UBISOFT ENTERTAINMENT SA
(la "**Société**")

*Le présent document a pour objet de présenter les projets de résolutions soumis par le Conseil d'administration au vote de l'Assemblée générale mixte (l'"**AG**") du 1er juillet 2021 (l'"**AG du 01/07/21**"). Il fait partie intégrante du rapport du Conseil d'administration sur les résolutions arrêté par le Conseil d'administration le 11 mai 2021.*

Il est destiné à présenter l'exposé des motifs et/ou les points importants des projets de résolutions, conformément à la réglementation en vigueur. Il ne saurait prétendre, par conséquent, à l'exhaustivité ; aussi est-il indispensable que vous procédiez à une lecture attentive du texte des projets de résolutions avant d'exercer votre droit de vote.

*L'exposé de la situation financière, de l'activité et des résultats de la Société et du Groupe au cours de l'exercice clos ("**FY**") le 31 mars 2021 ("**FY21**"), ainsi que les diverses informations prescrites par les dispositions légales et réglementaires en vigueur figurent dans le Document d'Enregistrement Universel / Universal Registration Document 2021 (l'"**URD 2021**") auquel il convient de se reporter.*

COMPTES ANNUELS ET AFFECTATION DU RESULTAT (FY21)
(Résolutions 1 à 3)

Il vous est proposé :

- d'approuver les comptes sociaux de la Société (*1ère résolution*) ainsi que les comptes consolidés du groupe UBISOFT (*3ème résolution*) FY21, faisant apparaître :
  - **Comptes sociaux :** **Résultat** déficitaire **- 14 469 543,70€**
  - **Comptes consolidés du groupe UBISOFT :** **Résultat** bénéficiaire **+ 103 061 465 €**
- de statuer sur l'affectation du résultat (*2ème résolution*), ainsi que suit :
  - **Résultat** déficitaire **- 14 469 543,70€**
  - Au compte **Report à Nouveau** antérieur débiteur de **- 301 146 523,30€**
  - Solde du compte **Report à Nouveau** **- 315 616 067 €**

Mention étant faite, conformément à l'article 243 *bis* du Code général des impôts, qu'aucune distribution de dividende n'a été opérée au titre des trois derniers exercices.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES
RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
(Résolution 4)

Il vous est demandé de prendre acte et d'approuver le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées et les engagements visés aux dispositions des articles L. 225-38, L. 225-40 et suivants et L. 22-10-13 du Code de commerce (*4ème résolution*), étant rappelé que seules les conventions nouvelles doivent être soumises à l'approbation de l'Assemblée générale.

Au cours de FY21, aucune nouvelle convention ni aucun nouvel engagement n'a été soumis à l'autorisation préalable du Conseil d'administration.

REMUNERATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX [1]
(Résolutions 5 à 13)

L'URD 2021 présente en détail dans la section 4.2 - "Rémunération des mandataires sociaux" :

- d'une part, les informations requises sur les rémunérations versées ou attribuées au Président-Directeur général ("**PDg**"), aux Directeurs généraux délégués ("**DGd**") et aux administrateurs au cours ou au titre de FY21 (le vote "**Ex Post**"), faisant l'objet :
  - d'un vote "**Ex Post Global**" (*5ème résolution*) conformément à l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce, et
  - d'un vote "**Ex Post Individuel**" conformément à l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, à raison du mandat de :
    - Yves GUILLEMOT, PDg (*6ème résolution*), et
    - Claude, Michel, Gérard et Christian GUILLEMOT, DGd (*7ème, 8ème, 9ème et 10ème résolutions*),
- d'autre part, la politique de rémunération applicable au PDg (*11ème résolution*), aux DGd (*12ème résolution*) et aux administrateurs (*13ème résolution*) (le vote "**Ex Ante**").

[1] Dans ce document, **CNRG** se réfère au Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et **Comité RSE** au Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale.

Vote "Ex Post"
(Résolutions 5 à 10)

Présentation synthétique

Pour plus d'information → URD 2021
Rapport sur le gouvernement d'entreprise _ 4.2.2.1

VOTE "EX POST GLOBAL"
(Résolution 5)

REMUNERATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXECUTIFS (FY21)

REMUNERATION VERSEE OU ATTRIBUEE EN NUMERAIRE

En euros	Yves Guillemot PDg		Claude Guillemot DGd		Michel Guillemot DGd		Gérard Guillemot DGd		Christian Guillemot DGd	
	Montants versés [1]	Montants attribués [2]	Montants versés [1]	Montants attribués [2]	Montants versés [1]	Montants attribués [2]	Montants versés [1]	Montants attribués [2]	Montants versés [1]	Montants attribués [2]
Rémunération fixe brute avant impôt	584 824	584 824	65 621	65 621	65 621	65 621	661 037 [4]	661 037 [4]	65 621	65 621
Rémunération variable annuelle	52 634	409 377	-	-	-	-	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur – Part fixe [3]	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000	21 000 [5]	21 000 [5]	16 000	16 000
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur – Part variable [3]	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	30 000 [5]	30 000 [5]	24 000	24 000
Avantages en nature	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	677 458	1 034 201	105 621	105 621	105 621	105 621	712 037	712 037	105 621	105 621

[1] Rémunérations versées au Dirigeant mandataire social au titre de ses fonctions au cours de l'exercice
[2] Rémunérations attribuées au Dirigeant mandataire social au titre de ses fonctions au cours de l'exercice quelle que soit la date de versement
[3] 40 % fixe et 60 % variable
[4] Dont 595 416 € (FY21) au titre de ses fonctions de CEO de l'activité cinéma et télévision (montant sujet à taux de change)
[5] Dont une partie fixe et une partie variable en qualité de Président/membre du Comité RSE

REMUNERATION ATTRIBUEE EN ACTIONS UBISOFT [1]

	Yves Guillemot PDg		Claude Guillemot DGd		Michel Guillemot DGd		Gérard Guillemot DGd		Christian Guillemot DGd	
	Montants attribués [2]	Nombre attribué [3]	Montants attribués [2]	Nombre attribué [3]	Montants attribués [2]	Nombre attribué [3]	Montants attribués [2]	Nombre attribué [3]	Montants attribués [2]	Nombre attribué [3]
	Plan n° 47 du 08/12/20 (exerçable du 08/12/24 au 07/12/25 inclus) [4] – Prix de souscription : 77,76 € [5]									
Options de souscription (valorisation)	774 708 €	36 716	65 347 €	3 097	65 347 €	3 097	65 347 €	3 097	65 347 €	3 097
Actions de performance (valorisation)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	**774 708 €**	**-**	**65 347 €**	**-**	**65 347 €**	**-**	**65 347 €**	**-**	**65 347 €**	**-**

[1] Les Dirigeants mandataires sociaux de la Société ne bénéficient pas de rémunération en actions de sociétés comprises dans le périmètre de consolidation (L. 233-16 du Code de commerce)
[2] Selon la méthode retenue pour les comptes consolidés
[3] 5 % à conserver au nominatif jusqu'à expiration/cessation des fonctions
[4] Sous réserve de l'atteinte des conditions de performance (Cf. tableaux "Vote Ex Post Individuel")
[5] Cours d'ouverture de l'Action UBISOFT sur EURONEXT PARIS constaté le jour du Conseil d'administration d'attribution

Le détail des éléments de rémunération versés ou attribués aux Dirigeants mandataires sociaux ainsi que l'atteinte des indicateurs de performance relatifs à la rémunération variable annuelle du PDg et la rémunération variable long terme des Dirigeants mandataires sociaux (PDg et DGd) (les "**Indicateurs**") figurent dans les tableaux vote "Ex Post Individuel" (*Cf.* pages 4 à 10).

ÉLEMENTS DE COMPARAISON INTERNES / RATIO D'EQUITE

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

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

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

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

Pour rappel, il a été opéré entre FY17 et FY20, en adéquation avec la politique de rémunération du PDg et au regard de la progression et de la transformation du Groupe conduite ces dernières années, un rattrapage de la rémunération totale cible du PDg en vue de la positionner à la Médiane du Marché au travers d'une rémunération variable long terme plus importante.

Evolution annuelle des performances d'UBISOFT, de la rémunération totale des Dirigeants mandataires sociaux de la Société et de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps-plein des salariés (sur 5 exercices)

Evolution comparée au cours des 5 derniers exercices	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Performance d'UBISOFT					
Net Bookings Non-IFRS	+5 %	+19 %	+17 %	-24 %	+46 %
EBIT Non-IFRS	+41 %	+26 %	+49 %	-92 %	+1 282 %
Rémunération des salariés (1)					
Rémunération moyenne	+5 %	-10 %	+14 %	-3 %	-8 % (2)
Rémunération totale des Dirigeants mandataires sociaux de la Société (1)					
Yves Guillemot, PDg	-37 %	+77 %	+21 %	+1 %	-27 % (2)
Claude Guillemot, DGd	-28 %	+8 %	+4 %	0 %	0 %
Michel Guillemot, DGd	-34 %	+45 %	+4 %	0 %	0 %
Gérard Guillemot, DGd	+225 % (3)	-1 %	0 %	+6 %	-4 %
Christian Guillemot, DGd	-15 %	8 %	+4 %	0 %	0 %

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

(2) En raison des résultats financiers FY20, les montants d'épargne salariale et/ou de la rémunération variable annuelle versés aux salariés ainsi qu'au PDg au cours de FY21 ont été très inférieurs aux montants versés au cours de l'exercice précédent.

(3) Au cours de FY17, Gérard Guillemot est nommé CEO de l'activité cinéma et télévision

Evolution annuelle des ratios entre le niveau de la rémunération totale des Dirigeants mandataires sociaux de la Société et les rémunérations moyenne et médiane sur une base équivalent temps-plein des salariés

Evolution comparée au cours des 5 derniers exercices	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Yves Guillemot, PDg					
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	12	24	26	27	21
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	*-43 %*	*+100 %*	*+8 %*	*+4 %*	*-22 %*
Ratio sur rémunération médiane des salariés	17	30	35	35	27
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	*-37 %*	*+76 %*	*+17 %*	*0 %*	*-23 %*
Claude Guillemot, DGd					
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	2	2	2	2	3
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	*-33 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*+50 %*
Ratio sur rémunération médiane des salariés	3	3	3	3	3
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	*-25 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*
Michel Guillemot, DGd					
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	2	2	2	2	3
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*+50 %*
Ratio sur rémunération médiane des salariés	2	3	3	3	3
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	*-33 %*	*+50 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*
Gérard Guillemot, DGd					
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	10	11	10	11	11
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	*+233 %*	*+10 %*	*-9 %*	*+10 %*	*0 %*
Ratio sur rémunération médiane des salariés	14	14	14	14	15
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	*+250 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*+7 %*
Christian Guillemot, DGd					
Ratio sur rémunération moyenne des salariés	2	2	2	2	3
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	*-33 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*+50 %*
Ratio sur rémunération médiane des salariés	3	3	3	3	3
Evolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*

[1] Part fixe ; Part variable versée au cours de l'exercice N ; Rémunération exceptionnelle versée au cours de l'exercice N ; Rémunérations versées au cours de l'exercice N au titre du mandat d'administrateur et/ou, le cas échéant, de Président/membre d'un Comité ; Part variable long terme (Plans d'Actions), autres instruments de rémunération variable long terme et rémunérations variables pluriannuelles attribués au cours de l'exercice N (valorisation à leur juste valeur IFRS) ; Avantages en nature perçus au cours de l'exercice N

UBISOFT

REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX (FY21)

La rémunération allouée aux administrateurs au regard de leur participation aux travaux du Conseil d'administration et des comités au titre de FY21 est synthétisée dans le tableau ci-après :

	CA [1]		Comité d'audit [2]		CNRG [3]		Comité RSE [4]		Adm. référent	
	Fixe	Variable [5]	Fixe	Variable [5]	Fixe	Variable [5]	Fixe	Variable [5]	Forfait [6]	TOTAL
Yves Guillemot	16 000 €	24 000 €	-	-	-	-	-	-	-	40 000 €
Claude Guillemot	16 000 €	24 000 €	-	-	-	-	-	-	-	40 000 €
Michel Guillemot	16 000 €	24 000 €	-	-	-	-	-	-	-	40 000 €
Gérard Guillemot	16 000 €	24 000 €	-	-	-	-	5 000 €	6 000 €	-	51 000 €
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 €	-	6 000 €	-	56 000 €
Belén Essioux-Trujillo [7]	5 333 €	3 000 €	-	-	-	-	-	-	-	8 333 €
John Parkes [7]	12 000 €	15 000 €	-	-	-	-	-	-	-	27 000 €
Lionel Bouchet	16 000 €	24 000 €	-	-	-	-	-	6 000 €	-	46 000 €
Anne Wübbenhorst [7]	5 333 €	3 000 €	-	-	-	-	-	-	-	8 333 €
Frédérique Dame [7]	4 000 €	6 000 €	-	-	-	-	-	-	-	10 000 €
Virginie Haas [7]	10 667 €	18 000 €	-	-	-	-	-	-	-	28 667 €
										595 333 €

[1] CA : Conseil d'administration
[2] Comité d'audit → 5 réunions sur FY21
[3] CNRG → 6 réunions sur FY21
[4] Comité RSE → 4 réunions sur FY21
[5] En fonction de l'assiduité aux séances du Conseil d'administration et/ou des comités - Cf. Annexe 1
[6] Administrateur référent : somme forfaitaire par exercice
[7] Proratisation eu égard à la durée des fonctions d'administrateur/rice et/ou membre du comité sur FY21 - Cf. Annexe 1 bis

VOTE "EX POST INDIVIDUEL"
(Résolutions 6 à 10)

Yves Guillemot, PDg (6ème résolution)

Eléments de rémunération versés ou attribués FY21	Montant ou valorisation comptable: Montant versé FY21	Montant ou valorisation comptable: Montant attribué FY21	Présentation
Rémunération fixe brute annuelle (le "Fixe")	584 824 €	584 824 €	Rémunération en vigueur depuis le 1er avril 2019 Au 1er avril 2020, la rémunération fixe d'Yves Guillemot s'établit à 584 824 €, inchangée depuis le 1er avril 2019.
Rémunération variable annuelle	52 634 € Au titre de FY20 Approuvé par l'AG du 02/07/20 (6e résolution)	409 377 € Au titre de FY21 Versement conditionné à l'approbation de l'AG du 01/07/21 (6e résolution)	La valeur cible de la rémunération variable annuelle correspond environ à 30 % de la rémunération totale du PDg soit 100 % du Fixe, avec un plafond à 150 % du Fixe. Le versement de la rémunération variable annuelle est défini en fonction de l'atteinte des conditions de performance [1] suivantes :

