



UBISOFT ENTERTAINMENT SA

(« Ubisoft » ou la « Société »)

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2023

Présentation des projets de résolutions

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 du 27 septembre 2023**.

Composé de la présente introduction, d'une présentation de **l'objectif** et de **la finalité** des **résolutions**, il est destiné à en **exposer** les **points importants**, conformément à la réglementation en vigueur ainsi qu'aux meilleures pratiques en la matière.

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 le **31 mars 2023**, ainsi que les diverses informations prescrites par les dispositions légales et réglementaires en vigueur figurent dans le **Document d'Enregistrement Universel**, auquel il convient de se reporter.

Le **Document d'Enregistrement Universel** peut être consulté sur le **site Ubisoft** (Espace investisseurs - Assemblées générales - 2023 **ou** Espace investisseurs - Chiffres clés & Rapports annuels).

Les **références** faites dans le présent document au **Document d'Enregistrement Universel** visent celui de l'**exercice clos le 31 mars 2023**, sauf information complémentaire ou contraire.

ABRÉVIATIONS UTILISÉES DANS LE CADRE DU PRÉSENT DOCUMENT

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

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

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

AG 2022 : Assemblée générale mixte du 5 juillet 2022

AG 2023 : Assemblée générale mixte du 27 septembre 2023

AGA : Attribution gratuite d'actions ordinaires

AGAP : Attribution gratuite d'actions de préférence

AMF : Autorité des marchés financiers

AO : Actions ordinaires

Conseil ou CA : Conseil d'administration

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

Comité RSE : Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale

DG : Directeur général

DGd : Directeur général délégué

LTI : Plan(s) SOP ou AGA

FY22 : Exercice clos le 31 mars 2022

FY23 : Exercice clos le 31 mars 2023

FY24 : Exercice clos le 31 mars 2024

PDg : Président-Directeur général

PEG : Plan d'épargne Groupe

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

Comptes FY23 / Rapports des Commissaires aux comptes

Résolutions présentées sous cette partie

- | | | |
|---|---|-----|
| 1 | Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 mars 2023 | AGO |
| 2 | Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 mars 2023 | AGO |
| 3 | Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2023 | AGO |
| 4 | Approbation des conventions et engagements réglementés | AGO |

Comptes annuels et affectation du résultat

RÉSOLUTIONS 1 À 3

Objectif et finalité

■ **Résolutions 1 et 3** : Il est proposé d'approuver les **comptes sociaux** de la **Société** ainsi que les **comptes consolidés** du **groupe Ubisoft** pour l'exercice clos le **31 mars 2023**, tels qu'arrêtés par le Conseil d'administration du 16 mai 2023 après examen du Comité d'audit et des risques, **certifiés sans réserve** par les Commissaires aux comptes (**6.2** et **6.4** du **Document d'Enregistrement Universel**), se soldant pour :

- les **comptes sociaux** (**6.3** du **Document d'Enregistrement Universel**), par **une perte** de **348 357 046,96 €** ;
- les **comptes consolidés** (**6.1** du **Document d'Enregistrement Universel**), par **une perte** de **494 163 019,71 €**.

■ **Résolution 2** : Il est proposé d'affecter le **résultat déficitaire**, tel que ressortant des **comptes sociaux**, au **compte Report à Nouveau débiteur**.

| | |
|--|--------------------------|
| Résultat déficitaire | -348 357 046,96 € |
| Affectation au compte Report à Nouveau | -348 357 046,96 € |
| Report à Nouveau antérieur | -483 896 919,50 € |
| Solde du compte Report à Nouveau après affectation | -832 253 966,46 € |

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 réglementés

RÉSOLUTION 4

Objectif et finalité

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

■ **Résolution 4** : Il est proposé d'approuver le **rapport spécial** des Commissaires aux comptes **relatif aux conventions et engagements réglementés** (articles L. 225-38, L. 225-40 et suivants et L. 22-10-13 du Code de commerce), faisant état d'**une nouvelle convention** autorisée par le Conseil d'administration et conclue au cours de l'**exercice** clos le **31 mars 2023**, ayant fait l'objet d'une publication sur le site internet de la Société conformément à l'article L. 22-10-13 du Code de commerce et dont les informations sont reprises ci-après :

Accord-cadre conclu par la Société avec Guillemot Brothers Ltd, Guillemot Corporation SA, Tencent Mobility Limited (« Tencent ») et certains administrateurs de la Société le 6 septembre 2022 (l'« Accord-Cadre »)

Date du Conseil d'administration : 21 juillet 2022

Personnes directement et indirectement intéressées :

- Yves Guillemot, partie à l'Accord-Cadre, Président-Directeur général et administrateur de la Société, Directeur général délégué de Guillemot Corporation SA et *Director* de Guillemot Brothers Ltd ;
- Claude Guillemot, partie à l'Accord-Cadre, Directeur général délégué et administrateur de la Société, Président-Directeur général et administrateur de Guillemot Corporation SA et *Director* de Guillemot Brothers Ltd ;
- Michel Guillemot, partie à l'Accord-Cadre, Directeur général délégué et administrateur de la Société, Directeur général délégué et administrateur de Guillemot Corporation SA et *Director* de Guillemot Brothers Ltd ;
- Gérard Guillemot, partie à l'Accord-Cadre, Directeur général délégué et administrateur de la Société, Directeur général délégué et administrateur de Guillemot Corporation SA et *Director* de Guillemot Brothers Ltd ;
- Christian Guillemot, partie à l'Accord-Cadre, Directeur général délégué et administrateur de la Société, Directeur général délégué et administrateur de Guillemot Corporation SA et *Chairman-Chief executive officer* de Guillemot Brothers Ltd ;
- Guillemot Brothers Ltd, partie à l'Accord-Cadre, actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de la Société.

Nature et objet de l'Accord-Cadre :

L'Accord-Cadre prévoit notamment :

- l'élargissement du concert familial vis-à-vis de la Société à Tencent, le concert élargi pouvant augmenter sa participation jusqu'à 29,9 % du capital ou des droits de vote de la Société ;
- un engagement de « *plafonnement* » (« *standstill* ») selon lequel Tencent s'engage pendant une durée de huit ans, à ne pas augmenter, directement ou indirectement, sa participation au-delà de 9,99 % du capital ou des droits de vote de la Société (hors cas de relation passive à la suite d'une réduction de capital de la Société, ou en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société) ;
- un engagement d'inaliénabilité selon lequel Tencent s'engage à ne pas céder ses titres Ubisoft pendant une durée de cinq ans, hormis transferts à un « affilié » ;
- un droit de premier refus au bénéfice des membres de la famille Guillemot, Guillemot Corporation SA et Guillemot Brothers Ltd (avec faculté de substitution) en cas de projet de cession par Tencent de ses titres Ubisoft à un tiers identifié ;
- un droit de première offre au bénéfice des membres de la famille Guillemot, Guillemot Corporation SA et Guillemot Brothers Ltd (avec faculté de substitution) en cas de projet de cession par Tencent de ses titres Ubisoft par construction accélérée d'un livre d'ordres, offre au public ou cession sur le marché à un tiers non identifié ;
- certaines restrictions spécifiques aux transferts de titres Ubisoft :
 - l'engagement par les membres de la famille Guillemot, Guillemot Corporation SA, et Guillemot Brothers Ltd, pendant une durée de cinq ans, de ne pas céder de titres Ubisoft à des sociétés immatriculées en République populaire de Chine et opérant dans le secteur du numérique et des nouvelles technologies ainsi qu'à certaines sociétés identifiées par Tencent (hors cas de dépôt d'offre publique visant les titres Ubisoft par l'une de ces sociétés),
 - l'engagement par Guillemot Brothers Ltd pendant une durée de cinq ans, de ne pas céder de titres Ubisoft à l'un de ses concurrents ou à un concurrent de Tencent (hors cas de dépôt d'offre publique visant les titres Ubisoft par l'une de ces sociétés), et
 - l'engagement de Tencent, tant que Tencent détient plus de 1 % du capital social ou des droits de vote d'Ubisoft, de ne pas céder ses titres Ubisoft à un concurrent d'Ubisoft sans l'accord préalable du conseil d'administration de la Société (hors cas de dépôt d'offre publique visant les titres Ubisoft par un tel concurrent).

L'Accord-Cadre a été conclu pour une durée de 15 ans à compter de sa signature. L'Accord-Cadre met fin à l'accord conclu le 20 mars 2018 entre Ubisoft et Tencent, dont les principales clauses avaient été publiées par l'AMF (D&I 218C0646). Il est soumis au droit français.

Motifs justifiant de l'intérêt de l'Accord-Cadre pour la Société :

Le Conseil d'administration de la Société a considéré que l'Accord-Cadre est justifié au regard de l'intérêt social de la Société notamment en ce qu'il s'inscrit dans une opération globale permettant à Ubisoft de renforcer son actionnariat de référence au service de sa stabilité et de son développement à long terme avec un acteur qui apparaît comme un partenaire-actionnaire de référence pour de nombreux leaders de l'industrie du jeu vidéo.

De plus, au regard de la convergence, actuellement observée, des plateformes et des modèles économiques, le Conseil d'administration considère que le partenariat stratégique avec Tencent, notamment pour porter certaines des franchises AAA de la Société sur mobile, sera créateur de valeur pour la Société.

L'élargissement du concert familial à Tencent et, plus généralement, l'entrée de Tencent dans le capital de Guillemot Brothers Ltd tel que décrit dans le communiqué de presse publié par la Société le 6 septembre 2022 fait ressortir une valeur par transparence d'Ubisoft de 80 € par action (hors valorisation des contrats dérivés).

Il est par ailleurs précisé qu'**aucune convention et/ou engagement autorisé et/ou conclu au cours d'exercices antérieurs** ne s'est poursuivi au titre de l'**exercice écoulé**.

