 Rue de Bercy** (trottoir d'en face, à gauche - Maison de la RATP)

ou sortie **n°15 Maison RATP** (accès direct par escalier ou ascenseur à la Maison de la RATP).

BUS Lignes 20, 24, 57, 61, 63, 65, 87 et 91



5.3 Formulaire de demande d'envoi de documents et de renseignements

(Article R. 225-88 du Code de commerce)



Assemblée générale mixte du
5 juillet 2022

À retourner à

ag2022@ubisoft.com

ou

Ubisoft Entertainment SA – Service Titres
2, rue du Chêne Heleuc
CS 70022 – 56910 Carentoir

Je soussigné(e)

Mme/M.

(le cas échéant)

représentant **la société**

Propriétaire de

☐ actions **nominatives** Ubisoft Entertainment SA

Les **propriétaires d'actions nominatives** peuvent, par **une demande unique**, obtenir de la Société l'envoi de documents et renseignements (articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce) à l'occasion de chacune des **assemblées générales ultérieures** (article R. 225-88 du Code de commerce).

☐ actions **au porteur** Ubisoft Entertainment SA

Joindre **impérativement** une **attestation de participation** délivrée par l'établissement teneur de compte.

Demande l'envoi des documents ou renseignements concernant l'Assemblée générale mixte du 5 juillet 2022, tels que visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce, à l'exception de ceux faisant partie intégrante et/ou annexé(s) à la présente brochure de convocation :

Par e-mail à l'adresse suivante

.....@.....

Par courrier à l'adresse postale

(Rue/Numéro)

.....

(Code postal/Ville/Pays)

.....

Fait à

Le

Signature



NOTES

[illegible]

© Ubisoft Entertainment. All Rights Reserved.

Ubisoft Entertainment SA

Société anonyme au capital social de 9 705 642,91 €

Siège social : 2, rue du Chêne Heleuc – 56910 Carentoir

Direction générale : 2, avenue Pasteur – 94160 Saint-Mandé

335 186 094 RCS Vannes

Conception et réalisation : Ruban Blanc



UBISOFT

ALLEMAGNE
AUSTRALIE
BELGIQUE
BRÉSIL
BULGARIE
CANADA
CHINE
CORÉE

DANEMARK
ÉMIRATS ARABES UNIS
ESPAGNE
ÉTATS-UNIS
FINLANDE
FRANCE
HONG-KONG
INDE
ITALIE
JAPON
MEXIQUE
PAYS-BAS
PHILIPPINES
POLOGNE
ROUMANIE
ROYAUME-UNI
RUSSIE
SERBIE
SINGAPOUR
SUÈDE
TAÏWAN
UKRAINE
VIETNAM

SIÈGE SOCIAL
2, rue du Chêne Heleuc
56910 Carentoir

DIRECTION GÉNÉRALE
2, avenue Pasteur
94160 Saint-Mandé
Téléphone : 01 48 18 50 00