	Conditions de performance: < 1er Seuil	1er Seuil	2nd Seuil	Cible	Plafond	Atteinte des objectifs
INDICATEURS FINANCIERS (80 %)						
EBIT Groupe non-IFRS (en M€)	< 416	≥ 416 - < 468	≥ 468 - < 520	520 [a]	650	473,3
En % de la cible sur cet Indicateur	*< 80 %*	*≥ 80 % < 90 %*	*≥ 90 % < 100 %*	*100 %*	*125 %*	*91 %*
Rémunération variable annuelle en % du Fixe	0 %	18 %	30 %	60 %	90 %	30 %
Net Bookings Digital Groupe (en M€)	< 1 298	≥ 1 298 – < 1 460	≥ 1 460 – < 1 622	1 622 [a]	2 027,5	1 608,9
En % de la cible sur cet Indicateur	*< 80 %*	*≥ 80 % < 90 %*	*≥ 90 % < 100 %*	*100 %*	*125 %*	*99 %*
Rémunération variable annuelle en % du Fixe	0 %	6 %	10 %	20 %	30 %	10 %
INDICATEUR EXTRA-FINANCIER (20 %)						
Protection des joueurs ("RSE")	< Seuil [b]	Seuil [b]		Cible [b]	Plafond [b]	Plafond
Rémunération variable annuelle en % du Fixe	0 %	6 %	6 %	20 %	30 %	30 %
Total						
Rémunération variable annuelle en % du Fixe	0 %	30 %	46 %	100 %	150 %	70 %

[a] La cible correspond aux objectifs annoncés par le Groupe au titre du communiqué financier du 29/10/20 [2]
[b] Le détail du niveau d'atteinte attendu, établi et prédéfini de manière précise, est fourni ci-après

L'indicateur "protection des joueurs" est composé de deux sous-indicateurs (descriptions [3])

Niveau d'atteinte pour les sous-indicateurs de l'Indicateur "protection des joueurs" :

	Définition	Seuil	Cible	Plafond	Niveau d'atteinte
Sous-indicateur Protection des jeunes joueurs sur PC	Mise en place au niveau monde [a] d'un programme de protection des jeunes joueurs [b] pour les jeux gratuits (FTP) dont le rating est inférieur à ESRB M / PEGI 16 [c]	Intégration de mécanismes de contrôle parental, par défaut aucune publicité ciblée, ni offre promotionnelle personnalisée, ni partage de données à des fins marketing	Atteinte seuil + mise en place d'une limitation des interactions sociales via les "chats" (réduites aux personnes acceptées par le joueur comme amis avec la notification aux parents)	Atteinte Cible + notification aux parents des achats digitaux et du temps de jeu	Plafond
Sous-indicateur Protection des jeunes joueurs sur Mobile	Mise en place d'un "age gate" sur les nouveaux jeux Mobile dont le public visé est mineur [b] [d], dans l'objectif de les protéger en désactivant par défaut certaines fonctionnalités	Mise en place de l'"age gate" pour les joueurs sur l'Union Européenne au-delà des Etats-Unis [e]	Atteinte seuil + LATAM + Canada + Afrique et Moyen orient	Mise en place de l'"age gate" pour les joueurs au niveau monde [a]	Plafond

[a] *hors Chine (jeux publiés par nos partenaires chinois)*
[b] *mineurs au sens des réglementations locales en matière de données personnelles, et s'agissant des jeux Mobile, en fonction de la nature du contenu*
[c] *jeu concerné sur l'exercice clos le 31/03/21: Hyperscape*
[d] *jeux concernés sur l'exercice clos le 31/03/21: Hungry Shark Evolution, Hungry Shark World, Hungry Dragon, Horse Haven, Growtopia, Just Dance Now et Howrse Companion. Il est précisé que Brawlhalla, n'intégrant pas de publicité ciblée, ne nécessite pas l'implémentation d'un "age gate" afin de protéger nos joueurs.*
[e] *Etats-Unis : obligation légale*

Le niveau d'atteinte pour chaque sous-indicateur est mesuré au travers d'une démonstration technique auprès du Comité RSE qui constate l'implémentation des dispositifs sur chaque jeu concerné, puis transmet ses conclusions au CNRG ainsi qu'au Conseil d'administration [4].

Le niveau d'atteinte global pour l'Indicateur "protection des joueurs" est établi suivant le niveau d'atteinte pour chaque sous-indicateur selon la matrice suivante :

Niveau d'atteinte pour le premier sous-indicateur	Niveau d'atteinte pour le second sous-indicateur	Niveau d'atteinte global pour l'Indicateur "protection des joueurs"
< Seuil	≤ Seuil	< Seuil
< Seuil	≥ Cible	Seuil
Seuil	≥ Seuil et < Plafond	
Seuil	Plafond	Cible
Cible	≥ Cible	
Plafond	Plafond	Plafond

Le Conseil a ainsi constaté un niveau d'atteinte global "Plafond", ouvrant droit à 150 % de la rémunération variable annuelle liée à cet Indicateur, soit 30 % du Fixe.

Par conséquent, l'atteinte des objectifs ouvre droit à une rémunération variable annuelle égale à 70 % de la rémunération fixe annuelle soit 409 377 € brut.

Rémunération variable pluriannuelle (en numéraire)

0 €

N/A

Aucun des seuils minimums inhérents aux Indicateurs auxquels était conditionné le versement en numéraire au titre des *shadow stock-options* attribuées le 30 mars 2018 n'ayant été atteints, aucune *shadow stock-option* n'a été acquise et par conséquent, aucun versement ne pourra être effectué au titre de cette Rémunération Pluriannuelle.

Options d'action ("SOP")

N/A

774 708 € (valorisation comptable)

La rémunération variable long terme prend la forme d'une attribution de 36 716 SOP dont le prix d'exercice a été fixé à 77,76 € [5].

L'acquisition des SOP 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 8 décembre 2020 et le 7 décembre 2023 ;

(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 2020 et la moyenne de MAU au cours de l'exercice clos le 31 mars 2023 ;

(iii) pour 20 % sur la base d'une condition de performance "RSE" (Croissance de la diversité F/H des équipes), calculée sur la base des effectifs permanents présents au 31 mars 2023.

Pour chaque Indicateur, l'acquisition des SOP fonctionne par palier et suit la logique suivante :

	< 50e percentile	≥ 50e et ≤ 60e percentile	> 60e 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

	< 80 % de la cible	≥ 80 % et < 90 % de la cible	≥ 90 % et < 100 % de la cible	Cible [c]
Croissance [a] du Nombre Mensuel de Joueurs Actifs (MAU) [b] (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

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

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

[c] 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

	< 23 % de femmes dans les équipes	≥ 23 % et < 24 % de femmes dans les équipes	≥ 24 % de femmes dans les équipes [a]
Croissance de la diversité F/H des équipes (20 %)	**0 %** de l'attribution sur cet Indicateur	**50 %** de l'attribution sur cet Indicateur	**100 %** de l'attribution sur cet Indicateur

[a] Au 31/03/20, le Groupe était constitué de 22 % de femmes. Dans un contexte où le nombre de femmes issues des écoles formant aux métiers d'UBISOFT est limité et où la concurrence pour les talents est très forte, chaque point supplémentaire représente un vrai challenge. A titre d'illustration, et seulement à cet effet, toute chose étant égale par ailleurs, dans l'hypothèse d'une croissance moyenne annuelle de nos effectifs de 10 % sur la période, les femmes devront représenter au moins un tiers de cette croissance nette d'effectifs pour atteindre cet objectif.

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 SOP sera définitivement acquis à la suite d'une période d'acquisition de quatre années [6]. L'acquisition sera également subordonnée au maintien de la fonction de Dirigeant mandataire social. Le Groupe s'engage à communiquer l'atteinte des conditions de performance dans le Document d'Enregistrement Universel publié au titre de l'exercice au cours duquel intervient la date d'acquisition [6].

Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur (brut)	40 000 €	40 000 €	40 K€ maximum au total Fixe : 40 % versés pour moitié en septembre rémunérant la période du 1er avril au 30 septembre et pour moitié en mars rémunérant la période du 1er octobre au 31 mars Variable [7] : 60 % versés en mars proratisés en fonction de la présence des administrateurs aux réunions du Conseil au cours de l'exercice dans les proportions ci-après : ▪ participation < à 50 % aux réunions du Conseil : aucun versement pour la part variable ▪ participation ≥ à 50 % et < à 75 % aux réunions du Conseil : versement de la moitié de la part variable ▪ participation ≥ à 75 % aux réunions du Conseil : versement de l'intégralité de la part variable

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

[1] 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. La rémunération variable annuelle suit une progression par palier jusqu'à l'atteinte de la cible puis proportionnelle entre la cible et le plafond, à l'exception de l'Indicateur RSE, dont le paiement fonctionne par palier quel que soit le niveau d'atteinte de la condition de performance.

[2] En raison du contexte lié à la crise du Covid-19 et afin de tenir compte de son impact potentiel sur l'activité du Groupe, les objectifs financiers pour FY21, annoncés par UBISOFT le 14/05/20 au titre du communiqué sur les résultats annuels, ont été exprimés sous forme de fourchettes - la borne inférieure prenant notamment en compte l'éventuel décalage d'un jeu AAA sur FY22.

Tel que mentionné dans le Document d'Enregistrement Universel 2020, il était convenu que le Conseil d'administration statuerait d'ici la fin du mois d'octobre 2020 eu égard auxdites fourchettes, sur les cibles afférentes aux objectifs EBIT Groupe non-IFRS et Net Bookings Digital Groupe de la rémunération variable annuelle du PDg au titre de FY21, étant précisé que la cible Net Bookings Digital Groupe ainsi visée s'entend au moins égale à 69 % du Net Bookings Groupe. Ce délai visait à assurer la pertinence des cibles et permettre ainsi au Groupe :

- *d'une part, d'obtenir davantage de visibilité quant à l'impact de la crise du Covid-19 sur ses opérations et sur l'évolution de la consommation ;*
- *et d'autre part, de garantir le caractère exigeant de ces objectifs, les sorties des jeux AAA étant prévues pour le second semestre de l'exercice.*

Le Conseil d'administration a ainsi arrêté les cibles pour les Indicateurs financiers de la rémunération variable annuelle du PDg au titre de FY21, conformément au communiqué financier semestriel publié le 29/10/20.

[3] Le programme de protection des jeunes joueurs sur PC consiste en la mise en place d'un compte mineur comprenant d'une part des limitations par défaut directement associées au compte, et d'autre part un ensemble de mécanismes de contrôle parental permettant au compte du responsable légal de gérer les permissions du compte mineur.

L'"age gate" sur les nouveau jeux Mobile est un mécanisme qui impose aux joueurs d'indiquer leur âge lors du premier lancement. L'objectif est de désactiver par défaut certaines fonctionnalités pour les plus jeunes (publicités ciblées, partages de données, offres commerciales personnalisées…).

[4] Au titre de FY21, le Comité RSE a constaté :

- *la mise en place de l'ensemble des fonctionnalités proposées dans le cadre du programme de protection sur le jeu PC gratuit dont le rating est inférieur à ESRB M / PEGI 16, soit un niveau d'atteinte égal au plafond pour le premier sous-indicateur. Le déploiement de ce programme a nécessité de revoir totalement le processus de création de compte afin de permettre l'identification de différents statuts de compte avec des droits spécifiques associés ;*
- *la mise en place de l'"age gate" sur les nouveaux jeux Mobile dont le public visé est mineur sur l'ensemble des territoires couverts par le jeu, soit un niveau d'atteinte égal au plafond pour le second sous-indicateur. Un tel mécanisme a nécessité une implémentation jeu par jeu, impliquant une forte mobilisation des équipes. Son déploiement au niveau monde a par ailleurs présenté une importante complexité liée aux différences culturelles autour du consentement des joueurs dans certaines régions.*

[5] 77,76 € correspondant au cours d'ouverture de l'Action UBISOFT sur EURONEXT PARIS constaté le jour du Conseil d'administration d'attribution

[6] La date d'acquisition correspond à la date d'ouverture des droits d'exercice

[7] Taux de présence aux réunions du Conseil d'administration FY21 visé en Annexe 1

Claude Guillemot, DGg (7ème résolution)

Eléments de rémunération versés ou attribués FY21	Montant ou valorisation comptable		Présentation
	Montant versé FY21	Montant attribué FY21	
Rémunération fixe brute annuelle	65 621 €	65 621 €	Rémunération en vigueur depuis le 1er avril 2018 Au 1er avril 2020, la rémunération fixe de Claude Guillemot s'établit à 65 621 €, inchangée depuis le 1er avril 2018.
Rémunération variable pluriannuelle (en numéraire)	0 €	N/A	Aucun des seuils minimums inhérents aux Indicateurs auxquels était conditionné le versement en numéraire au titre des *shadow stock-options* attribuées le 30 mars 2018 n'ayant été atteints, aucune *shadow stock-option* n'a été acquise et par conséquent, aucun versement ne pourra être effectué au titre de cette Rémunération Pluriannuelle.
Options d'action ("SOP")	N/A	65 347 € (valorisation comptable)	La rémunération variable long terme prend la forme d'une attribution de 3 097 SOP dont le prix d'exercice a été fixé à 77,76 € [1]. L'acquisition des SOP 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 8 décembre 2020 et le 7 décembre 2023 ; (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 2020 et la moyenne de MAU au cours de l'exercice clos le 31 mars 2023 ; (iii) pour 20 % sur la base d'une condition de performance "RSE" (Croissance de la diversité F/H des équipes), calculée sur la base des effectifs permanents présents au 31 mars 2023. Pour chaque Indicateur, l'acquisition des SOP fonctionne par palier et suit la logique suivante :

	< 50e percentile	≥ 50e et ≤ 60e percentile	> 60e 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

	< 80 % de la cible	≥ 80 % et < 90 % de la cible	≥ 90 % et < 100 % de la cible	Cible [c]
Croissance [a] du Nombre Mensuel de Joueurs Actifs (MAU) [b] (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

[a] La croissance est mesurée à travers le taux de croissance annuel moyen entre la moyenne de MAU au cours de l'exercice précédant l'attribution et la moyenne de MAU au cours de l'exercice précédant l'acquisition/le versement de la rémunération long terme
[b] MAU : nombre de joueurs uniques ayant, au cours d'un mois, au minimum une activité de jeu sur tout type de jeu publié par UBISOFT et sur toute plateforme (PC, consoles) à l'exception du Mobile
[c] 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

	< 23 % de femmes dans les équipes	≥ 23 % et < 24 % de femmes dans les équipes	≥ 24 % de femmes dans les équipes [a]
Croissance de la diversité F/H des équipes (20 %)	**0 %** de l'attribution sur cet Indicateur	**50 %** de l'attribution sur cet Indicateur	**100 %** de l'attribution sur cet Indicateur

[a] Au 31/03/20, le Groupe était constitué de 22 % de femmes. Dans un contexte où le nombre de femmes issues des écoles formant aux métiers d'UBISOFT est limité et où la concurrence pour les talents est très forte, chaque point supplémentaire représente un vrai challenge. A titre d'illustration, et seulement à cet effet, toute chose étant égale par ailleurs, dans l'hypothèse d'une croissance moyenne annuelle de nos effectifs de 10 % sur la période, les femmes devront représenter au moins un tiers de cette croissance nette d'effectifs pour atteindre cet objectif.