Rémunération

Résolutions présentées sous cette partie

Vote « Ex Post Global »

- 5 Approbation de l'ensemble des éléments de rémunération des mandataires sociaux FY23

AGO

Vote « Ex Post Individuel »

- 6 Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués FY23 : Yves Guillemot, PDg
 7 Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués FY23 : Claude Guillemot, DGd
 8 Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués FY23 : Michel Guillemot, DGd
 9 Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués FY23 : Gérard Guillemot, DGd
 10 Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués FY23 : Christian Guillemot, DGd

AGO

AGO

AGO

AGO

AGO

Vote « Ex Ante »

- 11 Approbation de la politique applicable au PDg
 12 Approbation de la politique applicable aux DGd
 13 Approbation de la politique applicable aux administrateurs

AGO

AGO

AGO

Vote « Ex Post »

RÉSOLUTIONS 5 À 10

Objectif et finalité

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

Vote « Ex Post Global »

■ **Résolution 5** : Il est proposé d'approuver au titre du vote « **Ex Post Global** » l'ensemble des **éléments de rémunération** des **mandataires sociaux** visés au I de l'article L. 22-10-9 du même Code au titre de **FY23**, tels que figurant au **4.2.2.1** du **Document d'Enregistrement Universel** et/ou en partie dans l'extrait de ce dernier ci-après reproduit.

Vote « Ex Post Individuel »

Conformément à l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, il est proposé d'approuver au titre du vote « **Ex Post Individuel** », les **éléments fixes, variables** et **exceptionnels** composant la **rémunération totale** et les **avantages de toute nature**, versés au cours de **FY23** ou attribués au titre du **même exercice** en application de la **politique de rémunération** approuvée par l'AG 2022, tels que figurant au **4.2.2.2** du **Document d'Enregistrement Universel** et/ou en partie dans l'extrait de ce dernier ci-après reproduit.

■ **Résolution 6** : Yves Guillemot, **PDg** ;

■ **Résolution 7** : Claude Guillemot, **DGd** ;

■ **Résolution 8** : Michel Guillemot, **DGd** ;

■ **Résolution 9** : Gérard Guillemot, **DGd** ; et

■ **Résolution 10** : Christian Guillemot, **DGd**.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, le **versement** de la **rémunération variable annuelle** du **PDg** au titre de **FY23** est **conditionné** au résultat du **vote « Ex Post individuel »** (Cf. vote « **Ex Post Individuel** » - page 7).

Vote « Ex Post Global »
Extrait du Document d'Enregistrement Universel - 4.2.2.1

Rémunération totale et avantages de toute nature versés ou attribués à raison du mandat d'administrateur (FY23)

La rémunération allouée aux administrateurs au regard de leur participation aux travaux du Conseil et des comités au titre de **FY23** est synthétisée dans le tableau ci-après.

| | Conseil d'administration | | Comité d'audit et des risques ⁽¹⁾ | | CNRG ⁽²⁾ | | Comité RSE ⁽³⁾ | | Adm. référent | Total |
|---|--------------------------|----------|--|----------|---------------------|----------|---------------------------|----------|------------------------|------------------|
| | Fixe | Variable | Fixe | Variable | Fixe | Variable | Fixe | Variable | Forfait ⁽⁴⁾ | |
| Yves Guillemot | 16 000 € | 24 000 € | — | — | — | — | — | — | — | 40 000 € |
| Claude Guillemot | 16 000 € | 24 000 € | — | — | — | — | — | — | — | 40 000 € |
| Michel Guillemot | 16 000 € | 24 000 € | — | — | — | — | — | — | — | 40 000 € |
| Gérard Guillemot | 16 000 € | 24 000 € | — | — | — | — | — | 6 000 € | — | 46 000 € |
| Christian Guillemot | 16 000 € | 24 000 € | — | — | — | — | — | — | — | 40 000 € |
| Didier Crespel | 16 000 € | 24 000 € | — | 10 000 € | — | — | — | — | 15 000 € | 65 000 € |
| Laurence Hubert-Moy | 16 000 € | 24 000 € | — | 10 000 € | 10 000 € | 10 000 € | — | — | — | 70 000 € |
| Florence Naviner | 16 000 € | 24 000 € | 15 000 € | 10 000 € | — | — | — | — | — | 65 000 € |
| Corinne Fernandez-Handelsman | 16 000 € | 24 000 € | — | — | — | 10 000 € | 5 000 € | 6 000 € | — | 61 000 € |
| Belén Essioux-Trujillo | 16 000 € | 24 000 € | — | — | — | 10 000 € | — | — | — | 50 000 € |
| Claude France | 12 000 € | 18 000 € | — | — | — | — | — | — | — | 30 000 € |
| John Parkes | 16 000 € | 24 000 € | — | — | — | — | — | — | — | 40 000 € |
| Lionel Bouchet | 16 000 € | 24 000 € | — | — | — | — | — | 6 000 € | — | 46 000 € |
| Anne Wübbenhorst | 16 000 € | 24 000 € | — | — | — | — | — | 6 000 € | — | 46 000 € |
| ⁽¹⁾ 6 réunions sur FY23 ⁽²⁾ 5 réunions sur FY23 ⁽³⁾ 4 réunions sur FY23 ⁽⁴⁾ Administrateur référent : somme forfaitaire par exercice | | | | | | | | | | 679 000 € |

A titre indicatif, le tableau ci-après récapitule le **taux de participation** des **administrateurs** auxdites réunions pour **FY23**, ayant servi de base au calcul de la rémunération versée (Cf. page 14 - Principes de rémunération des mandataires sociaux (administrateurs)).

| | Conseil | Comité d'audit et des risques | CNRG | Comité RSE |
|------------------------------|-----------------|-------------------------------|-----------------|-----------------|
| | 11 séances FY23 | 6 réunions FY23 | 5 réunions FY23 | 4 réunions FY23 |
| Yves Guillemot | 100 % | — | — | — |
| Claude Guillemot | 100 % | — | — | — |
| Michel Guillemot | 91 % | — | — | — |
| Gérard Guillemot | 82 % | — | — | 100 % |
| Christian Guillemot | 100 % | — | — | — |
| Didier Crespel | 100 % | 67 % | — | — |
| Laurence Hubert-Moy | 91 % | 100 % | 100 % * | — |
| Florence Naviner | 100 % | 100 % * | — | — |
| Corinne Fernandez-Handelsman | 100 % | — | 100 % | 100 % * |
| Belén Essioux-Trujillo | 91 % | — | 100 % | — |
| Claude France | 100 % | — | — | — |
| John Parkes | 91 % | — | — | — |
| Lionel Bouchet | 100 % | — | — | 100 % |
| Anne Wübbenhorst | 91 % | — | — | 100 % |
| TOTAL | 95 % | 89 % | 100 % | 100 % |

* Présidente de Comité

Rémunération totale et avantages de toute nature versés ou attribués aux Dirigeants mandataires sociaux (FY23)

Les **Dirigeants mandataires sociaux** perçoivent une **rémunération** composée d'une **rémunération fixe annuelle** (le « **Fixe** ») ainsi que d'une **rémunération variable long terme** et, concernant le **PDg**, d'une **rémunération variable annuelle** (le « **Bonus** »).

Le **versement** et/ou l'**attribution définitive** du **Bonus (PDg)** et de la **rémunération variable long terme (PDg et DGd)** est **soumis** en **intégralité** à l'atteinte de **conditions de performance financière(s)** et **extra-financière** comprenant une **condition de performance RSE** au minimum (les « **Conditions de Performance** »), dont les **indicateurs** arrêtés par le Conseil, sur recommandations du CNRG et/ou du Comité RSE, sont **systématiquement construits** de manière à être **mesurables** et assortis d'**objectifs cibles exigeants** en **lien** avec ceux de **création de valeur du Groupe** (les « **Indicateurs** »).

Fixe

Le **Fixe** des **Dirigeants mandataires sociaux** est demeuré **inchangé** pour **FY23** et plus précisément depuis **FY20 (PDg)** et **FY19 (DGd)** (Cf. Vote « *Ex Post Individuel* » - pages 7 et 8).

Bonus - PDg

Le Conseil du 16 mai 2023 a constaté le **niveau d'atteinte** des **Conditions de Performance** ouvrant droit au **versement** du **Bonus cible** attribué au titre de **FY23** au **PDg**, à hauteur de **6 %** du Fixe soit **35 089€**. Lors de ce même Conseil, il a été pris acte de la décision du **PDg** de **renoncer** au versement de son **Bonus FY23** dans les proportions ci-après visées (Cf. Vote « *Ex Post Individuel* » - page 7).

| | Conditions de performance | | | | | Atteinte des objectifs |
|---|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| | < 1 ^{er} Seuil | 1 ^{er} Seuil | 2 nd Seuil | Cible | Plafond | |
| | INDICATEURS FINANCIERS (80 %) | | | | | |
| EBIT Groupe non-IFRS <i>(en millions d'euros)</i> | < 320 | ≥ 320 – < 360 | ≥ 360 – < 400 | 400 | 500 | -500 |
| <i>En % de la cible sur cet Indicateur</i> | < 80 % | ≥ 80 % – < 90 % | ≥ 90 % – < 100 % | 100 % | 125 % | 0 % |
| Bonus en % du Fixe | 0 % | 18 % | 30 % | 60 % | 90 % | 0 % |
| % du versement défini | par palier | | | proportionnellement | | |
| Net Bookings Digital Groupe <i>(en millions d'euros)</i> | < 1 671 | ≥ 1 671 – < 1 880 | ≥ 1 880 – < 2 089 | 2 089 | 2 611 | 1 485 |
| <i>En % de la cible sur cet Indicateur</i> | < 80 % | ≥ 80 % – < 90 % | ≥ 90 % – < 100 % | 100 % | 125 % | 0 % |
| Bonus en % du Fixe | 0 % | 6 % | 10 % | 20 % | 30 % | 0 % |
| % du versement défini | par palier | | | proportionnellement | | |
| | INDICATEUR EXTRA-FINANCIER (20 %) | | | | | |
| Respect et qualité de vie au travail (« RSE ») | < +2 points | ≥ +2 points – < +2,5 points | ≥ +2,5 points – < +3 points | +3 points | +4 points | +2 points |
| Bonus en % du Fixe | 0 % | 6 % | 10 % | 20 % | 30 % | 6 % |
| % du versement défini | par palier | | | proportionnellement | | |
| TOTAL | | | | | | |
| Bonus en % du Fixe | 0 % | 30 % | 50 % | 100 % | 150 % | 6 % |