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 SOP sera définitivement acquis à la suite d'une période d'acquisition de quatre années [2]. L'acquisition sera également subordonnée au maintien de la fonction de Dirigeant mandataire social. Le Groupe s'engage à communiquer l'atteinte des conditions de performance dans le Document d'Enregistrement Universel publié au titre de l'exercice au cours duquel intervient la date d'acquisition [2].

Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur (brut)	40 000 €	40 000 €	40 K€ maximum au total Fixe : 40 % versés pour moitié en septembre rémunérant la période du 1er avril au 30 septembre et pour moitié en mars rémunérant la période du 1er octobre au 31 mars Variable [3] : 60 % versés en mars proratisés en fonction de la présence des administrateurs aux réunions du Conseil au cours de l'exercice dans les proportions ci-après : ▪ participation < à 50 % aux réunions du Conseil : aucun versement pour la part variable ▪ participation ≥ à 50 % et < à 75 % aux réunions du Conseil : versement de la moitié de la part variable ▪ participation ≥ à 75 % aux réunions du Conseil : versement de l'intégralité de la part variable

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

[1] 77,76 € correspondant au cours d'ouverture de l'Action UBISOFT sur EURONEXT PARIS constaté le jour du Conseil d'administration d'attribution
[2] La date d'acquisition correspond à la date d'ouverture des droits d'exercice
[3] Taux de présence aux réunions du Conseil d'administration FY21 visé en Annexe 1

Michel Guillemot, DGg (8ème résolution)

Eléments de rémunération versés ou attribués FY21	Montant ou valorisation comptable		Présentation
	Montant versé FY21	Montant attribué FY21	
Rémunération fixe brute annuelle	65 621 €	65 621 €	Rémunération en vigueur depuis le 1er avril 2018 Au 1er avril 2020, la rémunération fixe de Michel Guillemot s'établit à 65 621 €, inchangée depuis le 1er avril 2018.
Rémunération variable pluriannuelle (en numéraire)	0 €	N/A	Aucun des seuils minimums inhérents aux Indicateurs auxquels était conditionné le versement en numéraire au titre des *shadow stock-options* attribuées le 30 mars 2018 n'ayant été atteints, aucune *shadow stock-option* n'a été acquise et par conséquent, aucun versement ne pourra être effectué au titre de cette Rémunération Pluriannuelle.
Options d'action ("SOP")	N/A	65 347 € (valorisation comptable)	La rémunération variable long terme prend la forme d'une attribution de 3 097 SOP dont le prix d'exercice a été fixé à 77,76 € [1]. L'acquisition des SOP 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 8 décembre 2020 et le 7 décembre 2023 ; (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 2020 et la moyenne de MAU au cours de l'exercice clos le 31 mars 2023 ; (iii) pour 20 % sur la base d'une condition de performance "RSE" (Croissance de la diversité F/H des équipes), calculée sur la base des effectifs permanents présents au 31 mars 2023. Pour chaque Indicateur, l'acquisition des SOP fonctionne par palier et suit la logique suivante :

	< 50e percentile	≥ 50e et ≤ 60e percentile	> 60e 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

	< 80 % de la cible	≥ 80 % et < 90 % de la cible	≥ 90 % et < 100 % de la cible	Cible [c]
Croissance [a] du Nombre Mensuel de Joueurs Actifs (MAU) [b] (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

[a] La croissance est mesurée à travers le taux de croissance annuel moyen entre la moyenne de MAU au cours de l'exercice précédant l'attribution et la moyenne de MAU au cours de l'exercice précédant l'acquisition/le versement de la rémunération long terme
[b] MAU : nombre de joueurs uniques ayant, au cours d'un mois, au minimum une activité de jeu sur tout type de jeu publié par UBISOFT et sur toute plateforme (PC, consoles) à l'exception du Mobile
[c] 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

	< 23 % de femmes dans les équipes	≥ 23 % et < 24 % de femmes dans les équipes	≥ 24 % de femmes dans les équipes [a]
Croissance de la diversité F/H des équipes (20 %)	**0 %** de l'attribution sur cet Indicateur	**50 %** de l'attribution sur cet Indicateur	**100 %** de l'attribution sur cet Indicateur

[a] Au 31/03/20, le Groupe était constitué de 22 % de femmes. Dans un contexte où le nombre de femmes issues des écoles formant aux métiers d'UBISOFT est limité et où la concurrence pour les talents est très forte, chaque point supplémentaire représente un vrai challenge. A titre d'illustration, et seulement à cet effet, toute chose étant égale par ailleurs, dans l'hypothèse d'une croissance moyenne annuelle de nos effectifs de 10 % sur la période, les femmes devront représenter au moins un tiers de cette croissance nette d'effectifs pour atteindre cet objectif.

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 SOP sera définitivement acquis à la suite d'une période d'acquisition de quatre années [2]. L'acquisition sera également subordonnée au maintien de la fonction de Dirigeant mandataire social. Le Groupe s'engage à communiquer l'atteinte des conditions de performance dans le Document d'Enregistrement Universel publié au titre de l'exercice au cours duquel intervient la date d'acquisition [2].

Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur (brut)	40 000 €	40 000 €	40 K€ maximum au total Fixe : 40 % versés pour moitié en septembre rémunérant la période du 1er avril au 30 septembre et pour moitié en mars rémunérant la période du 1er octobre au 31 mars Variable [3] : 60 % versés en mars proratisés en fonction de la présence des administrateurs aux réunions du Conseil au cours de l'exercice dans les proportions ci-après : ▪ participation < à 50 % aux réunions du Conseil : aucun versement pour la part variable ▪ participation ≥ à 50 % et < à 75 % aux réunions du Conseil : versement de la moitié de la part variable ▪ participation ≥ à 75 % aux réunions du Conseil : versement de l'intégralité de la part variable

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

[1] 77,76 € correspondant au cours d'ouverture de l'Action UBISOFT sur Euronext Paris constaté le jour du Conseil d'administration d'attribution
[2] La date d'acquisition correspond à la date d'ouverture des droits d'exercice
[3] Taux de présence aux réunions du Conseil d'administration FY21 visé en Annexe 1

Gérard Guillemot, DGg (9ème résolution)

Eléments de rémunération versés ou attribués FY21	Montant ou valorisation comptable		Présentation
	Montant versé FY21	Montant attribué FY21	
Rémunération fixe brute annuelle	65 621 € [1]	65 621 € [1]	Rémunération en vigueur depuis le 1er avril 2018 Au 1er avril 2020, la rémunération fixe de Gérard Guillemot s'établit à 65 621 €, inchangée depuis le 1er avril 2018.
Rémunération variable pluriannuelle (en numéraire)	0 €	N/A	Aucun des seuils minimums inhérents aux Indicateurs auxquels était conditionné le versement en numéraire au titre des *shadow stock-options* attribuées le 30 mars 2018 n'ayant été atteints, aucune *shadow stock-option* n'a été acquise et par conséquent, aucun versement ne pourra être effectué au titre de cette Rémunération Pluriannuelle.
Options d'action ("SOP")	N/A	65 347 € (valorisation comptable)	La rémunération variable long terme prend la forme d'une attribution de 3 097 SOP dont le prix d'exercice a été fixé à 77,76 € [2]. L'acquisition des SOP 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 8 décembre 2020 et le 7 décembre 2023 ; (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 2020 et la moyenne de MAU au cours de l'exercice clos le 31 mars 2023 ; (iii) pour 20 % sur la base d'une condition de performance "RSE" (Croissance de la diversité F/H des équipes), calculée sur la base des effectifs permanents présents au 31 mars 2023. Pour chaque Indicateur, l'acquisition des SOP fonctionne par palier et suit la logique suivante :

	< 50e percentile	≥ 50e et ≤ 60e percentile	> 60e 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

	< 80 % de la cible	≥ 80 % et < 90 % de la cible	≥ 90 % et < 100 % de la cible	Cible [c]
Croissance [a] du Nombre Mensuel de Joueurs Actifs (MAU) [b] (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

[a] La croissance est mesurée à travers le taux de croissance annuel moyen entre la moyenne de MAU au cours de l'exercice précédant l'attribution et la moyenne de MAU au cours de l'exercice précédant l'acquisition/le versement de la rémunération long terme
[b] MAU : nombre de joueurs uniques ayant, au cours d'un mois, au minimum une activité de jeu sur tout type de jeu publié par UBISOFT et sur toute plateforme (PC, consoles) à l'exception du Mobile
[c] 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

	< 23 % de femmes dans les équipes	≥ 23 % et < 24 % de femmes dans les équipes	≥ 24 % de femmes dans les équipes [a]
Croissance de la diversité F/H des équipes (20 %)	**0 %** de l'attribution sur cet Indicateur	**50 %** de l'attribution sur cet Indicateur	**100 %** de l'attribution sur cet Indicateur

[a] Au 31/03/20, le Groupe était constitué de 22 % de femmes. Dans un contexte où le nombre de femmes issues des écoles formant aux métiers d'UBISOFT est limité et où la concurrence pour les talents est très forte, chaque point supplémentaire représente un vrai challenge. A titre d'illustration, et seulement à cet effet, toute chose étant égale par ailleurs, dans l'hypothèse d'une croissance moyenne annuelle de nos effectifs de 10 % sur la période, les femmes devront représenter au moins un tiers de cette croissance nette d'effectifs pour atteindre cet objectif.

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 SOP sera définitivement acquis à la suite d'une période d'acquisition de quatre années [3]. L'acquisition sera également subordonnée au maintien de la fonction de Dirigeant mandataire social. Le Groupe s'engage à communiquer l'atteinte des conditions de performance dans le Document d'Enregistrement Universel publié au titre de l'exercice au cours duquel intervient la date d'acquisition [3].

Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur (brut)	51 000 €	51 000 €	**Conseil d'administration** : 40 K€ maximum au total Fixe : 40 % versés pour moitié en septembre rémunérant la période du 1er avril au 30 septembre et pour moitié en mars rémunérant la période du 1er octobre au 31 mars Variable [4] : 60 % versés en mars proratisés en fonction de la présence des administrateurs aux réunions du Conseil au cours de l'exercice dans les proportions ci-après : ▪ participation < à 50 % aux réunions du Conseil : aucun versement pour la part variable ▪ participation ≥ à 50 % et < à 75 % aux réunions du Conseil : versement de la moitié de la part variable ▪ participation ≥ à 75 % aux réunions du Conseil : versement de l'intégralité de la part variable **Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale :** Fixe (Président) [5] : 5 000 € maximum au total. Variable [4] (membre) : 1 500 € par séance (plafond 4 séances maximum par exercice).

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

[1] Gérard Guillemot, dans le cadre de ses fonctions de CEO de l'activité cinéma et télévision, a perçu au titre de FY21, une rémunération annuelle brute de 595 416 € (sujette à taux de change)
[2] 77,76 € correspondant au cours d'ouverture de l'Action UBISOFT sur EURONEXT PARIS constaté le jour du Conseil d'administration d'attribution
[3] La date d'acquisition correspond à la date d'ouverture des droits d'exercice
[4] Taux de présence aux réunions du Conseil d'administration et du Comité RSE au titre de FY21 visés en **Annexe 1**
[5] Cessation des fonctions de Président du Comité RSE avec effet au 06/04/21

Christian Guillemot, DGg (10ème résolution)

Eléments de rémunération versés ou attribués FY21	Montant ou valorisation comptable		Présentation
	Montant versé FY21	Montant attribué FY21	
Rémunération fixe brute annuelle	65 621 €	65 621 €	Rémunération en vigueur depuis le 1er avril 2018 Au 1er avril 2020, la rémunération fixe de Christian Guillemot s'établit à 65 621 €, inchangée depuis le 1er avril 2018.
Rémunération variable pluriannuelle (en numéraire)	0 €	N/A	Aucun des seuils minimums inhérents aux Indicateurs auxquels était conditionné le versement en numéraire au titre des *shadow stock-options* attribuées le 30 mars 2018 n'ayant été atteints, aucune *shadow stock-option* n'a été acquise et par conséquent, aucun versement ne pourra être effectué au titre de cette Rémunération Pluriannuelle.
Options d'action ("SOP")	N/A	65 347 € (valorisation comptable)	La rémunération variable long terme prend la forme d'une attribution de 3 097 SOP dont le prix d'exercice a été fixé à 77,76 € [1]. L'acquisition des SOP 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 8 décembre 2020 et le 7 décembre 2023 ; (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 2020 et la moyenne de MAU au cours de l'exercice clos le 31 mars 2023 ; (iii) pour 20 % sur la base d'une condition de performance "RSE" (Croissance de la diversité F/H des équipes), calculée sur la base des effectifs permanents présents au 31 mars 2023. Pour chaque Indicateur, l'acquisition des SOP fonctionne par palier et suit la logique suivante :

	< 50e percentile	≥ 50e et ≤ 60e percentile	> 60e 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

	< 80 % de la cible	≥ 80 % et < 90 % de la cible	≥ 90 % et < 100 % de la cible	Cible [c]
Croissance [a] du Nombre Mensuel de Joueurs Actifs (MAU) [b] (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

[a] La croissance est mesurée à travers le taux de croissance annuel moyen entre la moyenne de MAU au cours de l'exercice précédant l'attribution et la moyenne de MAU au cours de l'exercice précédant l'acquisition/le versement de la rémunération long terme
[b] MAU : nombre de joueurs uniques ayant, au cours d'un mois, au minimum une activité de jeu sur tout type de jeu publié par UBISOFT et sur toute plateforme (PC, consoles) à l'exception du Mobile
[c] 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

	< 23 % de femmes dans les équipes	≥ 23 % et < 24 % de femmes dans les équipes	≥ 24 % de femmes dans les équipes [a]
Croissance de la diversité F/H des équipes (20 %)	**0 %** de l'attribution sur cet Indicateur	**50 %** de l'attribution sur cet Indicateur	**100 %** de l'attribution sur cet Indicateur

[a] Au 3/03/20, le Groupe était constitué de 22 % de femmes. Dans un contexte où le nombre de femmes issues des écoles formant aux métiers d'UBISOFT est limité et où la concurrence pour les talents est très forte, chaque point supplémentaire représente un vrai challenge. A titre d'illustration, et seulement à cet effet, toute chose étant égale par ailleurs, dans l'hypothèse d'une croissance moyenne annuelle de nos effectifs de 10 % sur la période, les femmes devront représenter au moins un tiers de cette croissance nette d'effectifs pour atteindre cet objectif.

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 SOP sera définitivement acquis à la suite d'une période d'acquisition de quatre années [2]. L'acquisition sera également subordonnée au maintien de la fonction de Dirigeant mandataire social. Le Groupe s'engage à communiquer l'atteinte des conditions de performance dans le Document d'Enregistrement Universel publié au titre de l'exercice au cours duquel intervient la date d'acquisition [2].

Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur (brut)	40 000 €	40 000 €	40 K€ maximum au total Fixe : 40 % versés pour moitié en septembre rémunérant la période du 1er avril au 30 septembre et pour moitié en mars rémunérant la période du 1er octobre au 31 mars Variable [3] : 60 % versés en mars proratisés en fonction de la présence des administrateurs aux réunions du Conseil au cours de l'exercice dans les proportions ci-après : ▪ participation < à 50 % aux réunions du Conseil : aucun versement pour la part variable ▪ participation ≥ à 50 % et < à 75 % aux réunions du Conseil : versement de la moitié de la part variable ▪ participation ≥ à 75 % aux réunions du Conseil : versement de l'intégralité de la part variable

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

[1] 77,76 € correspondant au cours d'ouverture de l'Action UBISOFT sur EURONEXT PARIS constaté le jour du Conseil d'administration d'attribution
[2] La date d'acquisition correspond à la date d'ouverture des droits d'exercice
[3] Taux de présence aux réunions du Conseil d'administration au titre de FY21 visé en Annexe 1

Vote "Ex Ante"
(Résolutions 11 à 13)

Présentation synthétique

Pour plus d'information → URD 2021
Rapport sur le gouvernement d'entreprise _ 4.2.1

POLITIQUE DE REMUNERATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX
(PDg et DGd)
Résolutions 11 et 12

PRINCIPES

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

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

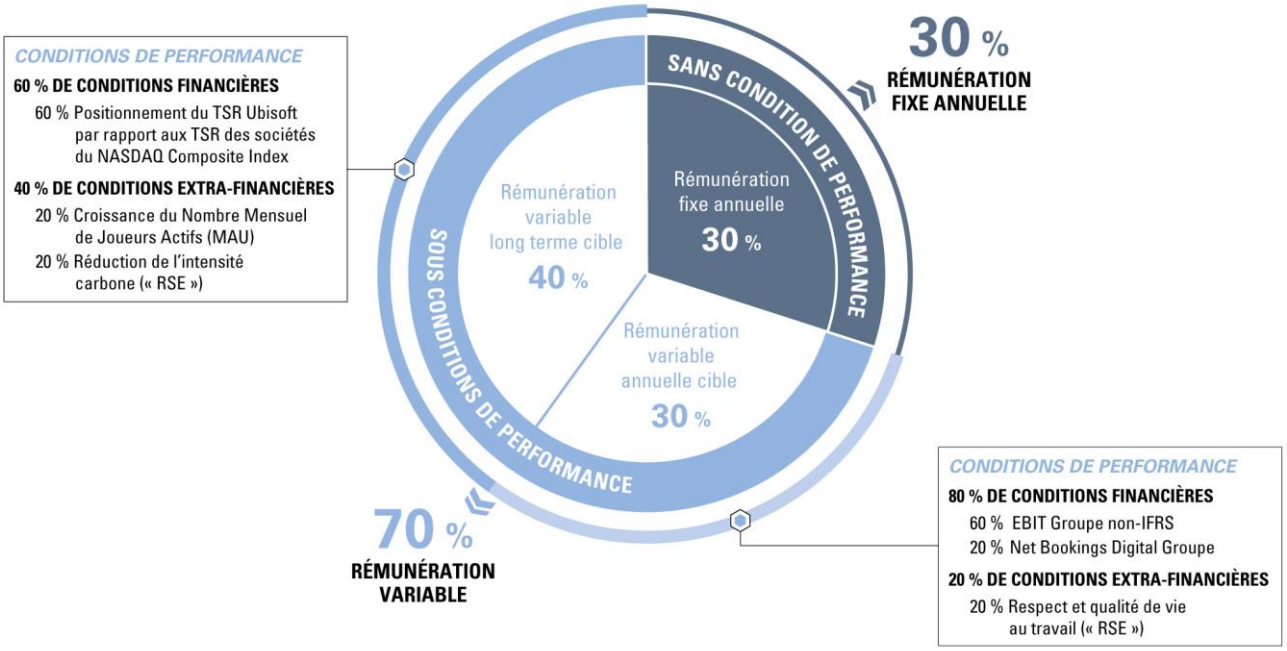
[(1)] Par rapport aux pratiques de sociétés dont la performance est comparable à celle du groupe UBISOFT, tout en respectant un principe de modération.
[(2)] En vertu des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivant du Code de commerce et sous réserve de l'approbation par l'AG
[(3)] En vertu des dispositions des articles L. 225-177 et suivants et L. 22-10-56 et suivants du Code de commerce et sous réserve de l'approbation par l'AG

Le Conseil d'administration a décidé de prévoir la faculté de déroger *"en cas de circonstances exceptionnelles, […], à l'application de la politique de rémunération si cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la société"*, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8, III, alinéa 2nd du Code de commerce, dès lors que ces circonstances exceptionnelles :

- s'avèrent relever d'événements externes indépendants de la volonté et/ou d'une décision de la Société ;
- peuvent avoir un impact sur des 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.

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

STRUCTURE DE RÉMUNÉRATION TOTALE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

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

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

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

Le CNRG a recommandé au Conseil d'administration 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 FY21 pour les trois exercices suivants (FY22, FY23 et FY24), hors les cas de dérogation prévu(s) expressément dans le cadre de la politique de rémunération visée en page 11, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8, III, alinéa 2nd du Code de commerce.

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

ALTEN	COMPUTACENTER	DASSAULT SYSTEMES	EDENRED
FLUTTER ENTERTAINMENT	ILIAD	INFORMA	INGENICO
IPSOS	JCDECAUX	LOGITECH	METROPOLETV - M6
OCADO GROUP PLC	SAGE GROUP	SCHIBSTED ASA-CL A	TECHNICOLOR
TELE2	TF1	UNITED INTERNET	WORLDLINE

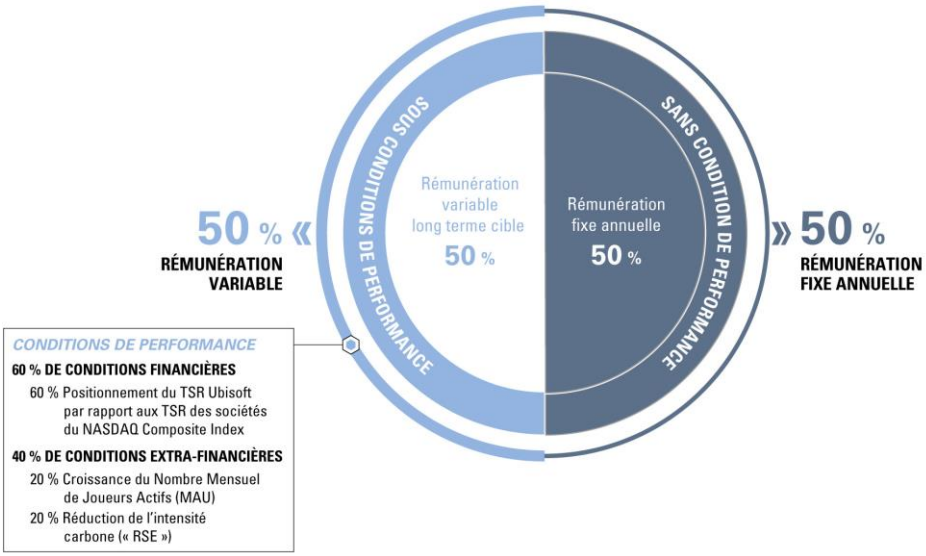
Le CNRG, accompagné par un partenaire externe, a ainsi sélectionné des sociétés du divertissement, des médias et des industries high-tech. Le panel ainsi constitué présente les caractéristiques suivantes :

- chiffre d'affaires médian (2 411 M€ pour l'étude réalisée en 2020) ;
- capitalisation boursière médiane (7 780 M€ pour l'étude réalisée en 2020) ;
- effectif médian (10 076 collaborateurs pour l'étude réalisée en 2020).

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

La rémunération totale vise à être positionnée à la Médiane du Marché en cas d'atteinte des conditions de performance fixées pour les rémunérations variables (annuelle et long terme), la part de rémunération fixe restant située sous la Médiane du Marché. Ce positionnement de la rémunération totale cible à la Médiane du Marché, particulièrement au travers d'une rémunération long terme plus importante, se justifie au regard de la progression et de la transformation du Groupe conduite ces dernières années qui place UBISOFT parmi les leaders de l'industrie. Le CNRG bien qu'ayant constaté sur FY21 un décalage négatif de 3 points entre le niveau de rémunération totale du PDg et la médiane des rémunérations totales des Dirigeants mandataires sociaux de sociétés françaises et internationales ayant un profil comparable au Groupe, a recommandé que la rémunération totale cible du PDg reste inchangée pour FY22 et ce, afin de tenir compte du contexte associé à la crise du Covid-19 engendrant notamment les décalages de *Far Cry 6* et *Rainbow Six Extraction* sur l'exercice suivant, puis la mise à jour des objectifs financiers du Groupe.

STRUCTURE DE RÉMUNÉRATION TOTALE DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS



//// ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX DÉLÉGUÉS

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

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

En adéquation avec les 5 piliers de rémunération précités et les objectifs de la politique de rémunération, le Conseil, sur proposition du CNRG, a défini la structure et la rémunération des DGd en s'assurant notamment de la conformité de cette politique avec les principes énoncés par le Code Afep-Medef et de la cohérence de la rémunération totale par rapport à celle du PDg. Le CNRG veille à la compétitivité de la rémunération totale des DGd en s'appuyant sur des études de rémunération régulièrement effectuées.

Rémunération fixe annuelle du PDg et des DGd (le "Fixe")

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.

PDg

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

A titre d'information, il est précisé que suite au maintien de la rémunération totale cible du PDg, détaillée ci-avant, il a été décidé une nouvelle fois que la rémunération fixe annuelle pour FY22 demeurerait inchangée, à savoir : 584 824 € (correspondant à celle arrêtée pour FY20).

DGd

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

A titre d'information, il est précisé qu'au regard du contexte associé à la crise du Covid-19, et bien que restant attentif à garantir la compétitivité de la rémunération totale sur le long terme, le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du CNRG, que la rémunération fixe annuelle des DGd pour FY22 resterait également inchangée, à savoir : 65 621 € (correspondant à celle arrêtée pour FY19).

Rémunération variable annuelle – PDg *(non applicable aux DGd)*

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 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 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.

La rémunération variable annuelle allouée au PDg est déterminée conformément aux principes exposés plus haut et est exprimée en pourcentage de sa rémunération fixe. La valeur cible de la rémunération variable annuelle correspond environ à 30 % de la rémunération totale du PDg soit 100 % de la rémunération fixe, avec un plafond à 150 % de la rémunération fixe.

La rémunération variable annuelle est assortie d'Indicateurs dits financiers et extra-financiers. A titre de rappel ou d'information, les Indicateurs suivants sont appliqués au titre de :

FY21 (1)		FY22 (2)	
EBIT Groupe non-IFRS en valeur	**60 %**	EBIT Groupe non-IFRS en valeur	**60 %**
Net Bookings Digital Groupe (3)	**20 %**	Net Bookings Digital Groupe (3)	**20 %**
Protection des joueurs (RSE) (4)	**20 %**	Respect et qualité de vie au travail (RSE) (4)	**20 %**

(1) *Versement conditionné au vote "Ex Post Individuel" de l'AG 2021 (article L. 22-10-34, II du Code de commerce) - Cf. pages 4 et 5*

(2) *Versement conditionné au vote "Ex Post Individuel" de l'AG 2022 (article L. 22-10-34, II du Code de commerce)*

(3) *Correspond au chiffre d'affaires digital retraité de la composante services et intégrant les montants inconditionnels liés aux contrats de licence reconnus indépendamment de la réalisation des obligations de performance*

(4) *Sur proposition du Comité RSE et du CNRG, l'Indicateur portant préalablement sur la protection des joueurs et les sous-indicateurs associés ont été remplacés par un Indicateur portant sur le respect et la qualité de vie au travail. Les objectifs autour de la protection des joueurs ont permis le déploiement de plusieurs fonctionnalités, dont certaines ont été systématisées, telles que la mise en place d'un système de réputation-sanction dans nos jeux PC en ligne ainsi qu'un "age gate" dans nos jeux Mobile, permettant ainsi d'assurer à nos joueurs un environnement protégé pour une expérience positive. Ces changements font dorénavant partie intégrante de nos processus de production, témoignant de l'importance que le Groupe continuera d'accorder à ce sujet.*
Par ailleurs, le contexte social de l'été 2020 a mis en lumière l'importance de renforcer le respect et la qualité de vie des équipes au travail. Le Groupe a ainsi construit un plan d'action comprenant une série d'initiatives apportant une réponse concrète à la situation et lui permettant de garantir un environnement de travail plus inclusif pour tous les collaborateurs. Le Conseil a retenu un Indicateur permettant d'évaluer le déploiement de ce plan d'action, composé de 3 axes majeurs : l'écoute des équipes, la formation des managers et des salariés au "respect au travail" et l'évaluation des collaborateurs sur l'exemplarité de leur comportement.

Systématiquement construits de manière à être mesurables, les Indicateurs financiers et extra-financiers ont des objectifs cibles exigeants et en lien avec ceux de création de valeur du Groupe. 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.

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

	Conditions de performance				
	< 1er Seuil	1er Seuil	2nd Seuil	Cible	Plafond
	INDICATEURS FINANCIERS (80 %)				
EBIT Groupe non-IFRS (en M€)	< TBD	≥ TBD et < TBD	≥ TBD et < TBD	TBD (1)	TBD
En % de la cible sur cet Indicateur	*< 80 %*	*≥ 80 % et < 90 %*	*≥ 90 % et < 100 %*	*100 %*	*125 %*
Rémunération variable annuelle en % du Fixe	0 %	18 %	30 %	60 %	90 %
		% versement défini par palier		% versement défini proportionnellement	
Net Bookings Digital Groupe (en M€)	< TBD	≥ TBD et < TBD	≥ TBD et < TBD	TBD (1)	TBD
En % de la cible sur cet Indicateur	*< 80 %*	*≥ 80 % et < 90 %*	*≥ 90 % et < 100 %*	*100 %*	*125 %*
Rémunération variable annuelle en % du Fixe	0 %	6 %	10 %	20 %	30 %
		% versement défini par palier		% versement défini proportionnellement	
	INDICATEUR EXTRA-FINANCIER (20 %)				
Respect et qualité de vie au travail ("RSE")	< 70 %	≥ 70 % et < 80 %	≥ 80 % et < 85 %	85 % (2)	100 %
Rémunération variable annuelle en % du Fixe	0 %	6 %	10 %	20 %	30 %
		% versement défini par palier		% versement défini proportionnellement	
	TOTAL				
Rémunération variable annuelle (en % du Fixe)	0 %	30 %	50 %	100 %	150 %

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

(2) *La cible correspond à l'agrégat, sous forme de moyenne, des résultats de chacun des sous-indicateurs en termes de couverture des effectifs, de taux de participation ou de réalisation d'un livrable au 31 mars de l'exercice écoulé*

La rémunération variable annuelle est ainsi alignée avec la performance du Groupe. Les Indicateurs financiers retenus permettent de refléter chaque année la réalisation du Business Plan. Les Indicateurs extra-financiers enrichissent cette vision et permettent de tenir compte de la réalisation des choix stratégiques nécessaires à la croissance du groupe UBISOFT, incluant notamment les enjeux environnementaux et/ou sociétaux auxquels le Groupe est confronté.