Rémunération variable long terme attribuée au PDg et aux DGd

Conformément aux **principes** et **critères** de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération soumis au vote des actionnaires lors de l'AG 2022, le Conseil a procédé le 6 décembre 2022, sur proposition du CNRG, à une attribution de **33 602 AGA** au **PDg** (valorisation IFRS : 780 978 €) et de **2 828 AGA** à chaque **DGd** (valorisation IFRS : 65 729 €), conditionnée à l'atteinte des **Conditions de Performance** suivantes (29^e résolution de l'AG 2022) :

- 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 en comparant les cours moyens du 11 octobre 2022 au 21 novembre 2022 avec les cours moyens du 13 octobre 2025 au 21 novembre 2025 :

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

- ii. pour **20 %** sur la base de la Croissance du Nombre Mensuel de Joueurs Actifs (**MAU**), mesurée à travers le taux de croissance annuel moyen entre la moyenne de MAU au cours de FY22 et la moyenne de MAU au cours de FY25 :

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

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

- iii. pour **20 %** sur la base d'une condition de performance « RSE » (Réduction de l'intensité carbone), calculée en comparant, à méthodologie équivalente, l'intensité carbone mesurée en 2024 avec l'intensité carbone mesurée en 2019 :

| | > -8,6 % | ≤ -8,6 % et > -9,7 % | ≤ -9,7 % et > -10,8 % | ≤ -10,8 % * |
|---|---|--|--|---|
| Réduction de l'intensité carbone (RSE) (20 %) | 0 % de l'attribution sur cet Indicateur | 30 % de l'attribution sur cet Indicateur | 50 % de l'attribution sur cet Indicateur | 100 % de l'attribution sur cet Indicateur |

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

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

L'**acquisition** sera également subordonnée au **maintien de la fonction de Dirigeant mandataire social**. Le Groupe s'engage à communiquer l'atteinte des **Conditions de Performance** dans le Document d'Enregistrement Universel publié au titre de l'exercice au cours duquel intervient l'acquisition des droits.

A titre d'information, sont également rappelés ci-après les **plans** de **SOP** ayant donné lieu à constatation du **niveau d'atteinte** des **Conditions de Performance** sur **FY22** et **FY23** :

- **Plan SOP du 17 décembre 2018** en faveur du **PDg** (41 607 SOP) et des **DGd** (3 606 SOP chacun) : le Conseil du 23 février 2022 a, par suite des informations communiquées par le CNRG, constaté qu'**aucune** des **Conditions de Performance** n'était **atteinte** et que ce plan par conséquent ne donnait lieu à l'**exercice d'aucun droit**.

- **Plan SOP du 12 décembre 2019** en faveur du **PDg** (50 683 SOP) et des **DGd** (4 265 SOP chacun) : le Conseil du 30 mars 2023 a, par suite des informations communiquées par le CNRG, constaté qu'**aucune** des **Conditions de Performance** n'était **atteinte** et que ce plan par conséquent ne donnait lieu à l'**exercice d'aucun droit** :

| | < Seuil 1 | Seuil 1 | Seuil 2 | Cible | Niveau d'atteinte |
|---|---|--|--|---|--|
| EBIT Groupe non-IFRS moyen (50 %) | < 80 % | ≥ 80 % et < 90 % | ≥ 90 % et < 100 % | ≥ 100 % | 60 % |
| Rémunération variable long terme en % de l'attribution définitive | 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 | 0 % de l'attribution sur cet Indicateur |

| | < Seuil | Seuil | Cible | Niveau d'atteinte |
|--|---|---|---|--|
| Positionnement du TSR Ubisoft par rapport aux TSR des sociétés du NASDAQ Composite Index (50 %) | < 50 ^e percentile | ≥ 50 ^e et ≤ 60 ^e percentile | > 60 ^e percentile | < 50^e percentile |
| Rémunération variable long terme en % de l'attribution définitive | 0 % de l'attribution sur cet Indicateur | 50 % de l'attribution sur cet Indicateur | 100 % de l'attribution sur cet Indicateur | 0 % de l'attribution sur cet Indicateur |

L'**historique** des **plans AGA, AGAP** et **SOP** en faveur des Dirigeants mandataires sociaux figure en **Annexes 1. et 2.**

Vote « Ex Post Individuel »
Extrait du Document d'Enregistrement Universel - 4.2.2.2

En application de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, il est présenté ci-dessous le détail de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés au cours de l'exercice ou attribués au titre du même exercice au **PDg** et à chaque **DGd** soumis au vote des actionnaires.

| PDg : Yves Guillemot (6 ^e résolution) | | | | | | | |
|---|--------------------------------------|------------------|--|--|---------------------|---|-----------------------------------|
| Éléments de rémunération attribués ou versés sur FY23 | | | | | | | |
| Rémunération fixe brute annuelle ou Fixe | | | | | | | |
| Rémunération en vigueur depuis le 1 ^{er} avril 2019. | | | | Montant attribué FY23 | | Montant versé FY23 | |
| | | | | 584 824 € | | 584 824 € | |
| Rémunération variable annuelle ou Bonus | | | | | | | |
| La valeur cible correspond à environ 30 % de la rémunération totale soit 100 % du Fixe, avec un plafond à 150 % du Fixe. | | | | Montant attribué FY23 (versement FY24) | | Montant versé FY23 (attribué FY22) | |
| | | | | L'atteinte des Conditions de Performance (Cf. page 5) ouvre droit à un Bonus égal à 6 % du Fixe, soit un montant de 35 089 € auquel le PDg a indiqué renoncer. | | L'atteinte des Conditions de Performance (Cf. 4.2.2.1.1 du DEU 2021-22) a ouvert droit à un Bonus égal à 53,1 % du Fixe, soit un montant de 310 607 € auquel le PDg a indiqué renoncer. | |
| | | | | 0 € | | 0 € | |
| | | | | aucun versement FY24 soumis au vote de l'AG du 27/09/23 (6 ^e résolution) | | aucun versement FY23 soumis au vote de l'AG du 05/07/22 (6 ^e résolution) | |
| Actions de performance (AGA) | | | | | | | |
| La valeur de l'attribution annuelle de la rémunération variable long terme correspond à environ 40 % de la rémunération totale, soit 133 % du Fixe. | | | | Valorisation comptable (attribution FY23) | | N/A | |
| | | | | 780 978 € (33 602 AGA) | | | |
| | | | | Caractéristiques et Conditions de Performance précisées en page 6 du présent document. | | | |
| Rémunération brute allouée au titre du mandat d'administrateur | | | | | | | |
| Conseil d'administration : 40 K€ maximum au total Fixe : 40 % Variable : 60 % proratisés suivant présence aux réunions du Conseil au cours de l'exercice : ■ participation < à 50 % : aucun versement ■ participation ≥ à 50 % et < à 75 % : versement de la moitié ■ participation ≥ à 75 % : versement de l'intégralité | | | | Montant attribué FY23 | | Montant versé FY23 | |
| | | | | 40 000 € | | 40 000 € | |
| | | | | Taux de présence aux réunions du Conseil FY23 visés en page 4 du présent document. | | | |
| Rémunération variable différée | Rémunération exceptionnelle annuelle | Options d'action | Autre rémunération long terme (BSAR, BSA...) | Avantages de toute nature | Indemnité de départ | Indemnité de non-concurrence | Régime de retraite supplémentaire |
| N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |

DGd : Claude, Michel, Gérard et Christian Guillemot (7^e, 8^e, 9^e et 10^e résolutions)**Éléments de rémunération attribués ou versés sur FY23****Rémunération fixe brute annuelle ou Fixe**

| | | Montant attribué FY23 | Montant versé FY23 |
|---|---|-----------------------|--------------------|
| Rémunération en vigueur depuis le 1 ^{er} avril 2018. | Claude Guillemot (7^e) | 65 621 € | 65 621 € |
| | Michel Guillemot (8^e) | 65 621 € | 65 621 € |
| | Gérard Guillemot (9^e) | 65 621 € * | 65 621 € * |
| | Christian Guillemot (10^e) | 65 621 € | 65 621 € |

Actions de performance (AGA)

| | | Valorisation comptable (attribution FY23) | |
|---|---|--|-----|
| La valeur de l'attribution annuelle de la rémunération variable long terme correspond à environ 50 % de la rémunération totale, soit 100 % du Fixe. | Claude Guillemot (7^e) | 65 729 € (2 828 AGA) | N/A |
| | Michel Guillemot (8^e) | 65 729 € (2 828 AGA) | |
| | Gérard Guillemot (9^e) | 65 729 € (2 828 AGA) | |
| | Christian Guillemot (10^e) | 65 729 € (2 828 AGA) | |
| | | Caractéristiques et Conditions de Performance précisées en page 6 du présent document. | |

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

| | | Montant attribué FY23 | Montant versé FY23 |
|--|---|---|--------------------|
| Conseil d'administration : 40 K€ maximum Fixe : 40 % Variable : 60 % proratisés suivant présence aux réunions du Conseil au cours de l'exercice : ■ participation < à 50 % : aucun versement ■ participation ≥ à 50 % et < à 75 % : versement de la moitié ■ participation ≥ à 75 % : versement de l'intégralité Comité RSE (Gérard Guillemot) Variable (membre) : 1,5 K € par séance (plafond 4 séances maximum par exercice) | Claude Guillemot (7^e) | 40 000 € | 40 000 € |
| | Michel Guillemot (8^e) | 40 000 € | 40 000 € |
| | Gérard Guillemot (9^e) | 46 000 € | 46 000 € |
| | Christian Guillemot (10^e) | 40 000 € | 40 000 € |
| | | Taux de présence aux réunions du Conseil (et du Comité RSE pour Gérard Guillemot) FY23 visés en page 4 du présent document. | |

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

* Gérard Guillemot, dans le cadre de ses fonctions de CEO de l'activité cinéma et télévision, a perçu au titre de FY23, une rémunération annuelle brute de 675 138 € (montant sujet à impact des taux de change)

Vote « Ex Ante »

RÉSOLUTIONS 11 À 13

Objectif et finalité

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

- **Résolution 11** : au **PDg** ;
- **Résolution 12** : aux **DGd** ; et
- **Résolution 13** : aux **administrateurs**.