Rémunération variable long terme

PDg et DGd

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

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

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

L'atteinte des 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 options de souscription ou d'achat d'actions 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 [(1)]. 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 d'administration fixe le nombre d'actions issues des levées de SOP ou de l'acquisition définitive d'actions de performance ("AGA") que chaque Dirigeant mandataire social est tenu de conserver au nominatif jusqu'à l'expiration de son mandat social au sein du Groupe.

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.

PDg

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

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

DGd

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

Les Indicateurs de performance ainsi que leur mise en œuvre tels que ci-après présentés font partie intégrante de la 27ème résolution soumise au vote de l'AG 2021
"Autorisation au Conseil d'administration d'attribuer gratuitement des Actions UBISOFT aux Dirigeants mandataires sociaux"

A titre de rappel ou d'information, les Indicateurs suivants sont appliqués au titre de :

FY21		FY22	
Positionnement du TSR UBISOFT par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index	60 %	Positionnement du TSR UBISOFT par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index	60 %
Croissance du Nombre Mensuel de Joueurs Actifs (MAU)	20 %	Croissance du Nombre Mensuel de Joueurs Actifs (MAU)	20 %
Croissance de la diversité F/H des équipes ("RSE") [(1)]	20 %	Réduction de l'intensité carbone ("RSE") [(1)]	20 %

(1) Sur proposition du Comité RSE et du CNRG, l'Indicateur portant préalablement sur la croissance de la diversité F/H des équipes a été remplacé par un Indicateur de réduction de l'intensité carbone d'UBISOFT. Pour l'exercice précédent, le Conseil, particulièrement attentif aux enjeux d'inclusion et de diversité au sein des équipes, avait fixé un objectif de 24 % de femmes dans les équipes à l'horizon 2023 dans l'intention d'accélérer la dynamique sur ce défi majeur. Cela s'est concrétisé par une augmentation de la proportion de femmes dans les équipes de 1,5 point au cours du seul FY21. Sur la base des propositions émises par le Comité RSE, le Conseil a choisi de le remplacer par un Indicateur portant sur l'impact environnemental lié aux activités d'UBISOFT, enjeu dont la criticité s'est accélérée avec la multitude de catastrophes écologiques et l'attention croissante tant des institutions publiques que des investisseurs, des consommateurs et des équipes. Ce changement permet d'inscrire une direction stratégique ambitieuse sur les enjeux environnementaux dans la rémunération variable long terme du PDg.

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

	< 50ème percentile	≥ 50ème et ≤ 60ème percentile	> 60ème 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

(1) La date d'acquisition correspond, pour les AGA, à la date de livraison des actions et, pour les SOP, à la date d'ouverture des droits d'exercice.

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

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

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

(3) Le détail du niveau d'atteinte attendu, établi et 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.

	> 80 % de la cible	≤ 80 % et > 90 % de la cible	≤ 90 % et > 100 % de la cible	≤ -8,8 % [1]
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

(1) Afin de définir la cible, le Comité RSE a pris en considération les objectifs intégrés au plan de neutralité carbone à l'horizon 2030, notamment :

- *Atteindre 100 % d'énergie renouvelable (73,5 % en 2020)*
- *Réduire les voyages d'affaires de -20 % minimum*
- *Accroître la durée de vie de l'équipement IT de 1 à 2 ans et orienter les processus d'achat vers un approvisionnement plus faible en carbone*
- *Rationaliser la consommation électrique d'UBISOFT en améliorant l'adaptation des sites aux nouveaux modes de travail*
- *Atteindre une part de 68 % d'unités vendues sous forme digitale (48 % en 2019)*

REMUNERATION POUVANT ETRE ALLOUEE AU PDG ET AUX DGD 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 de Président et/ou membre d'un comité (*Cf.* ci-après).

AUTRES ELEMENTS DE REMUNERATION

Les Dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun autre élément de rémunération au titre de leur mandat, tel que :

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

étant rappelé que les DGd ne bénéficient pas d'une rémunération variable annuelle.

POLITIQUE DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX (ADMINISTRATEURS)
(Résolution 13)

PRINCIPES

REMUNERATION ALLOUEE AU TITRE DU MANDAT (L. 225-45 ET L. 22-10-14 DU CODE DE COMMERCE)

Enveloppe maximale 750K€ [1] (AG 22/09/17)	
Conseil d'administration [2]	
Fixe [3]	**Variable selon participation ("P")**
40 % (16 K€/an)	60 % (24 K€/an)
50 % en septembre (8 K€) *Rémunération de la période du 1er avril au 30 septembre* 50 % en mars (8 K€) *Rémunération de la période du 1er 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 [4]	**Variable Membres** [4]	**Fixe Président** [4]	**Variable Membres** [4]	**Fixe Président** [4]	**Variable Membres** [4]	**Forfait** [3] [4]
15 000 €	2 500 € par séance (plafond 4 séances par exercice)	10 000 € [5]	2 500 € par séance (plafond 4 séances par exercice)	5 000 €	1 500 € par séance (plafond 4 séances par exercice)	15 000 € par exercice

(1) Le CNRG évalue chaque année si le montant est adapté au nombre et à la durée des séances du Conseil d'administration et des comités ainsi qu'au nombre d'administrateurs et/ou membres des comités.

(2) Applicable à tous les administrateurs (y inclus les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires)

(3) Conseil d'administration du 09/04/20 : Décision de ne plus verser par anticipation la partie fixe de la rémunération allouée aux administrateurs ainsi que la rémunération forfaitaire allouée à l'administrateur référent

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

(5) Conseil d'administration du 01/07/20 : Rémunération fixe de la Présidente du CNRG portée à 10 000 € avec effet rétroactif au 01/04/20 (Ajout de la dimension gouvernance aux missions du Comité)

REMUNERATION EXCEPTIONNELLE (L. 225-46 ET L. 22-10-15 DU CODE DE COMMERCE)

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

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

RATIFICATION DE LA COOPTATION D'UNE ADMINISTRATRICE INDEPENDANTE
RENOUVELLEMENT DES MANDATS DE CINQ ADMINISTRATEURS/RICES
(Résolutions 14 à 19)

Le **Conseil d'administration**, au regard des **recommandations du CNRG**, s'interroge **périodiquement** sur l'équilibre souhaitable de sa **composition** et de celle de **ses comités**, notamment **en termes de diversité**.

Le **Conseil d'administration** est notamment **attentif** à maintenir **une répartition équilibrée** entre des administrateurs ayant une **connaissance historique** du Groupe et les administrateurs/rices entré(e)s **plus récemment** au Conseil, tout en veillant à respecter une **représentativité des femmes et des hommes** ainsi qu'un **équilibre** entre le nombre d'**administrateurs/rices indépendant(e)s** et fondateurs.

Le **CNRG** s'attache par ailleurs, à chaque renouvellement et/ou nomination d'une part, à identifier des profils ayant **des compétences** et **des expertises** en lien avec la **stratégie du groupe UBISOFT** et d'autre part, à s'assurer, conformément aux recommandations du code Afep-Medef auquel la Société se réfère, qu'un **échelonnement des mandats** est observé.

A ce titre, il est ainsi proposé, conformément aux **recommandations du CNRG** de :

- ratifier, la nomination, intervenue le 8 décembre 2020, par voie de cooptation en vertu de l'article L. 225-24 du Code de commerce, en qualité d'**administratrice indépendante** de **Mme Belén ESSIOUX-TRUJILLO**, en remplacement de Mme Virginie HAAS, démissionnaire à la suite de sa nomination en qualité de Chief Studios Operating Officer du Groupe, pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière (à l'issue de l'Assemblée annuelle 2023) (***14ème*** résolution),
- de procéder au renouvellement des mandats de :
  - ✓Mme **Laurence HUBERT-MOY**, en qualité d'**administratrice indépendante**, pour une durée de 4 ans (à l'issue de l'Assemblée annuelle 2025) (***15ème*** résolution),
  - ✓M. **Didier CRESPEL**, en qualité d'**administrateur indépendant**, pour une durée de 2 ans permettant **une harmonisation** avec la durée de son mandat d'**administrateur référent** (à l'issue de l'Assemblée annuelle 2023) (***16ème*** résolution),
  - ✓M. **Claude GUILLEMOT**, en qualité d'**administrateur,** pour une durée de 3 ans (à l'issue de l'Assemblée annuelle 2024) (***17ème*** résolution),
  - ✓M. **Michel GUILLEMOT**, en qualité d'**administrateur,** pour une durée de 4 ans (à l'issue de l'Assemblée annuelle 2025) (***18ème*** résolution),
  - ✓M. **Christian GUILLEMOT**, en qualité d'**administrateur,** pour une durée de 4 ans (à l'issue de l'Assemblée annuelle 2025) (***19ème*** résolution).

Ces **renouvellements** et/ou ratification de **nomination(s)** permettront au **Conseil d'administration** de continuer à bénéficier de leurs **compétences et expertises personnelles**, en lien avec la **stratégie du groupe UBISOFT** :

Belén ESSIOUX-TRUJILLO	Laurence HUBERT-MOY	Didier CRESPEL	Claude GUILLEMOT	Michel GUILLEMOT	Christian GUILLEMOT
▪ Expérience internationale ▪ Gestion des talents	▪ Expérience internationale ▪ Technologie ▪ RSE	▪ Expérience internationale ▪ Finance/Audit ▪ Gestion des talents	▪ Métiers UBISOFT ▪ Expériences internationales ▪ Technologie	▪ Métiers UBISOFT ▪ Expériences internationales ▪ Technologie ▪ Finance/Audit	▪ Métiers UBISOFT ▪ Expériences internationales ▪ Finance/Audit

Leur biographie respective figure en **Annexe 2**.

RATIFICATION DU TRANSFERT DE SIEGE SOCIAL
(Résolution 20)

Il vous est proposé, conformément à l'article L. 225-36 du Code de commerce, de ratifier le **transfert du siège social** de la Société à CARENTOIR (56910) - 2, rue du Chêne Heleuc [1], intervenu avec effet au 1er janvier 2021 suivant décision du Conseil d'administration, en ce inclus la modification corrélative de l'article 2 "Siège social" des statuts de la Société.

[1] Préalablement à RENNES (35200) - 107, avenue Henri Fréville.

PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS ET ANNULATION D'ACTIONS AUTO-DETENUES
(Résolutions 21 et 22)

PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS
(Résolution 21)

L'autorisation de racheter des actions de la Société, donnée au Conseil d'administration pour une durée de 18 mois par l'AG 2020, expirera le 1er janvier 2022 ; il vous est donc proposé de la renouveler dès à présent conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (l'"**AMF**") (*21ème résolution*).

L'autorisation soumise à votre approbation, que le Conseil d'administration ne pourra pas utiliser en période d'offre publique, vous est présentée ci-après :

Caractéristique des titres susceptibles d'être rachetés : actions ordinaires de la Société, cotées sur EURONEXT PARIS, compartiment A, code ISIN FR0000054470

Part maximale du capital social et nombre maximum de titres susceptibles d'être rachetés : 10 % du nombre total des actions composant le capital social à la date du rachat – soit **à titre indicatif** :

30/04/21	Capital social	10 % du capital social	Auto-détention	Actions à acquérir – Programme de rachat d'actions 2021
	123 576 079 actions	**12 357 607 actions**	**927 419 actions** soit 0,75% du capital	**11 430 188 actions** soit 9,25% du capital

Prix maximal d'achat : 120 € soit, sur la base du capital social au 30 avril 2021, un montant maximum de 1 482 912 840€, ou, compte tenu du nombre d'actions détenues par la Société à cette même date décrit ci-dessus, 1 371 622 560€.

Objectifs :

- assurer la liquidité et animer le marché de l'action UBISOFT ENTERTAINMENT SA par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la décision de l'AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018 ;
- honorer des obligations liées aux programmes d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions ou 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 ;
- conserver les actions pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'éventuelles opérations de croissance externe dans la limite de 5 % du capital social existant ;
- remettre les titres 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, en vertu d'une autorisation de l'Assemblée générale extraordinaire ;
- mettre en œuvre toute pratique de marché reconnue ou qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'AMF et plus généralement réaliser toute opération conforme à la législation en vigueur.

Durée de l'autorisation : 18 mois à compter de l'AG 2021

Concernant l'autorisation en vigueur, nous vous invitons à vous référer à l'**Annexe 3**.

ANNULATION D'ACTIONS
(Résolution 22)

Il vous est également proposé de renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'administration d'annuler tout ou partie des actions auto-détenues par la Société au titre de ses programmes de rachat d'actions, dans la limite de 10 % de son capital par période de 24 mois, en procédant à une réduction corrélative de son capital social et en imputant la différence entre la valeur d'achat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles (*22ème résolution*).

Il est ici précisé qu'aucune annulation d'actions auto-détenues n'est intervenue au titre de l'exercice écoulé.

ACTIONNARIAT SALARIE
(Résolutions 23 à 27)

Ces résolutions sont soumises au vote des actionnaires dans le cadre de l'actionnariat salarié. Elles visent à permettre à UBISOFT de continuer à offrir à ses collaborateurs des packages compétitifs par rapport à ceux proposés par les autres sociétés du secteur, notamment américaines (ACTIVISION, ELECTRONIC ARTS, TAKE-TWO…).

Le Conseil d'administration reste convaincu que proposer aux salariés du Groupe une partie de leur rémunération globale en actions de la Société contribue à la convergence des intérêts des actionnaires et de celles de ses salariés. C'est également pour le Groupe le moyen d'encourager un engagement de ses équipes sur le long terme et de fidéliser les talents les plus créatifs en maintenant un lien direct entre leur niveau de rémunération et la performance du titre UBISOFT.

Ceci est d'autant plus important aujourd'hui que le développement de la force de production du Groupe, nécessaire compte tenu des opportunités de croissance, intervient dans un contexte de très forte pression concurrentielle sur les équipes les plus expérimentées de l'industrie.

Ces avantages long terme font donc partie intégrante d'une stratégie qui vise à favoriser :
1. le recrutement des meilleurs profils,
2. la rétention des talents les plus créatifs et des compétences clés, et
3. la motivation des salariés dont le niveau de rémunération est associé aux succès du Groupe.

Cependant, le Conseil d'administration a également à cœur le fait de maintenir dans des proportions raisonnables et conformes aux standards du marché l'impact dilutif de ces avantages proposés aux salariés, ceci dans l'intérêt de ses actionnaires. Le Conseil d'administration entend respecter un *burn rate* de 1,50 % maximum par exercice (plans d'attribution gratuite d'actions ("AGA") et d'options de souscription et/ou d'achat d'actions ("SOP") confondus).

L'impact dilutif des plans d'AGA et SOP en vigueur au 31 mars 2021 se présente comme suit :

Attribution gratuite d'actions ("AGA")	Nombre d'actions potentiel	Dilution potentielle
Conditions de présence et/ou performance	2 601 630	2,06 %

Options de souscription d'actions ("SOP")		Nombre d'actions potentiel	Dilution potentielle
Ouvertes et non ouvertes	Plans 32, 33, 34, 35, 36, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46 et 47	1 485 157	1,19 %

Le *burn rate* total réalisé sur les 3 derniers exercices est de 1,06 %.

AUGMENTATIONS DE CAPITAL SOCIAL RESERVEES
(Résolutions 23 à 25)

Sont soumises à votre approbation trois résolutions (*23ème, 24ème et 25ème résolutions*) visant à permettre au Conseil d'administration d'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.

L'utilisation faite de tout ou partie de ces résolutions figure en **Annexe 4**.

Nous vous rappelons qu'en vertu des dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, il convient lors de toute décision d'augmentation de capital social par apport en numéraire d'inviter l'Assemblée à se prononcer sur un projet de résolution portant sur une augmentation capital réservée aux adhérents d'un plan épargne entreprise ou groupe ("**PEG**") (*23ème résolution*). Par conséquent et dans la mesure où, au titre des 24ème et 25ème résolutions, il vous est demandé de vous prononcer sur des augmentations de capital social par apport en numéraire, il vous sera demandé de vous prononcer sur une résolution d'augmentation de capital social réservée aux adhérents d'un PEG.

Ces résolutions sont identiques, dans leur formulation, aux résolutions correspondantes approuvées par l'AG 2020.

Ces résolutions auraient vocation à être utilisées pour la mise en œuvre d'une ou plusieurs opération(s) d'actionnariat salarié classique(s) et/ou à effet levier permettant aux bénéficiaires participant à l'opération de bénéficier, pour chaque action financée par eux et/ou par abondement de la Société et/ou leur employeur, d'une garantie de l'investissement initial et d'un pourcentage de la hausse éventuelle pouvant aller jusqu'à un nombre d'actions à déterminer par le Conseil d'administration.

Le prix d'émission des nouvelles actions serait au moins égal à la moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur EURONEXT PARIS lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la période de souscription (*23ème, 24ème et 25ème résolutions*) ou le cours de l'action de la Société le jour de la décision du Conseil d'administration fixant la date d'ouverture de la période de souscription (*24ème résolution*), éventuellement diminué d'une décote maximum de 15 %.

L'ensemble de ces trois résolutions porteraient sur un plafond global de 1,50 % du capital social au jour de la décision de mise en œuvre par le Conseil d'administration et prendront effet à l'issue de l'opération d'actionnariat salarié ci-après visée.

Le montant maximum nominal des augmentations de capital résultant des émissions d'actions ordinaires réalisées en vertu de ces résolutions s'imputera sur le plafond de 4.000.000 € fixé dans la 30ème résolution de l'AG 2020.

Mention est faite que le Conseil d'administration a, lors de ses réunions en date des 10 février et 7 avril 2021, décidé de lancer une nouvelle opération d'actionnariat salarié en France et à l'international par le biais :

(i) d'une part, d'une cession d'actions auto-détenues réservée aux salariés des sociétés du groupe UBISOFT adhérentes des plans d'épargne groupe d'UBISOFT ("**PEG**") via un fonds commun de placement d'entreprise ("**FCPE**"), conformément aux dispositions de l'article L. 3332-24 du Code du travail (ALLEMAGNE, BULGARIE, EMIRATS ARABES UNIS, FINLANDE, FRANCE, INDE, ROUMANIE, ROYAUME-UNI, SERBIE et SINGAPOUR) ; et

(ii) d'autre part, des augmentations de capital réservées aux salariés hors PEG (CANADA, CHINE, ESPAGNE, ETATS-UNIS, ITALIE, JAPON, PHILIPPINES et SUEDE) incluant l'octroi de *stock appreciation rights*, en vertu des 26ème et 27ème résolutions de l'AG 2020.

Augmentation du capital dans le cadre d'un PEG
– Résolution 23 –

Cette résolution a pour objet d'autoriser le Conseil d'administration à réaliser des augmentations de capital au profit des adhérents à un/des plan(s) d'épargne entreprise ou Groupe (*23ème résolution*). Cette résolution, qui pourrait 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 via un fonds commun de placement entreprise ("**FCPE**"), aurait une durée légale de vingt-six mois.

Au 31 mars 2021, l'actionnariat salarié via les PEG représentait 4,2 % du capital de la Société. Ce plan est un investissement motivant pour les équipes dans la mesure où il développe leur esprit entrepreneurial.

Augmentation du capital hors PEG
– Résolution 24 –

Cette résolution, d'une durée de 18 mois, vise à permettre la mise en œuvre d'augmentations de capital social réservées aux salariés en dehors d'un/de plan(s) d'épargne entreprise ou Groupe, mais avec une durée d'indisponibilité équivalente, dans les pays où des difficultés et/ou incertitudes juridiques et/ou fiscales rendraient difficile ou incertaine la mise en œuvre de formules avec effet levier via un FPCE et pour lesquels il s'avèrerait donc souhaitable de mettre en œuvre des formules alternatives à celles offertes aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise ou Groupe (*24ème résolution*).

Augmentation du capital en faveur d'établissements financiers dans le cadre exclusif d'une offre d'actionnariat salarié
– Résolution 25 –

Cette résolution, d'une durée de 18 mois, qui ne pourrait être utilisée que dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié, est une résolution accessoire à la 24ème résolution.

La mise en œuvre au bénéfice de certains salariés de formules alternatives (*24ème résolution*) à celles offertes aux salariés adhérents à un/des plan(s) d'épargne entreprise ou Groupe (*23ème résolution*) peut rendre nécessaire la réalisation d'augmentations de capital social, avec suppression du DPS, au bénéfice d'établissements financiers appelés à participer à la structuration de l'offre d'actionnariat salarié.

ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS ("AGA")
SALARIES/COMITE EXECUTIF - DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX
(Résolutions 26 et 27)

Afin de poursuivre sa politique de motivation et d'association des collaborateurs au développement du Groupe, le Conseil d'administration, sur proposition du CNRG, soumettra au vote de l'AG 2021, deux résolutions, d'une durée de 38 mois chacune, autorisant le Conseil d'administration à procéder à la mise en œuvre de plans d'AGA sous condition(s) de performance, existantes ou à émettre, en faveur, d'une part, des salariés du Groupe, dont les membres du Comité exécutif (*26ème résolution*) et, d'autre part, des Dirigeants mandataires sociaux de la Société (*27ème résolution*), en vertu des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivant du Code de commerce.

Le Conseil d'administration entend respecter un *burn rate* de 1,50 % maximum par exercice (plans AGA et SOP confondus).

La *26ème résolution* offrirait au Conseil d'administration l'opportunité d'attribuer aux salariés ainsi qu'à tout ou partie des membres du Comité exécutif du Groupe des AGA, à concurrence d'un plafond maximum de 2 %.

En outre, les attributions d'AGA aux membres du Comité exécutif seraient assujetties à l'atteinte de conditions de performance appréciées sur une période minimum de trois (3) années ou exercices consécutifs, ces conditions de performance étant alignées sur celles des Dirigeants mandataires sociaux, à savoir :

- le positionnement du rendement total de l'action UBISOFT ENTERTAINMENT SA (le "TSR UBISOFT") par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index appréciés sur une période de trois années au moins, avec une acquisition par palier ci-après définie :

< 50ème percentile	≥ 50ème et ≤ 60ème percentile	> 60ème percentile
0 % de l'attribution sur cet indicateur	**50 %** de l'attribution sur cet indicateur	**100 %** de l'attribution sur cet indicateur

- la croissance du nombre mensuel de joueurs actifs (MAU) apprécié sur une période de trois exercices au moins, 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

- un indicateur de performance "RSE" (Réduction de l'intensité carbone du Groupe) apprécié sur une période de trois exercices au moins, 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

Le poids de chaque indicateur sera déterminé en fonction de l'activité et/ou du poste du membre du Comité exécutif concerné.

Par ailleurs, l'attribution définitive n'interviendrait qu'à l'issue d'une période minimum de quatre (4) ans. Le Groupe s'engage à communiquer sur l'atteinte des conditions de performance dans le Document d'Enregistrement Universel publié au titre de l'exercice au cours duquel intervient la date d'acquisition des droits.

La *27ème résolution* offrirait au Conseil d'administration l'opportunité d'attribuer aux Dirigeants mandataires sociaux de la Société des AGA, à concurrence d'un plafond maximum de 0,10 % - s'imputant sur le plafond de 2 % de la 26ème résolution ; étant précisé que les Dirigeants mandataires sociaux ne pourront pas se voir octroyer de SOP pour la fraction non utilisée de la 29ème résolution de l'AG 2020. Les principales caractéristiques des plans qui seraient mis en œuvre par le Conseil d'administration dans le cadre de la *27ème résolution*, dont notamment le détail des conditions de performance pour l'exercice fiscal à venir, sont précisées ci-avant au titre de la rémunération variable long terme présentée dans le cadre de la politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux (*Cf*. pages 15 et 16).

Un état des plans (AGA et attribution de SOP) en vigueur au 31 mars 2021 figure en **Annexe 5**.

POUVOIRS

(Résolution 28)

Il vous est proposé d'octroyer les pouvoirs nécessaires aux fins de procéder aux formalités inhérentes aux résolutions de nature ordinaire ou extraordinaire soumises à l'approbation de l'Assemblée générale (*28ème résolution*).

ANNEXE 1

PARTICIPATION AUX SEANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITES FY21

	Conseil d'administration	Comité d'audit	CNRG	Comité RSE
	8 séances [1] FY21	5 réunions FY21	6 réunions FY21	4 réunions FY21
Yves Guillemot	100 %	-	-	-
Claude Guillemot	100 %	-	-	-
Michel Guillemot	100 %	-	-	-
Gérard Guillemot	88 %	-	-	100 % [2]
Christian Guillemot	100 %	-	-	-
Didier Crespel	100 %	100 %	-	-
Laurence Hubert-Moy	100 %	100 %	100 % [2]	-
Florence Naviner	75 %	80 % [2]	-	-
Corinne Fernandez-Handelsman	100 %	-	100 %	100 %
Belén Essioux-Trujillo	100 % [3]	-	-	-
John Parkes	100 % [4]	-	-	-
Lionel Bouchet	100 %	-	-	100 %
Anne Wübbenhorst	100 % [3]	-	-	-
TOTAL	97 %	93 %	100 %	100 %

[1] Non comptabilisées les décisions (2) prises par voie de consultations écrites en vertu de l'article 9 de l'ordonnance n° 2020-321 du 25/03/20
[2] Président(e) de Comité
[3] 1 réunion du Conseil d'administration tenue entre la date de nomination et/ou élection et le 31/03/21 sur les 8
[4] 5 réunions du Conseil d'administration tenues entre la date de nomination et le 31/03/21 sur les 8 [1]

ANNEXE 1 BIS

EVOLUTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITES FY21

Nomination	Mandat arrive à terme	Renouvellement
Conseil d'aministration		
John Parkes (AG 02/07/20) [1] Belén Essioux-Trujillo (CA 08/12/20) [2] Anne Wübbenhorst (Election 16/12/20) [3]	Frédérique Dame (AG 02/07/20) Virginie Haas (01/12/20) [4]	Yves Guillemot (AG 02/07/20) Gérard Guillemot (AG 02/07/20) Florence Naviner (AG 02/07/20)
Comité d'audit		
N/A	N/A	Florence Naviner (02/07/20) [5]
CNRG		
N/A	Virginie Haas (01/09/20) [4]	N/A
Comité RSE		
N/A	N/A	Gérard Guillemot (02/07/20) [6]

[1] Candidature proposée par les salariés actionnaires en vertu des dispositions des articles L. 225-23 et L. 22-10-5 du Code de commerce et de l'article 8.3 des statuts d'UBISOFT

[2] Nomination par voie de cooptation suite à vacance (Cf. [4]) soumise à ratification de l'AG 2021 en vertu de l'article L. 225-24 du Code de commerce

[3] Election par les salariés en vertu des dispositions des articles L. 225-27-1 et L. 22-10-7 du Code de commerce et de l'article 8.2 des statuts d'UBISOFT

[4] Cessation des fonctions de membre du CNRG avec effet au 01/09/20 et démission de ses fonctions d'administratrice avec effet au 01/12/20 suite à sa nomination en qualité de Chief Studios Operating Officer

[5] Maintien des fonctions de membre et Présidente du Comité d'audit à la suite du renouvellement du mandat d'administratrice par l'AG 2020

[6] Maintien des fonctions de membre et Président du Comité RSE à la suite du renouvellement du mandat d'administrateur par l'AG 2020 / Cessation du mandat de Président du Comité RSE avec effet au 06/04/21

ANNEXE 2

(Résolutions 14 à 19)

BIOGRAPHIES

ADMINISTRATRICE DONT LA RATIFICATION DE LA COOPTATION EST PROPOSEE A L'AG 2021

Belén ESSIOUX-TRUJILLO

Administratrice indépendante

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

Nationalité	1re nomination	Date de fin de mandat	Nombre d'actions au 31/03/21	Nombre de mandats (sociétés cotées) : 1
espagnole **55 ans**	(par voie de cooptation) [1] (administratrice) : **08/12/20**	**AG 2023**	**0**	UBISOFT ENTERTAINMENT SA

De nationalité espagnole, titulaire d'une maitrise en droit en 1989 et diplômée de l'école de commerce de l'ICADE à Madrid, Belén a débuté 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 d'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'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 sur ces sujets, d'une importance capitale pour UBISOFT.

[1] Nomination par voie de cooptation suite à vacance (démission de Virginie Haas de ses fonctions d'administratrice avec effet au 01/12/20 suite à sa nomination en qualité de Chief Studios Operating Officer d'UBISOFT) soumise à ratification de l'AG 2021 en vertu de l'article L. 225-24 du Code de commerce.