Dans le respect des **principes** définissant la **politique de rémunération**, le CNRG, composé exclusivement d'administrateurs indépendants, suit un **processus rigoureux** dans l'**élaboration** de la **politique de rémunération** des **mandataires sociaux** afin de permettre au Conseil de se prononcer dans le respect des dispositions légales, réglementaires et des meilleures pratiques de gouvernance ou de marché.

Le CNRG analyse et propose, en ce sens, les **principes** et les **indicateurs** de détermination, de révision et de mise en œuvre de la **politique de rémunération des mandataires sociaux**, ainsi que de la politique générale d'attribution des **SOP** ou **AGA**.

Le CNRG s'appuie également sur le Comité RSE d'une part, pour déterminer les **Indicateurs de performance** ainsi que les **objectifs** à atteindre les plus pertinents en matière de **responsabilité sociale et environnementale** au regard de l'**activité du Groupe** et de sa **stratégie** et d'autre part, pour l'évaluation du **taux d'atteinte de ces objectifs** le cas échéant.

Le CNRG, ainsi que l'administrateur référent, s'assurent que les attentes exprimées par les actionnaires non représentés au sein du Conseil sont débattues en Conseil.

A titre préliminaire et informatif, il est rappelé ci-après le **détail** des **votes « Ex Ante »** au titre des deux derniers exercices ainsi que des **votes « Ex Post Individuel »** résultant de l'adoption de la **politique de rémunération** ainsi **votée** et/ou **préalablement votée**.

| | | Rémunérations « Ex Post Individuel » | | Rémunérations « Ex Ante » | | | |
|---|--------------------------|---|--------------|------------------------------|-----------------|--------------|--------------|
| | | Résolutions | FY21 | FY22 | Résolutions | FY22 | FY23 |
| | | | AG 2021 | AG 2022 | | AG 2021 | AG 2022 |
| | | | Pour | Pour | | Pour | Pour |
|  | Yves GUILLEMOT, PDg | 6 ^e | ✓ 98,60 % | ✓ 98,66 % | 11 ^e | ✓ 97,52 % | ✓ 95,81 % |
|  | Claude GUILLEMOT, DGd | 7 ^e | ✓ 98,83 % | ✓ 98,68 % | 12 ^e | ✓ 99,31 % | ✓ 98,02 % |
|  | Michel GUILLEMOT, DGd | 8 ^e | ✓ 98,83 % | ✓ 98,68 % | | | |
|  | Gérard GUILLEMOT, DGd | 9 ^e | ✓ 98,78 % | ✓ 98,68 % | | | |
|  | Christian GUILLEMOT, DGd | 10 ^e | ✓ 98,83 % | ✓ 98,68 % | | | |

Vote « Ex Ante »
Extrait du Document d'Enregistrement Universel - 4.2.1

Politique de rémunération des Dirigeants mandataires sociaux



PDg

En **adéquation** avec les **5 piliers de rémunération** visés dans le schéma ci-avant 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**.

Il est rappelé que le CNRG a recommandé au Conseil de **maintenir la structure** de la **rémunération totale** du **PDg**, ainsi que le **poids** des **Indicateurs** inhérents au **Bonus** et à la **rémunération variable long terme**, arrêtés au titre de FY21 **pour la durée du mandat en cours**, hors cas de dérogation prévu(s) expressément dans le cadre de la politique de rémunération visée ci-après, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8, III, alinéa 2nd du Code de commerce.

DGd

La **politique de rémunération** applicable aux **DGd**, quant à elle, prend en compte les **spécificités** de la **structure actionnariale** du **Groupe** et leur rôle particulier au sein de la Direction générale (Cf. 4.1.2.2.2 du Document d'Enregistrement Universel) 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.

Fixe

Le **Fixe** 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.

Bonus

PDg

Le **Bonus** est **aligné** avec la **performance du Groupe** et permet d'**encourager** chaque année la **bonne exécution** du **Business Plan**. Ainsi, le **Bonus** s'applique au seul **PDg** lequel, accompagné du Comité exécutif (Cf. 4.1.2.2.3 du Document d'Enregistrement Universel) assure la **direction opérationnelle du Groupe**. Le **Bonus** alloué au **PDg** est déterminé conformément aux **principes** exposés ci-avant et est exprimé en **pourcentage** de son Fixe.

Le(s) Indicateur(s) financier(s) retenus permettent de refléter chaque année la réalisation du *Business Plan*. Le(s) Indicateur(s) extra-financier(s) 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, sociaux et/ou sociétaux auxquels le Groupe est confronté.

Il est précisé que, pour chaque Indicateur, aucun Bonus ne sera versé en cas :

- d'atteinte des conditions de performance inférieure à 80 % pour le(s) Indicateur(s) financier(s) ; et
- de non-atteinte du seuil minimum pour le(s) Indicateur(s) extra-financier(s).

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

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

Les **Conditions de Performance** du **Bonus** du **PDg** pour **FY24** sont détaillées au **4.2.1.4** du Document d'Enregistrement Universel et page 13 du présent document.

Rémunération variable long terme

PDg et DGd

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

La **rémunération variable long terme** peut consister, selon la recommandation du CNRG, en l'**attribution** d'instruments tels que des **Actions de performance** et/ou des **SOP** (les « **Plans d'Actions** » ou « **LTI** ») ou en le **versement** en **numéraire** dans le cadre de **plans** de **rémunérations variables pluriannuelles** (la « **Rémunération Pluriannuelle** »). Elle est, quel que soit le mécanisme (Plan d'Actions ou Rémunération Pluriannuelle), assortie de **Conditions de Performance exigeantes** à satisfaire sur une période de **plusieurs exercices** ou **années** consécutifs, étant entendu que la Rémunération Pluriannuelle n'a vocation à être mise en place que dans le cas où aucun Plan d'Actions ne pourrait être attribué.

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

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

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

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

Les **Conditions de Performance** de la **rémunération variable long terme** du **PDg** et des **DGd** pour l'attribution **FY24** sont détaillées au **4.2.1.4** du Document d'Enregistrement Universel et page 13 du présent document.

Rémunération pouvant être allouée au titre du mandat d'administrateur

Le **PDg** et les **DGd** peuvent également se voir allouer une **rémunération** à raison de leur **mandat d'administrateur** constituée d'une **partie fixe** (40 %) et d'une **partie variable** liée au taux d'assiduité (60 %), et/ou membre d'un comité (Cf. 4.2.1.2 du Document d'Enregistrement Universel et page 4 du présent document).

Dérogation en cas de circonstances exceptionnelles

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8, III, alinéa 2nd du Code de commerce, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil pourra, sur recommandation du CNRG, déroger à l'application de la politique de rémunération si cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la société, dès lors que ces circonstances exceptionnelles :

- s'avèrent relever d'événements externes indépendants de la volonté et/ou d'une décision de la Société ;
- peuvent avoir un impact sur des Indicateurs prédéfinis antérieurement à pareilles circonstances ; et
- que la Société aura mis tout en œuvre, dans la mesure du possible, pour réduire les impacts, le cas échéant, sur lesdits Indicateurs.

A titre d'exemples, un **événement majeur impactant l'industrie dans son ensemble** ou encore un **changement de méthode comptable imposé** par les textes **pourrait** conduire le **Conseil** à faire usage de son **pouvoir discrétionnaire** afin de procéder **temporairement** aux **ajustements** de **certain éléments de rémunération existants**, qu'il jugera nécessaire afin de garantir la **cohérence** entre la **performance** de la **rémunération** du(des) **Dirigeant(s) mandataire(s) social(aux)** et celle de la Société conformément aux principes de la présente **politique de rémunération**. Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8, II, alinéa 1^{er}, le Conseil devra apprécier si les ajustements ainsi opérés constituent une ou des modifications importantes de la politique de rémunération nécessitant d'être soumises au vote de l'AG.

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

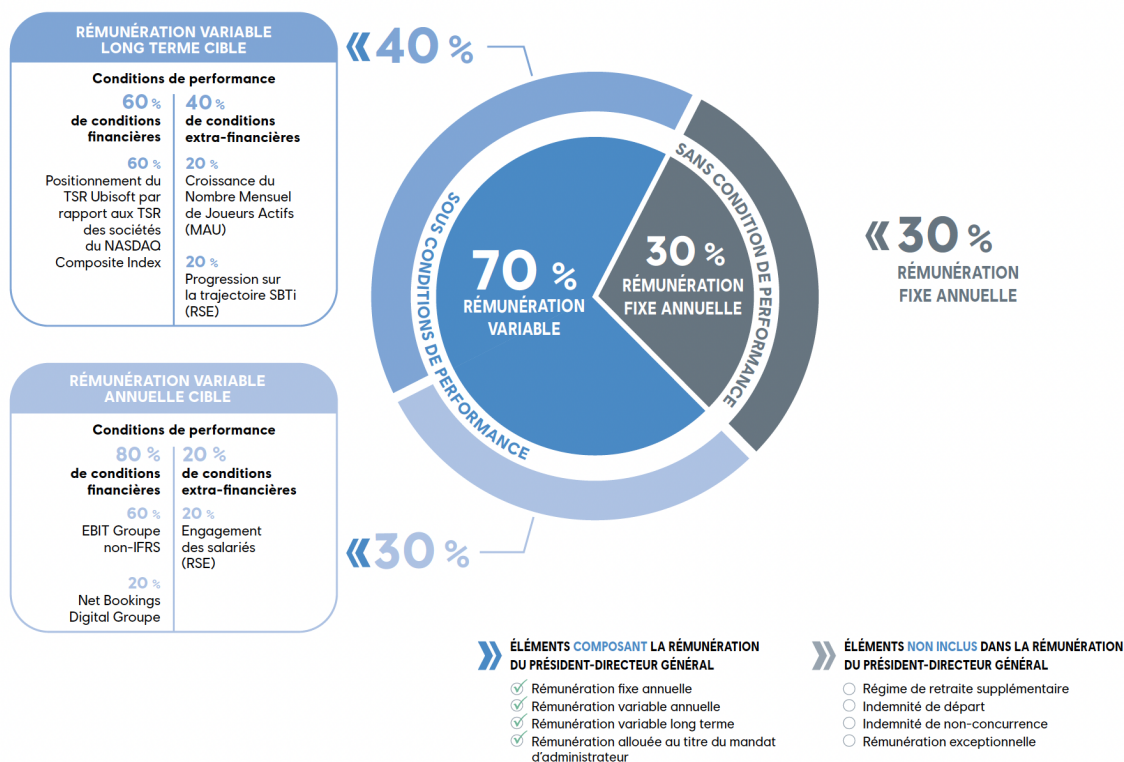
- la **modification** des **niveaux des seuils, cibles** et/ou **plafonds** des **Conditions de Performance** conditionnant **l'acquisition** et/ou **le versement** en **numéraire** de la **rémunération variable**, à la hausse comme à la baisse, le cas échéant dans le respect des résolutions afférentes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

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

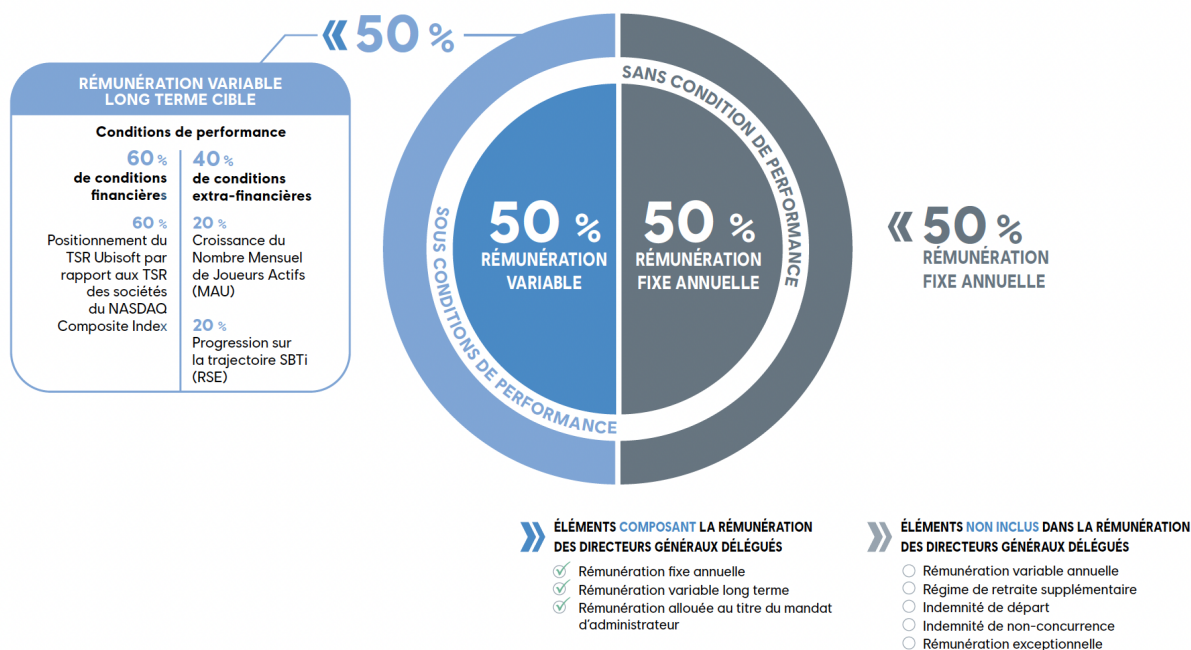
Il est entendu qu'**en cas d'usage** d'une telle dérogation par le Conseil, les **modifications** seront dûment **justifiées** et **rendues publiques** après la réunion du Conseil les ayant arrêtées et que ces **modifications** devront **maintenir l'alignement** des **intérêts des actionnaires** avec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

Application de la politique de rémunération au titre de FY24

Structure de rémunération totale du PDg



Structure de rémunération totale des DGd



Principes de rémunération des mandataires sociaux (administrateurs)

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

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

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

L'**AG 2022** a fixé l'enveloppe annuelle maximale de la rémunération des administrateurs pouvant leur être allouée, jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale, à **850 000 €**.

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

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

Conseil d'administration

Résolutions présentées sous cette partie

| | |
|----|--|
| 14 | Nomination de Mme Katherine Hays en qualité d'administratrice indépendante |
| 15 | Nomination de Mme Olfa Zorgati en qualité d'administratrice indépendante |
| 16 | Renouvellement du mandat d'administratrice de Mme Corinne Fernandez-Handelsman |
| 17 | Renouvellement du mandat d'administratrice de Mme Belén Essioux-Trujillo |

AGO
AGO
AGO
AGO

Nomination/renouvellement d'administratrices indépendantes

RÉSOLUTIONS 14 À 17

Objectif et finalité

Dans le cadre de l'arrivée à échéance des mandats d'administrateur·rices de M. Didier Crespel, de Mme Corinne Fernandez-Handelsman et de Mme Belén Essioux-Trujillo ainsi que de la démission de Mme Florence Naviner, avec effet à l'issue de l'Assemblée générale, le Conseil d'administration, soucieux de poursuivre sa démarche en termes de **diversité de profils**, de **complémentarité d'expériences et d'expertises**, propose, faisant suite à la procédure de sélection pilotée, avec l'appui d'un cabinet de renommée internationale, par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et de ses recommandations en la matière, de :

■ nommer en qualité d'**administratrices indépendantes**, pour une durée de **trois années** :

- **Résolution 14** : Mme Katherine Hays ; et
- **Résolution 15** : Mme Olfa Zorgati ;

dont les profils répondent aux caractéristiques identifiées et recherchées dans le cadre du **processus de sélection** visé au **4.1.2.3.2** du **Document d'Enregistrement Universel**.

Leur **biographie respective** figure au **4.1.1.4** du **Document d'Enregistrement Universel** et en **Annexe 3**.

■ renouveler en qualité d'**administratrices indépendantes** :

- **Résolution 16** : Mme Corinne Fernandez-Handelsman pour une durée de **deux années** ; et
- **Résolution 17** : Mme Belén Essioux-Trujillo pour une durée de **quatre années**.

Leur **biographie respective** figure au **4.1.1.2.2** du **Document d'Enregistrement Universel** et en **Annexe 3**.

Si l'Assemblée approuve ces propositions, le taux de **femmes/administratrices indépendantes** sera de **54,54 %**.

Ces **nominations** et **renouvellements** permettront au **Conseil d'administration** de bénéficier de **compétences** et **expertises** en lien avec la **stratégie du groupe Ubisoft**.

Sous réserve de l'**approbation de ces résolutions**, le **Conseil** sera composé ainsi que suit :

| | | |
|------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| 14 | 54,55 % ⁽¹⁾ | 54,55 % ⁽²⁾ |
| ADMINISTRATEURS/RICES | TAUX D'INDÉPENDANCE | TAUX DE FÉMINISATION |

(1) Les administrateurs/rice représentant les salariés et les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte conformément au Code Afep-Medef

(2) Les administrateurs/rice représentant les salariés et les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte conformément aux articles L. 225-27-1, II et L. 225-23 du Code de commerce

Étant rappelé qu'au **16 mai 2023**, la composition Conseil et des comités se présente comme suit :

14**ADMINISTRATEURS/RICES****12** nommé(e)s par l'AG

dont **1** ADMINISTRATEUR représentant
les salariés actionnaires
et **2** ADMINISTRATEUR/RICE
élu(e)s par les salariés