ADMINISTRATEURS/RICE DONT LE RENOUVELLEMENT EST PROPOSE A L'AG 2021

Laurence HUBERT-MOY

Administratrice indépendante
Présidente du CNRG / Membre du Comité d'audit

Expertises utiles au Conseil
- Technologie et digital
- Modélisation des risques environnementaux
- Gouvernance et planification stratégique

Nationalité	1re nomination	Date de fin de mandat	Nombre d'actions au 31/03/21	Nombre de mandats (sociétés cotées) : 1
française **59 ans**	(administratrice) : **27/06/13**	**AG 2021**	**414**	UBISOFT ENTERTAINMENT SA

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

Didier CRESPEL

Administrateur référent indépendant
Membre du Comité d'audit

Expertises utiles au Conseil
- Finance
- Expérience internationale
- Stratégie / Entrepreneuriat
- Fusions/Acquisitions

Nationalité	1re nomination	Date de fin de mandat	Nombre d'actions au 31/03/21	Nombre de mandats (sociétés cotées) : 1
française **59 ans**	(administrateur) : **20/11/13**	**AG 2021**	**320**	UBISOFT ENTERTAINMENT SA

Didier Crespel apporte plus de 30 années d'expérience comme entrepreneur et financier. Il est le Président et fondateur du cabinet de conseil Crespel & Associates, fondé en 2013 et spécialisé en stratégie d'entreprise et prises de participations. Il est aussi actionnaire majoritaire et Président de Mecamen, un groupe industriel. Didier Crespel a été Directeur général de 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'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 pour accompagner la stratégie de diversification de la société et identifier de nouvelles perspectives. Didier Crespel est diplômé de l'EDHEC.

Claude GUILLEMOT

Directeur général délégué en charge des opérations
Administrateur

Expertises utiles au Conseil
- Technologies hardware
- Développement international

Nationalité	1re nomination	Date de fin de mandat	Nombre d'actions au 31/03/21	Nombre de mandats (sociétés cotées) : 2
française **64 ans**	(administrateur) : **28/02/88**	**AG 2021**	**745 369**	UBISOFT ENTERTAINMENT SA/ Guillemot Corporation SA

Claude Guillemot est Président-Directeur général de Guillemot Corporation, société spécialisée dans les solutions audio sous la marque Hercules, et les accessoires de jeux pour PC, mobiles et consoles sous la marque Thrustmaster. Depuis 1997, il dirige l'expansion de la société qui commercialise 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'UBISOFT et Directeur général délégué en charge des opérations. Il apporte au Conseil 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.

Michel GUILLEMOT

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

Expertises utiles au Conseil
- Informatique
- Industrie du jeu vidéo
- Industrie du mobile
- Finance

Nationalité	1re nomination	Date de fin de mandat	Nombre d'actions au 31/03/21	Nombre de mandats (sociétés cotées) : 2
française **62 ans**	(administrateur) : **28/02/88**	**AG 2021**	**495 918**	UBISOFT ENTERTAINMENT SA/ Guillemot Corporation SA

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'UBISOFT et Directeur général délégué du développement stratégique et financier. Il apporte au Conseil 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.

Christian GUILLEMOT

Directeur général délégué en charge de l'administration
Administrateur

Expertises utiles au Conseil d'administration
- Administration
- Finance et opérations boursières

Nationalité	1re nomination	Date de fin de mandat	Nombre d'actions au 31/03/21	Nombre de mandats (sociétés cotées) : 2
française **55 ans**	(administrateur) : **28/02/88**	**AG 2021**	**112 135**	UBISOFT ENTERTAINMENT SA/ Guillemot Corporation SA

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'entreprenariat 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 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. Christian Guillemot est diplômé de la European Business School.

UBISOFT

ANNEXE 3

(Résolution 21)

PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS EN VIGUEUR AU 31/03/21

Cadre juridique

L'AG 2020 a renouvelé au profit du Conseil d'administration l'autorisation précédemment consentie par l'AG 2019 afin de permettre à la Société, conformément à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, d'acheter, sur le marché ou hors marché, un nombre d'actions représentant jusqu'à 10 % du capital de la Société au jour du rachat, en vue des finalités prévues par le règlement Abus de marché, ainsi que dans le cadre des pratiques de marché autorisées par l'AMF (le(s) "Programme(s) de Rachat d'Actions").

L'AG 2019 et l'AG 2020 ont par ailleurs autorisé le Conseil d'administration à réduire le capital social par annulation d'actions rachetées en vertu des Programmes de Rachat d'Actions. Le Conseil d'administration n'a pas fait usage de cette autorisation au cours de FY21.

Situation au 31 mars 2021

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	0,39 %
Nombre de titres détenus en portefeuille [1]	485 745
Valeur comptable du portefeuille	31 608 565,28 €
Valeur de marché du portefeuille [2]	31 515 135,60 €

[1] Détail par objectif ci-après *[2] Cours de clôture au 31/03/21 : 64,88 € (Source EURONEXT)*

Nombre de titres détenus répartis par objectif au 31 mars 2021

Nature de l'objectif	Nombre de titres 31/03/20	Nombre de titres 31/03/21
Animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité [1]	53 253	82 880
Opérations de croissance externe	-	-
Couverture de plans d'actionnariat salarié	-	402 865
Couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions	-	-
Annulation	-	-
TOTAL D'ACTIONS AUTO-DETENUES	**53 253**	**485 745**
POURCENTAGE D'ACTIONS AUTO-DETENUES	**0,04 % [2]**	**0,39 % [3]**

[1] Cf. 7.2.4.3 de l'URD 2021 *[2] Sur la base d'un nombre d'actions au 31/03/20 de 120 951 098* *[3] Sur la base d'un nombre d'actions au 31/03/21 de 123 566 676*

Détails des opérations sur l'exercice clos le 31 mars 2021 (article L. 225-211 du Code de commerce)

Actions auto-détenues au 31/03/20	53 253	% du capital [1]	**0,04 %**	Valeur des actions au 31/03/20	au cours d'achat	3 476 079,88 €
					valeur nominale	4 127,11 €

Actions acquises au cours de FY21	3 585 555 [2]	Cours moyen des achats	70,91 €
Actions vendues au cours de FY21	2 291 928 [2]	Cours moyen des ventes	73,56 €
Montant des frais de négociation		-	
Actions transférées au cours de FY21	861 135 [3]	Cours moyen des transferts	46,41 €
Actions réallouées au cours de FY21	-	% du capital	-
Actions annulées au cours de FY21	-	% du capital	-

Actions auto-détenues au 31/03/21	485 745	% du capital [4]	**0,39 %**	Valeur des actions au 31/03/21	au cours d'achat	31 707 516,88 €
					valeur nominale	37 645,24 €

[1] Sur la base d'un nombre d'actions au 31/03/20 de 120 951 098
[2] Dont 1 100 000 au titre du contrat à terme prépayé sur actions dénoué partiellement par anticipation le 08/09/20 (Cf. ci-dessous) et 164 000 [règlement-livraison effectif au 31/03/21] au titre des mandats confiés à Exane BNP Paribas exécutés entre le 22/03/21 et le 09/04/21 portant sur 596 000 actions au total (Cf. Communiqué de presse du 09/04/21)
[3] Au titre des plans d'actionnariat salarié (AGA (i) ordinaires du 14/12/16 et (ii) de préférence (conversion automatique en actions ordinaires : plans du 23/09/15 et du 16/12/15) et de l'opération d'actionnariat salarié 2020 (Cf. Communiqué de presse du 26/05/20)
[4] Sur la base d'un nombre d'actions au 31/03/21 de 123 566 676

Produits dérivés

- **Opération(s) conclue(s) FY21**

  Aucune opération sur produits dérivés n'a été conclue sur FY21.

- **Opération(s) dénouée(s) FY21 (par anticipation)**

Date du dénouement [1]	Nom de l'intermédiaire	Achat/ Vente	Nombre de titres	Options/ Terme	Date d'inscription en compte	Prix d'exercice	Prime	Marché organisé/ gré à gré
08/09/20	CACIB [2]	Achat	1 100 000 [3]	Dénouement anticipé partiel du contrat à terme prépayé sur actions [1]	15/09/20	66 €	N/A	Gré à gré

[1] Dénouement partiel (1 100 000 actions sur 4 545 454 actions) : contrat conclu le 20/03/18, dénouable à échéance ou de manière anticipée soit en numéraire, soit par livraison des titres, contre paiement du prix (échéance initiale au 22/03/21 prorogée de 3 ans par avenant en date du 15/09/20)
[2] Crédit Agricole Corporate and Investment Bank
[3] Affectation à l'objectif couverture de plans d'actionnariat salarié

- **Position(s) ouverte(s) au 31 mars 2021**

Date de transaction	Nom de l'intermédiaire	Achat/ Vente	Nombre de titres	Options/ Terme	Échéance	Prix d'exercice	Prime	Marché organisé/ gré à gré
20/03/18	CACIB [1]	Achat	3 445 454 [2]	Terme (Contrat à terme prépayé sur actions)	22/03/24 (sauf dénouement anticipé) [3]	66 €	N/A	Gré à gré

[1] Crédit Agricole Corporate and Investment Bank
[2] Dénouement anticipé partiel à hauteur de 1 100 000 actions (Cf. tableau précédent)
[3] Prorogation de l'échéance initiale fixée au 22/03/21 de 3 ans par avenant en date du 15/09/20

ANNEXE 4

(Résolutions 23 à 25)

TABLEAU SYNTHETIQUE DES AUTORISATIONS FINANCIERES EN VIGUEUR OU UTILISEES AU COURS DE FY21

Autorisation DPS = Droit préférentiel de souscription ↗ = augmentation ↘ = réduction	Montant nominal maximal Capital (K)	Titres de créance	AG n° résolution	Echéance Durée	Utilisation FY21 **AO** : Actions ordinaires **AGAP** : Actions de préférence
Programme de rachat d'actions					
Achat par la Société d'**actions propres** (1) (2)	10 % du **K** (à date du rachat)	-	02/07/20 18e	01/01/22 18 mois	Nombre d'actions auto-détenues au 31/03/21 : 485 745
↘ **K** par annulation d'actions auto-détenues	10 % du **K** par 24 mois (à date d'annulation)	-	02/07/20 19e	01/01/22 18 mois	-
Emission de titres					
↗ **K** par **incorporation** (réserves, bénéfices, primes ou autres)	10 M€	-	02/07/19 18e (3)	01/09/21 26 mois	Nombre d'AO émises : 1 117 815 (4)
	10 M€	-	02/07/20 20e	01/09/22 26 mois	Nombre d'AGAP émises : 318 (4)
↗ **K** avec **maintien** du DPS	1 450 K€ (5)	1 Md€ (Plafond commun)	02/07/20 21e	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) (6)	850 K€ (5) (Plafond commun)	1 Md€ (Plafond commun)	02/07/20 22e	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) (6)	850 K€ (5) (Plafond commun)	1 Md€ (Plafond commun)	02/07/20 23e	01/09/22 26 mois	-
↗ **K** en vue de rémunérer des **apports en nature**	10 % du **K** au 02/07/20 (5) (Plafond commun)	1 Md€ (Plafond commun)	02/07/20 24e	01/09/22 26 mois	-
Actionnariat salarié					
↗ **K réservée** aux **salariés** des filiales adhérant à un plan d'épargne (**PEG**)	1,50 % du capital au jour de la décision du Conseil (7)	-	02/07/19 24e (3)	01/09/21 26 mois	-
↗ **K réservée** aux **salariés** des filiales **hors de France** et **hors PEG**	1,50 % du capital au jour de la décision du Conseil (7)	-	02/07/19 25e (3)	01/01/21 18 mois	Nombre d'AO émises : 1 096 600 (8)
↗ **K réservée** à catégories de **bénéficiaires** dans le cadre d'une **offre d'actionnariat salarié**	1,50 % du capital au jour de la décision du Conseil (7)	-	02/07/19 26e (3)	01/01/21 18 mois	Nombre d'AO émises : 1 096 600 (8)
↗ **K réservée** aux **salariés** des filiales adhérant à un plan d'épargne (**PEG**)	1,50 % du capital au jour de la décision du Conseil (5)	-	02/07/20 25e	01/09/22 26 mois	-
↗ **K réservée** aux **salariés** des filiales **hors de France** et **hors PEG**	1,50 % du capital au jour de la décision du Conseil (5)	-	02/07/20 26e	01/01/22 18 mois	Nombre d'AO pouvant être émises : 1 358 911 (9)
↗ **K réservée** à catégories de **bénéficiaires** dans le cadre d'une **offre d'actionnariat salarié**	1,50 % du capital au jour de la décision du Conseil (5)	-	02/07/20 27e	01/01/22 18 mois	Nombre d'AO pouvant être émises : 1 358 911 (9)
Options de souscription ou d'achat d'actions ("SOP") – Salariés/Comité exécutif	1 % du **K** à la date d'attribution	-	27/06/18 18e (3)	26/08/21 38 mois	Nombre de SOP attribuées : 271 629
Options de souscription ou d'achat d'actions ("SOP") – Salariés/Comité exécutif	1 % du **K** à la date d'attribution (10)	-	02/07/20 28e	01/09/23 38 mois	Nombre de SOP attribuées : 67 390
Options de souscription ou d'achat d'actions ("SOP") – Dirigeants mandataires sociaux	0,2 % du **K** à la date d'attribution (10)	-	02/07/20 29e	01/09/23 38 mois	Nombre de SOP attribuées : 49 104
Attribution gratuite d'actions ("AGA") (Salariés/Comité exécutif)	2 % du **K** à la date d'attribution (7)	-	02/07/19 27e	01/09/22 38 mois	Nombre d'AGA attribuées : 1 031 789

(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 FY21, usage de la 16ème résolution de l'AG 2019 de même nature dans le cadre du contrat de liquidité (Cf. 7.2.4.3 de l'URD 2021)*
(3) *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*
(4) *Acquisition définitive dans le cadre de plans d'AGA (Articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivant du Code de commerce)*
(5) *Imputation sur le plafond global de 4 M€ prévu à la 30ème résolution de l'AG 2020*
(6) *Code monétaire et financier*
(7) *Imputation sur le plafond global de 4 M€ prévu à la 28ème résolution de l'AG 2019*
(8) *Émission le 22/09/20 dans le cadre de l'offre d'actionnariat salarié 2020 (Cf. Communiqué de presse du 26/05/20)*
(9) *Lancement de l'opération d'actionnariat salarié 2021 suivant décisions du Conseil du 10/02/21 et du 07/04/21*
(10) *Plafond commun aux 28ème et 29ème résolutions de l'AG 2020*

UBISOFT

ANNEXE 5

(Résolutions 26 et 27)

ACTIONNARIAT SALARIE : PLANS D'ACTIONS GRATUITES ("AGA") ET PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D'ACTIONS ("SOP") - ETAT AU 31/03/21 -