1**ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT
INDÉPENDANT****54,55 %****ADMINISTRATEURS/RICES
INDÉPENDANT(E)S ⁽¹⁾**

dont

100 % au Comité d'audit
et des risques
et au CNRG

50 % au Comité RSE

Présidence des Comités**100 %****DE FEMMES INDÉPENDANTES****45,45 %****DE PARITÉ
FEMMES/HOMMES ⁽²⁾**

avec

57,57 ANS
de moyenne d'âge

29 %**DE NATIONALITÉ ÉTRANGÈRE
ou DE DOUBLE NATIONALITÉ ⁽³⁾**

- (1) Les administrateurs/rice représentant les salariés ainsi que les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage conformément au Code Afep-Medef
- (2) Les administrateurs/rice représentant les salariés ainsi que les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage conformément aux articles L. 225-27-1, II et L. 225-23 du Code de commerce
- (3) 2 de nationalité étrangère et 2 de double nationalité/3 administrateurs/rices étant basé(e)s à l'étranger

| Nom | Informations personnelles | | | | Position au sein du Conseil | | | Participation (FY23) | | | | Mandats sociétés cotées ⁽²⁾ (hors groupe Ubisoft) |
|---|---------------------------|------|-------------------|-----------------------------|---------------------------------|-----------------------------|-----------------------|----------------------|-------------------------------|----------------------|----------------------|--|
| | Âge | Sexe | Nationalité | Nombre d'actions (16/05/23) | Début du 1 ^{er} mandat | Échéance du mandat en cours | Années présence au CA | CA ⁽¹⁾ | Comité d'audit et des risques | CNRG | Comité RSE | |
| DIRECTION GÉNÉRALE | | | | | | | | | | | | |
| Yves Guillemot, PDg | 62 | M | Française | 728 084 | 28/02/88 | 2024 | 35 | 100 % | — | — | — | 0 |
| Claude Guillemot, DGd | 66 | M | Française | 252 234 | 28/02/88 | 2024 | 35 | 100 % | — | — | — | 1 |
| Michel Guillemot, DGd | 64 | M | Française | 242 784 | 28/02/88 | 2025 | 35 | 91 % | — | — | — | 1 |
| Gérard Guillemot, DGd | 61 | M | Franco-américaine | 199 660 | 28/02/88 | 2024 | 35 | 82 % | — | — | 100 % | 1 |
| Christian Guillemot, DGd | 57 | M | Française | 68 493 | 28/02/88 | 2025 | 35 | 100 % | — | — | — | 1 |
| ADMINISTRATEUR/RICES QUALIFIÉ(E)S D'INDÉPENDANT(E)S | | | | | | | | | | | | |
| Didier Crespel | 61 | M | Française | 320 | 20/11/13 | 2023 | 10 | 100 % | 67 % | — | — | 0 |
| Laurence Hubert-Moy | 61 | F | Française | 414 | 27/06/13 | 2025 | 10 | 91 % | 100 % | 100 % ⁽³⁾ | — | 0 |
| Florence Naviner | 60 | F | Française | 315 | 29/09/16 | 2024 ⁽⁴⁾ | 7 | 100 % | 100 % ^{(3) (4)} | — | — | 0 |
| Corinne Fernandez-Handelsman | 61 | F | Française | 260 | 22/09/17 | 2023 | 6 | 100 % | — | 100 % | 100 % ⁽³⁾ | 0 |
| Belén Essioux-Trujillo | 57 | F | Espagnole | 235 | 08/12/20 | 2023 | 2,5 | 91 % | — | 100 % | — | 0 |
| Claude France | 60 | F | Française | 500 | 05/07/22 | 2025 | 1 | 100 % | — | — | — | 0 |
| ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES | | | | | | | | | | | | |
| John Parkes | 53 | M | Franco-anglaise | 185 ⁽⁵⁾ | 02/07/20 | 2024 | 3 | 91 % | — | — | — | 0 |
| ADMINISTRATEUR/RICE REPRÉSENTANT LES SALARIÉS | | | | | | | | | | | | |
| Lionel Bouchet | 49 | M | Française | 148 ⁽⁵⁾ | 07/03/18 | 2026 | 5 | 100 % | — | — | 100 % | 0 |
| Anne Wübbenhorst | 34 | F | Allemande | 222 ⁽⁵⁾ | 16/12/20 | 2024 | 2,5 | 91 % | — | — | 100 % | 0 |

(1) Sur la base de 11 séances

(2) Administrateurs/Membres du Conseil de surveillance de sociétés anonymes, ayant leur siège social sur le territoire français, cotées sur un marché réglementé

(3) Présidente des comités sur FY23

(4) Démission avec effet à l'issue de l'AG 2023 (Cf. 4.1.1.4 du Document d'Enregistrement Universel)

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

Programme de rachat d'actions

Résolutions présentées sous cette partie

- 18** Autorisation au Conseil à l'effet d'opérer sur les actions de la Société
- 19** Autorisation au Conseil à l'effet de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions propres détenues par la Société

AGO

AGE

Programme de rachat d'actions

RÉSOLUTION 18

Objectif et finalité

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

Le **descriptif du programme de rachat** figure au **7.2.4.4** du **Document d'Enregistrement Universel et ci-après**. Parmi ces objectifs figure l'**annulation d'actions auto-détenues** par la Société objet de la résolution 19.

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

Programme de rachat d'actions Extrait du Document d'Enregistrement Universel - 7.2.4

Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'AG 2023

En application des dispositions du règlement délégué (UE) n° 2016/1052 du 8 mars 2016 (complétant le règlement Abus de marché) et des articles 241-2 et 241-3 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), la Société présente ci-après le descriptif du programme de rachat d'actions (le « **PRA 2023** ») qui sera soumis à l'approbation de l'AG 2023.

Caractéristiques des titres susceptibles d'être rachetés : actions ordinaires d'Ubisoft Entertainment SA cotées sur Euronext Paris, compartiment A, code ISIN FR0000054470.

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

| | K | 10 % du K | Auto-détention | Actions à acquérir PRA 2023 |
|----------|---------------------|--------------------|---|--|
| 30/04/23 | 125 520 452 actions | 12 552 045 actions | 415 335 actions soit 0,33 % du capital | 12 136 710 actions soit 9,67 % du capital |

Prix maximal d'achat : 120 € soit, sur la base du capital social au 30 avril 2023, un montant maximum de 1 506 245 400 € et, compte tenu du nombre d'actions détenues par la Société à cette même date décrit ci-dessus, 1 456 405 200 €.

Objectifs :

- assurer la liquidité et animer le marché de l'action Ubisoft Entertainment SA par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre du contrat de liquidité conforme à la décision de l'AMF n° 2021-01 du 22 juin 2021 ;
- honorer des obligations liées aux programmes d'options d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions ou 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 existant ;
- remettre les actions 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 admise par la loi ou l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) et plus généralement réaliser toute opération conforme à la législation en vigueur.

Durée de l'autorisation : 18 mois à compter de l'AG 2023.

Situation au 31 mars 2023

Nombre de titres détenus répartis par objectif

| Nature de l'objectif | Nombre de titres | |
|---|------------------------------|------------------------------|
| | 31/03/23 | 31/03/22 |
| Animation du cours par l'intermédiaire d'un contrat de liquidité ⁽¹⁾ | — | 77 968 |
| Opérations de croissance externe | — | — |
| Couverture de plans d'actionnariat salarié | 415 335 | 2 371 051 |
| Couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions | — | — |
| Annulation | — | — |
| TOTAL D'ACTIONS AUTO-DÉTENUES | 415 335 | 2 449 019 |
| POURCENTAGE D'ACTIONS AUTO-DÉTENUES | 0,33 % ⁽²⁾ | 1,96 % ⁽³⁾ |

(1) Cf. 7.2.4.3 du Document d'Enregistrement Universel

(2) Sur la base d'un nombre d'actions au 31/03/23 de 125 520 452

(3) Sur la base d'un nombre d'actions au 31/03/22 de 125 234 102

Détails des opérations sur FY23 (article L. 225-211 du Code de commerce)

| 31/03/22 | Actions auto-détenues % du capital social ⁽¹⁾ | 2 449 019 1,96 % | Valeur | au cours d'achat nominale | 117 241 593,26 € 189 798,97 € |
|-----------------|---|--------------------------|----------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| Opérations FY23 | Achats | 1 970 331 ⁽²⁾ | Cours moyen des achats | | 53,58 € |
| | | | Frais de négociation | | — |
| | Ventes | 923 052 | Cours moyen des ventes | | 40,17 € |
| | | | Frais de négociation | | — |
| | Transferts | 3 080 963 ⁽³⁾ | Cours moyen des transferts | | 33,06 € |
| 31/03/23 | Actions auto-détenues % du capital social ⁽⁴⁾ | 415 335 0,33 % | Valeur | au cours d'achat nominale | 22 731 236,02 € 32 188,46 € |

(1) Sur la base d'un nombre d'actions au 31/03/22 de 125 234 102

(2) Dont 1 000 000 au titre du contrat financier à terme prépayé sur actions conclu avec Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (CACIB) dénoué partiellement par anticipation le 08/09/22 (Cf. ci-dessous)

(3) Au titre des plans d'actionnariat salarié (plan d'actionnariat salarié MMO 2022 (Cf. Communiqué de presse du 09/06/22) et plans d'attribution gratuite d'actions (plans du 27/06/18 (en partie en actions existantes) et des 12/09/18, 30/10/18, 17/12/18 et 01/02/19 (en intégralité en actions existantes))

(4) Sur la base d'un nombre d'actions au 31/03/23 de 125 520 452

Produits dérivés

Opération(s) conclue(s) sur FY23 : N/A

Opération(s) dénouée(s) sur FY23 :

| Date de dénouement ⁽¹⁾ | Nom de l'intermédiaire | Achat/Vente | Nombre de titres | Options/Terme | Prix moyen | Prime | Marché organisé/gré à gré |
|-----------------------------------|------------------------|-------------|--------------------------|--|------------|-------|---------------------------|
| 08/09/22 | CACIB ⁽²⁾ | Achat | 1 000 000 ⁽³⁾ | Dénouement anticipé partiel du contrat à terme prépayé sur actions | 66 € | N/A | Gré à gré |

(1) Dénouement partiel (1 000 000 d'actions sur le solde de 3 445 454 actions restantes suite au dénouement partiel de 1 100 000 actions le 08/09/20) : contrat conclu le 20/03/18, dénouable à échéance ou de manière anticipée soit en numéraire, soit en 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 2023

| 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 | 2 445 454 ⁽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) Dénouements anticipés partiels à hauteur de 1 100 000 actions en date du 08/09/20 et 1 000 000 d'actions en date du 08/09/22

(3) Prorogation de l'échéance initiale fixée au 22/03/21 de 3 ans par avenant en date du 15/09/20

Annulation d'actions auto-détenues

RÉSOLUTION 19

Objectif et finalité

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

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

Il est ici précisé qu'**aucune annulation d'actions auto-détenues** n'est intervenue au titre de **FY23** (Cf. *haut de page*).

Autorisations financières

Il est proposé de **renouveler** les **délégations** dites « **financières** » consenties au **Conseil d'administration** par l'AG 2022 – l'ensemble de ces délégations **ne pouvant pas être utilisées** en **période d'offre publique visant les titres de la Société**.

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

| | | | | |
|--------------|---|---|---|--|
| R. 20 | ➔ | par incorporation de réserves, bénéfices ou primes | 10 000 000 € | |
| R. 21 | ➔ | avec maintien du DPS ⁽¹⁾ | 2 400 000 € soit environ 25 % du K ⁽⁴⁾ | |
| R. 22 | ➔ | avec suppression du DPS ⁽¹⁾ | Offre au public ⁽²⁾ | Plafond commun R. 28 |
| R. 23 | ➔ | | Offre au public (L. 411-2 1° CMF) ⁽³⁾ | |
| R. 24 | ➔ | rémunération par apports en nature ⁽¹⁾ | 10 % max du K ⁽⁴⁾ | |
| | | | | Plafond nominal 3 500 000 € soit environ 36 % du K ⁽⁴⁾ y inclus R. 25 à R. 27 (actionnariat salarié) |

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

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

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

(4) Capital social au 30 avril 2023 : 9 727 835,03 €

Le **tableau synthétique** de l'**utilisation des délégations** et **autorisations financières** en vigueur **FY23** figure au **7.2.3** du **Document d'Enregistrement Universel** et **page 22** du **présent document**.

Le **but** de ces **autorisations financières** est de permettre au Conseil de disposer de **flexibilité** dans le choix des **émissions** envisageables et d'**adapter**, le moment venu, la **nature des instruments financiers** à émettre en fonction des **besoins** de la Société ainsi que de l'**état** et des **possibilités** des **marchés financiers**.

Dans **certaines circonstances**, la **suppression du DPS** peut **s'avérer nécessaire** au regard des **conditions de marché** et du **type de titres** émis afin de réaliser notamment **un placement de titres** dans les **meilleures conditions**, en particulier lorsque la **rapidité** des **opérations** constitue une **condition essentielle** à **leur réussite**.

L'ensemble de ces autorisations sont **conformes** aux **pratiques de place** et **encadrées** en termes de **durée** de **validité** et de **plafonds d'émission**.

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

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

Les caractéristiques des valeurs mobilières composées qui pourraient être émises (résolutions **21** à **24**) seraient conformément aux dispositions de l'article L. 228-92, alinéa 1^{er}, du Code de commerce :

- (i) des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital (émis ou à émettre) ou à des titres de créance, ou
- (ii) des titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société. Il pourra notamment s'agir de bons de souscription d'actions ou d'obligations convertibles, échangeables ou remboursables en actions à émettre telles que des "OCÉANES" (obligations convertibles en actions à émettre ou échangeables en actions existantes) ou des obligations assorties de bons de souscription d'actions.

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

■ **Résolution 20** : Il est proposé de déléguer au Conseil d'administration la possibilité d'**augmenter le capital** de la Société par **incorporation de réserves, bénéfices, primes ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise**.

- **Plafond** : **10 000 000 €** (**plafond distinct** et **autonome** se justifiant par la **nature** des incorporations (soit par attribution d'actions gratuites aux actionnaires, soit par augmentation du nominal des actions existantes)), c'est-à-dire **sans dilution pour les actionnaires** et **sans modification du volume des fonds propres de la Société**.
- **Durée** de l'autorisation : **26 mois**.

Résolution 21 : Émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital social avec maintien du DPS

■ **Résolution 21** : Il est proposé de déléguer au Conseil d'administration la possibilité d'**augmenter le capital** de la Société **avec maintien du DPS**, par émission d'Actions Ubisoft ou de Valeurs Mobilières donnant accès au capital d'Ubisoft ou de l'une de ses filiales.

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

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

- **Plafonds** :
 - **Augmentation de capital** : **2 400 000 €** s'imputant sur le plafond global de **3 500 000 €** (résolution 28) ;
 - **Titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital** : **1 000 000 000 €** – plafond commun (résolutions 21 à 24).
- **Durée** : **26 mois**.

Résolutions 22 et 23 : Émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital social avec suppression du DPS

Il est proposé de déléguer au Conseil d'administration la possibilité d'**augmenter le capital** de la Société **avec suppression du DPS**, par émission d'Actions Ubisoft ou de Valeurs Mobilières donnant accès au capital d'Ubisoft ou de l'une de ses filiales, **par voie d'offre au public**. Ces résolutions pourraient être utilisées pour réaliser **un placement** de titres **dans les meilleures conditions**, notamment lorsque la **rapidité des opérations** constitue **une condition essentielle** à leur réussite **ou** lorsque **les émissions** sont effectuées **sur les marchés financiers étrangers**.

■ **Résolution 22** :

- offres **non visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier** avec faculté d'octroyer un **délai de priorité** aux actionnaires ;
- **permettrait** également une **remunération en titres** dans le cadre d'**une offre publique d'échange** en **France** ou **à l'étranger** sur une **société cible** dont les **actions** sont **admises aux négociations** sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce.

■ **Résolution 23** :

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

■ **Résolutions 22 et 23** :

- **Décote** : **10 %** (décote maximale autorisée par les dispositions légales et réglementaires applicables à ces résolutions) ;
- **Plafonds** :
 - **Augmentation de capital** : **950 000 €** – plafond commun (résolutions 22 et 23) s'imputant sur le plafond global de **3 500 000 €** (résolution 28) ;
 - **Titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital** : **1 000 000 000 €** – plafond commun (résolutions 21 à 24).
- **Durée** : **26 mois**.

Résolution 24 : Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital

■ **Résolution 24** : Il est proposé de déléguer au Conseil d'administration la possibilité d'**augmenter le capital** de la Société, par émission d'Actions Ubisoft ou de Valeurs Mobilières donnant accès au capital d'Ubisoft en vue de rémunérer des **apports en nature** (titres de capital ou valeurs mobilières donnant accès au capital) **consentis à la Société**.

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

- **Plafonds** :
 - **Augmentation de capital** : **10 %** du capital - plafond commun de **950 000 €** (résolutions 22, 23 et 24) s'imputant sur le plafond global de **3 500 000 €** (résolution 28) ;
 - **Titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital** : **1 000 000 000 €** - plafond commun (résolutions 21 à 24).
- **Durée** : **26 mois**.

Résolution 28 : Plafond global des augmentations de capital social

■ **Résolution 28** : Il est proposé de **fixer** le **montant global cumulé** des **augmentations de capital** susceptibles de résulter de l'utilisation des résolutions 21 à 27 à un montant nominal de **3 500 000 €** (plafond global), correspondant à environ **36 %** du capital au 30 avril 2023, dont un maximum de **950 000 €** (soit environ **10 %** du capital au 30 avril 2023) pour les augmentations de capital **sans DPS** réalisées en vertu des résolutions 22, 23 et 24.

| Autorisation financières en vigueur ou utilisées (FY23) | | | | | | | |
|--|--|--|----------------------|-----------------------------|-----------------------------|--|--|
| Autorisation DPS = Droit préférentiel de souscription | | Montant nominal maximal | | AG | Échéance | | |
| ↗ = augmentation ↘ = réduction | | Capital (K) | Titres de créance | n° résolution | Durée | Utilisation FY23 AO : Actions ordinaires | |
| PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS | | | | | | | |
| Achat par la Société d' actions propres ^{(1) (2)} | | 10 % du K (à date du rachat) | — | 05/07/22 18 ^e | 04/01/24 18 mois | Nombre d'AO auto-détenues au 31/03/23 : 415 335 | |
| ↘ K par annulation d'actions auto- détenues | | 10 % du K par 24 mois (à date d'annulation) | — | 05/07/22 19 ^e | 04/01/24 18 mois | | |
| ÉMISSION DE TITRES | | | | | | | |
| ↗ K par incorporation (réserves, bénéfices, primes ou autres) | | 10 M€ | — | 05/07/22 20 ^e | 04/09/24 26 mois | Nombre d'AO émises : 286 350 ⁽³⁾ | |
| ↗ K avec maintien du DPS | | 2 400 K€ ⁽⁴⁾ | 1 Md€ | 05/07/22 21 ^e | 04/09/24 26 mois | | |
| ↗ K avec suppression du DPS par offre au public (hors offres visées au 1° de l'article L. 411-2 du CMF) ⁽⁵⁾ | | 950 K€ ⁽⁴⁾ | 1 Md€ | Plafond commun | 05/07/22 22 ^e | 04/09/24 26 mois | Émission de 4 700 Océanes (Cf. 7.4.4.1 du Document d'Enregistrement Universel) |
| ↗ K avec suppression du DPS par offre au public (offres visée au 1° de l'article L. 411-2 du CMF) ⁽⁵⁾ | | 950 K€ ⁽⁴⁾ | | | 05/07/22 23 ^e | 04/09/24 26 mois | |
| ↗ K en vue de rémunérer des apports en nature | | 10 % du K au 05/07/22 ⁽⁴⁾ | 1 Md€ | 05/07/22 24 ^e | 04/09/24 26 mois | | |
| | | | | | | | |
| ACTIONNARIAT SALARIÉ | | | | | | | |
| ↗ K réservée aux salariés des filiales adhérant à un PEG | | | | 05/07/22 25 ^e | 04/09/24 26 mois | Nombre d'AO pouvant être émises : 1 882 806 ⁽⁶⁾ | |
| ↗ K réservée aux salariés des filiales hors de France et hors PEG | | 1,50 % du K au jour de la décision du Conseil ⁽⁴⁾ | — | 05/07/22 26 ^e | 04/01/24 18 mois | | |
| ↗ K réservée à catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié | | | | 05/07/22 27 ^e | 04/01/24 18 mois | | |
| SOP Salariés/Comité exécutif | | 1 % du K à la date d'attribution ⁽⁷⁾ | — | 02/07/20 28 ^e | 01/09/23 38 mois | | |
| AGA Salariés/Comité exécutif | | 2 % du K à la date d'attribution ⁽⁸⁾ | — | 01/07/21 26 ^e | 31/08/24 38 mois | Nombre d'AGA attribuées : 1 310 606 | |
| Salariés/Comité exécutif | | 4,5 % du K à la date d'attribution ⁽⁹⁾ | — | 05/07/22 28 ^e | 04/09/25 38 mois | Nombre d'AGA attribuées : 163 981 | |
| Dirigeants mandataires sociaux | | 0,2 % du K à la date d'attribution ⁽⁹⁾ | — | 05/07/22 29 ^e | 04/09/25 38 mois | Nombre d'AGA attribuées : 44 914 | |