Récapitulatif des plans d'actions gratuites en cours de validité au 31 mars 2021

	Plans d'attribution gratuite d'actions ordinaires													
Date de l'AG	27/06/18	27/06/18	27/06/18	27/06/18	27/06/18	27/06/18	27/06/18	02/07/19	02/07/19	02/07/19	02/07/19	02/07/19	02/07/19	02/07/19
Date du CA	27/06/18	12/09/18	30/10/18	17/12/18	01/02/19	15/05/19	02/07/19	18/09/19	12/12/19	13/02/20	01/07/20	29/10/20	08/12/20	10/02/21
Conditions de performance	(1) (2)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1) (2)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1) (2)	(1)	(1)
Nombre d'attributaires	2 085	13	7	94	34	28	2 288	8	4	35	2 576	8	75	3
Dirigeants sociaux														
Yves Guillemot, PDg	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Claude Guillemot, DGd	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Michel Guillemot, DGd	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Gérard Guillemot, DGd	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Christian Guillemot, DGd	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Nature des actions	ordinaires	ordinaires	ordinaires	ordinaires	ordinaires	ordinaires	ordinaires	ordinaires	ordinaires	ordinaires	ordinaires	ordinaires	ordinaires	ordinaires
Période d'acquisition + période de conservation	4+0	4+0	4+0	4+0	4+0	4+0	4+0	4+0	4+0	4+0	4+0	4+0	4+0	4+0
Date d'acquisition des actions	27/06/22	12/09/22	31/10/22	19/12/22	01/02/23	15/05/23	03/07/23	18/09/23	12/12/23	13/02/24	01/07/24	29/10/24	09/12/24	10/02/25
Date de fin de période de conservation	27/06/22	12/09/22	31/10/22	19/12/22	01/02/23	15/05/23	03/07/23	18/09/23	12/12/23	13/02/24	01/07/24	29/10/24	09/12/24	10/02/25
Date de fin de période de conversion	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Nombre total d'actions attribuées à l'origine	606 869	8 631	3 708	77 151	31 791	41 097	876 828	5 901	2 954	32 275	966 574	4 088	59 980	1 147
Nombre cumulé d'actions annulées	99 869	2 138	1 675	13 361	2 554	393	107 153	0	0	6 355	92 320	345	1 126	0
Solde 31/03/21	507 000	6 493	2 033	63 790	29 237	40 704	769 552 (3)	5 901	2 954	25 920	874 254	3 743	58 854	1 147

(1) 100 % soumis à des objectifs individuels de performance liés au poste de chaque bénéficiaire

(2) Pour les membres du Comité exécutif (Plan du 27/06/18 : 3 bénéficiaires/Plan du 02/07/19 : 2 bénéficiaires/Plan du 29/10/20 : 1 bénéficiaire) :

1/3 conditionnés à l'atteinte d'un EBIT moyen Groupe non-IFRS (avec acquisition par palier) évaluée sur 3 exercices

1/3 conditionnés à l'atteinte d'un TSR UBISOFT par rapport aux TSR des sociétés du Nasdaq Composite Index (avec une acquisition par palier) évaluée sur 3 ans

1/3 conditionnés à objectifs individuels (Cf. (1)) appréciés sur 4 ans et/ou exercices dont pour le plan du 29/10/20 : croissance des MAU et de la diversité F/H des équipes

(3) Livraison par anticipation de 123 actions ordinaires aux ayants droit d'un bénéficiaire en application des dispositions de l'article L. 225-197-3 du Code de commerce

Plans d'attribution gratuite d'actions de préférence ("AGAP")			
Date de l'AG	23/09/15		23/09/15
Date du CA	23/06/16		14/12/16
Conditions de performance	(1) (2)		(2)
Nombre d'attributaires	41	2	1
Dirigeants sociaux	0		1
Yves Guillemot, PDg	N/A		394 (5)
Christian Guillemot, DGd	N/A		N/A
Nature des actions	préférence (3)		préférence (3)
Période d'acquisition + période de conservation des AGAP	3+2	5+0 (4)	3+2
Date d'acquisition des AGAP	24/06/19 (5)	23/06/21	16/12/19 (5)
Date de fin de période de conservation des AGAP	23/06/21	N/A (4)	15/12/21
Date de conversion automatique (6) des AGAP en AO (3)	24/06/21		16/12/21
Nombre total d'AGAP attribuées à l'origine	6 518	320	394
pouvant donner droit à un nombre maximum d'AO (3)	195 540	9 600	11 820
Nombre cumulé d'AGAP annulées avant la date d'acquisition	0	0	0
Nombre d'AGAP créées	6 518	0	394
Nombre d'AGAP annulées à la date de conversion	0	N/A	0
Solde d'AGAP à créer au 31/03/21	0	320	0
pouvant donner droit à un nombre maximum d'AO (3)	195 540	9 600	11 820

(1) *100 % soumis à des objectifs individuels de performance liés au poste de chaque bénéficiaire (non applicable à 2 bénéficiaires → condition de performance interne (Cf. (2))*

(2) *Condition de performance interne : 100 % conditionnés à l'atteinte d'un EBIT moyen Groupe non-IFRS sur 3 exercices mesurée de façon proportionnelle sur la base d'un objectif cible servant de base de référence au calcul de proportionnalité et d'un seuil plancher en dessous duquel l'attribution est caduque (2 bénéficiaires - plan du 23/06/16 et 1 bénéficiaire - plan du 14/12/16)*

(3) *1 AGAP pouvant donner droit à 30 AO sous réserve de l'atteinte des conditions boursières (à la fin de la période de conservation ou d'acquisition (4)) avec application, le cas échéant, d'une échelle de dégressivité proportionnelle et linéaire :*

- *si ↘ du cours par rapport au cours de Bourse Plancher * : les AGAP ne donnent droit à aucune AO*
- *si ↗ du cours jusqu'à 50 % par rapport au cours de Bourse Plancher * : chaque % de ↗ constaté donne droit à 0,6 AO*
- *si ↗ du cours ≥ à 50 % du cours de Bourse Plancher * : 1 AGAP donne droit à 30 AO*

** Moyenne des 20 cours de bourse précédant le Conseil d'attribution*

(4) *Prorogation de la période d'acquisition et suppression corrélative de la période de conservation pour les bénéficiaires en mobilité internationale*

(5) *Période d'acquisition arrivée à terme : création et livraison des AGAP (code ISIN : FR0013306776) aux bénéficiaires éligibles à date d'acquisition*

(6) *Conversion automatique substituée à la période de conversion d'un (1) an par avenants aux règlements de plans en date du 18/09/19*

UBISOFT

Récapitulatif des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions (SOP) en cours de validité au 31 mars 2021

Plan	Plan 32	Plan 33	Plan 34	Plan 35	Plan 36	Plan 37	Plan 38	Plan 39	Plan 40	Plan 41	Plan 42	Plan 43	Plan 44	Plan 45	Plan 46	Plan 47
AG	23/09/15	23/09/15	23/09/15	23/09/15	23/09/15	23/09/15	23/09/15	23/09/15	27/06/18	27/06/18	27/06/18	27/06/18	27/06/18	27/06/18	02/07/20	02/07/20
CA	23/06/16	14/12/16	30/03/17	27/06/17	22/09/17	12/12/17	13/04/18	27/06/18	27/06/18	17/12/18	02/07/19	12/12/19	13/02/20	01/07/20	02/07/20	08/12/20
Nombre de bénéficiaires	138	5	39	75	2	1	2	4	56	5	62	5	4	62	2	6
Nombre attribué	758 810	29 344	220 700	418 500	11 000	2 500	11 500	19 579	188 454	56 031	330 678	67 743	21 515	271 629	60 821	55 673
dont mandataires																
Yves Guillemot, PDg	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	41 607 (4)	N/A	50 683 (4)	N/A	N/A	N/A	36 716 (6)
Claude Guillemot, DGd	N/A	4 836 (2)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	3 606 (4)	N/A	4 265 (4)	N/A	N/A	N/A	3 097 (6)
Michel Guillemot, DGd	N/A	4 836 (2)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	3 606 (4)	N/A	4 265 (4)	N/A	N/A	N/A	3 097 (6)
Gérard Guillemot, DGd	N/A	4 836 (2)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	3 606 (4)	N/A	4 265 (4)	N/A	N/A	N/A	3 097 (6)
Christian Guillemot, DGd	N/A	4 836 (2)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	3 606 (4)	N/A	4 265 (4)	N/A	N/A	N/A	3 097 (6)
Ouverture	23/06/17 mai 2020 (1) (2)	14/12/17 mai 2020 (1) (2)	30/03/18	27/06/18	22/09/18	12/12/18	13/04/19	27/06/19	27/06/19 27/06/22 (3) (4)	17/12/22 (3) (4)	02/07/20 02/07/23 (3) (4)	12/12/23 (3) (4)	13/02/21	01/07/21	02/07/24 (3) (5)	08/12/21 08/12/24 (3) (6)
Date d'expiration	22/06/21	13/12/21	29/03/22	26/06/22	21/09/22	11/12/22	12/04/23	26/06/23	26/06/23	16/12/23	01/07/24	11/12/23	12/02/25	30/06/25	01/07/25	07/12/25
Prix de souscription ou d'achat (sans décote)	33,015 €	31,955 €	France 37 € Monde 39,03 €	France 50,02 € Monde 51,80 €	57,26 €	64,63 €	73,86 €	94,58 €	94,58 €	68,59 €	France 69,55 € Monde 69,70 €	54,30 €	73,80 €	France 68,45 € Monde 73,40 €	France 68,59 € Monde 76,50 €	77,76 €
Modalités d'exercice	25 % par an à compter du 23/06/17 mai 2020 (1) (2)	25 % par an à compter du 14/12/17 mai 2020 (1) (2)	25 % par an à compter du 30/03/18	25 % par an à compter du 27/06/18	25 % par an à compter du 22/09/18	25 % par an à compter du 12/12/18	25 % par an à compter du 13/04/19	25 % par an à compter du 27/06/19	25 % par an à compter du 27/06/19 27/06/22 (3) (4)	17/12/22 (3) (4)	25 % par an à compter du 02/07/20 02/07/23 (3) (4)	12/12/23 (3) (4)	25 % par an à compter du 13/02/21	25 % par an à compter du 01/07/21	02/07/24 (3) (5)	25% par an à compter du 08/12/21 08/12/24 (3) (6)
Nombre d'options exercées depuis l'attribution et jusqu'au 31/03/21	466 569	10 000	133 275	186 375	0	0	0	0	0	0	11 010	0	0	0	0	0
Nombre d'options annulées ou caduques depuis l'attribution	68 364	0	10 500	41 750	3 000	2 500	1 500	4 659	22 607	0	44 110	0	14 855	18 246	0	0
Nombre d'options restantes au 31/03/21	223 877	19 344	76 925	190 375	8 000	0	10 000	14 920	165 847	56 031	275 558	67 743	6 660	253 383	60 821	55 673

(1) *Pour les membres du Comité exécutif (Plan 32 : 1 bénéficiaire) et les Dirigeants mandataires sociaux (Plan 33) : les conditions de performance étant appréciées sur 4 exercices cumulés clos au 31 mars, les options ne sont devenues exerçables qu'après l'arrêté des comptes clos du 4e exercice*

(2) *Plan 32 (1 membre du Comité exécutif) / Plan 33 (4 Dirigeants mandataires sociaux) : Condition de performance interne : atteinte d'un EBIT moyen Groupe apprécié sur la base cumulée de 4 exercices :*
- *si EBIT moyen Groupe non-IFRS < à 70 % de l'EBIT moyen Groupe non-IFRS cible : acquisition des SOP invalidée*
- *si EBIT moyen Groupe non-IFRS ≥ à 70 % et < 100 % de l'EBIT moyen Groupe non-IFRS cible : acquisition des SOP proportionnelle au % atteint*
- *si EBIT moyen Groupe non-IFRS ≥ à 100 % de l'EBIT moyen Groupe non-IFRS cible : acquisition de 100 % des SOP validée*

(3) *Pour les membres du Comité exécutif (Plan 40 : 1 bénéficiaire/Plan 42 et 46 : 2 bénéficiaires) et les Dirigeants mandataires sociaux (Plans 41, 43 et 47: 5 bénéficiaires), les options ne deviennent exerçables qu'à compter de la 4e année du plan*

(4) *Plan 40 (1 membre du Comité exécutif) / Plans 41 et 43 (5 Dirigeants mandataires sociaux) / Plan 42 (2 membres du Comité exécutif) :*
- *50 % de l'acquisition conditionnée à l'atteinte d'un EBIT moyen Groupe non-IFRS apprécié sur 3 exercices, avec une acquisition par palier comme suit :*
  - *< 80 % EBIT moyen Groupe → 0 % de l'attribution sur cet Indicateur*
  - *≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe → 30 % de l'attribution sur cet Indicateur*
  - *≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe → 50 % de l'attribution sur cet Indicateur*
  - *≥ 100 % →100 % de l'attribution sur cet Indicateur*
- *50 % de l'acquisition conditionnée au positionnement du TSR UBISOFT par rapport aux TSR des sociétés du Nasdaq Composite Index apprécié sur 3 ans, avec une acquisition par palier comme suit :*
  - *< 50e pourcentile → 0 % de l'attribution sur cet Indicateur*
  - *≥ 50e et ≤ 60e pourcentile → 50 % de l'attribution sur cet Indicateur*
  - *> 60e pourcentile → 100 % de l'attribution sur cet Indicateur*

(5) *Plan 46 (2 membres du Comité exécutif), 100% de l'acquisition conditionnée :*
- *au positionnement du TSR UBISOFT par rapport aux TSR des sociétés du Nasdaq Composite Index évaluée sur 3 ans*
- *à la croissance des MAU appréciée sur 3 exercices*
- *à la croissance de la diversité F/H des équipes (RSE) appréciée sur 3 exercices*

(6) *Plan 47 (5 Dirigeants mandataires sociaux), l'acquisition est conditionnée :*
- *pour 60 % sur la base du positionnement du TSR UBISOFT par rapport aux TSR des sociétés du Nasdaq Composite Index évaluée sur 3 ans, avec une acquisition par palier comme suit :*
  - *< 50e pourcentile → 0 % de l'attribution sur cet Indicateur*
  - *≥ 50e et ≤ 60e pourcentile → 50 % de l'attribution sur cet Indicateur*
  - *> 60e pourcentile → 100 % de l'attribution sur cet Indicateur*
- *pour 20 % sur la base de la croissance des MAU appréciée sur 3 exercices, avec une acquisition par palier comme suit :*
  - *< 80 % de la cible → 0 % de l'attribution sur cet Indicateur*
  - *≥ 80 % et < 90 % de la cible → 30 % de l'attribution sur cet Indicateur*
  - *≥ 90 % et < 100 % de la cible → 50 % de l'attribution sur cet Indicateur*
  - *≥ 100 % de la cible → 100 % de l'attribution sur cet Indicateur*
- *pour 20 % sur la base de la croissance de la diversité F/H des équipes (RSE) sur 3 exercices, avec une acquisition par palier comme suit :*
  - *< 23 % de femmes dans les équipes → 0 % de l'attribution sur cet Indicateur*
  - *≥ 23 % et ≤ 24 % de femmes dans les équipes → 50 % de l'attribution sur cet Indicateur*
  - *> 24 % de femmes dans les équipes → 100 % de l'attribution sur cet Indicateur*