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

(2) Il a également été fait, au titre de l'exercice clos le 31/03/23, usage de la 21^e résolution de l'AG du 01/07/21 de même nature (Cf. 7.2.4 du Document d'Enregistrement Universel)

(3) Acquisition définitive d'actions gratuites (Cf. 7.2.1 du Document d'Enregistrement Universel)

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

(5) Code monétaire et financier

(6) Lancement de l'opération d'actionnariat salarié 2023 suivant décision du Conseil du 06/12/22

(7) Plafond commun aux 28^e et 29^e résolutions de l'AG du 02/07/20

(8) Plafond commun aux 26^e et 27^e résolutions de l'AG du 01/07/21

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

Actionnariat salarié

Résolutions présentées sous cette partie

Délégations de compétence au Conseil : Augmentations du capital, avec suppression du DPS, réservées :

- | | |
|---|--|
| 25 au profit des adhérents à un (des) plan(s) d'épargne entreprise ou Groupe 26 aux salariés et/ou mandataires sociaux de certaines filiales de la Société (article L. 233-16 du Code de commerce), dont le siège social est situé hors de France, hors PEG 27 à des catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié (résolution connexe à la 26) | <div style="background-color: #4a7c9c; color: white; padding: 2px 5px; display: inline-block;">AGE</div> <div style="background-color: #4a7c9c; color: white; padding: 2px 5px; display: inline-block;">AGE</div> <div style="background-color: #4a7c9c; color: white; padding: 2px 5px; display: inline-block;">AGE</div> |
|---|--|

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 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.

Le Conseil 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 entend **respecter un burn rate maximum de 1,50 % en moyenne sur 3 exercices consécutifs** (AGA et SOP confondus).

Sur les 3 derniers exercices, le burn rate total réalisé s'élève en moyenne à 1,38 %, dont le détail par exercice se présente comme suit :

| | FY21 | FY22 | FY23 |
|-------------------|--------|--------|--------|
| Burn rate réalisé | 1,15 % | 1,20 % | 1,80 % |

Augmentations de capital social réservées

RÉSOLUTIONS 25 À 27

Objectif et finalité

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

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

- **Résolution 25** : aux adhérents à un (des) plan(s) d'épargne entreprise ou Groupe ;
- **Résolution 26** : aux salariés et/ou mandataires sociaux de certaines filiales de la Société, dont le siège social est situé hors de France, hors plan d'épargne entreprise ou Groupe ; et
- **Résolution 27** : à des catégories de bénéficiaires dans le cadre d'une offre d'actionnariat salarié.
 - **Décote maximum** : **15 %** – étant ici rappelé que la **décote maximale** autorisée par les dispositions légales et réglementaires applicables à ces résolutions est de **30 %**.
 - **Plafond** : **2 %** du capital – **plafond commun** (résolutions **25**, **26** et **27**) s'imputant sur le plafond global de **3 500 000 €** (résolution **28**).
 - **Durée** : **26 mois** (résolution **25**) et **18 mois** (résolutions **26** et **27**).
 - **Date de prise d'effet** : à l'issue de l'**opération d'actionnariat salarié en cours** (« **MMO 2023** ») en vertu des **résolutions de même nature** approuvées par l'**Assemblée générale mixte du 5 juillet 2022** (résolutions **25**, **26** et **27**).

L'utilisation faite de tout ou partie de ces résolutions figure en page 22 du présent document (Autorisations financières) étant rappelé qu'au 31 mars 2023, les salariés détiennent, par le biais de FCPE, 4 119 939 actions soit 3,28 % du capital social.

Pouvoirs

Résolution présentée sous cette partie

29 Pouvoirs pour formalités

AGO/E

Pouvoirs

RÉSOLUTION 29

Objectif et finalité

- **Résolution 29** : Il est proposé avec cette **résolution usuelle** de donner pouvoirs aux fins d'**effectuer** les **formalités requises** par **la loi** dans le cadre des **résolutions votées par l'Assemblée**.

**HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE À CHAQUE DIRIGEANT
MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE**

| | | | | |
|---------------------------|--|---|---|---|
| AG | 23/09/15 | 23/09/15 | 01/07/21 | 05/07/22 |
| CA | 16/12/15 | 14/12/16 | 07/12/21 | 06/12/22 |
| Nature des actions | actions de préférence ⁽¹⁾ | actions de préférence ⁽¹⁾ | actions ordinaires | actions ordinaires |
| Nombre de dirigeants | 2 | 1 | 5 | 5 |
| Attribuées à l'origine | 1 500 actions de préférence | 394 actions de préférence | 27 083 actions ordinaires | 44 914 actions ordinaires |
| | ouvrant droit à 45 000 actions ordinaires maximum ⁽¹⁾ | ouvrant droit à 11 820 actions ordinaires maximum ⁽¹⁾ | | |
| Yves Guillemot, PDG | 1 333 actions de préférence | 394 actions de préférence | 20 263 actions ordinaires | 33 602 actions ordinaires |
| Claude Guillemot, DGd | N/A | N/A | 1 705 actions ordinaires | 2 828 actions ordinaires |
| Michel Guillemot, DGd | N/A | N/A | 1 705 actions ordinaires | 2 828 actions ordinaires |
| Gérard Guillemot, DGd | N/A | N/A | 1 705 actions ordinaires | 2 828 actions ordinaires |
| Christian Guillemot, DGd | 167 actions de préférence | N/A | 1 705 actions ordinaires | 2 828 actions ordinaires |
| Acquises | 1 500 actions de préférence ⁽²⁾ converties en 45 000 actions ordinaires ⁽³⁾ | 394 actions de préférence ⁽²⁾ converties en 11 334 actions ordinaires ^{(3) (4)} | 0 | 0 |
| Solde au 31/03/23 | 0 | 0 | 27 083 actions ordinaires | 44 914 actions ordinaires |
| Conditions de performance | 100 % : Condition interne (EBIT moyen Groupe Non-IFRS sur 3 exercices/acquisition par palier ⁽⁵⁾) | 100 % : Condition interne (EBIT moyen Groupe Non-IFRS sur 3 exercices/acquisition proportionnelle ⁽⁶⁾) | 60 % : TSR (sur 3 ans/acquisition par palier ⁽⁷⁾) 20 % : Croissance du nombre mensuel de joueurs actifs (MAU) (sur 3 exercices/acquisition par palier ⁽⁸⁾) 20 % : Indicateur « RSE » (réduction de l'intensité carbone du Groupe) (sur 3 ans/acquisition par palier ⁽⁹⁾) | 60 % : TSR (sur 3 ans/acquisition par palier ⁽⁷⁾) 20 % : Croissance du nombre mensuel de joueurs actifs (MAU) (sur 3 exercices/acquisition par palier ⁽⁸⁾) 20 % : Indicateur « RSE » (réduction de l'intensité carbone du Groupe) (sur 3 ans/acquisition par palier ⁽⁹⁾) |

(1) 1 action de préférence (« AGAP ») pouvant donner droit à 30 actions ordinaires sous réserve de l'atteinte de conditions boursières à la fin de la période d'acquisition

- si \searrow du cours par rapport au cours de bourse plancher * : les AGAP ne donnent droit à aucune action ordinaire
- si \nearrow du cours jusqu'à 50 % par rapport au cours de bourse plancher * : chaque % de \nearrow constaté donne droit à 0,6 action ordinaire
- si \nearrow du cours \geq à 50 % du cours de bourse plancher * : 1 AGAP donne droit à 30 actions ordinaires

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

(2) Plan du 16/12/15 → Date d'acquisition définitive des AGAP le 17/12/18 - Conseil du 30/10/18 : constatation de l'atteinte de 100 % de la condition de performance ⁽⁵⁾

Plan du 14/12/16 → Date d'acquisition définitive des AGAP le 16/12/19 - Conseil du 15/05/19 : constatation de l'atteinte de 100 % de la condition de performance ⁽⁶⁾

(3) Plan du 16/12/15 → Date de conversion automatique le 17/12/20 - Parité de conversion : 30 actions ordinaires pour 1 AGAP/Annulation subséquente des 1 500 AGAP

Plan du 14/12/16 → Date de conversion automatique le 16/12/21 - Parité de conversion : 28,766 actions ordinaires pour 1 AGAP/Annulation subséquente des 394 AGAP

Plans du 16/12/15 et 14/12/16 : 5 % des actions ordinaires issues de la conversion automatique à conserver au nominatif jusqu'à l'expiration des fonctions

(4) Livraison d'actions existantes (Cf. 7.2.4)

(5) Acquisition par palier comme suit :

- si < 80 % de la cible → 0 % de l'attribution sur cet Indicateur
- si ≥ 80 % et < 90 % de la cible → 50 % de l'attribution sur cet Indicateur
- si ≥ 90 % et < 100 % de la cible → 70 % de l'attribution sur cet Indicateur
- si ≥ 100 % de la cible → 100 % de l'attribution sur cet Indicateur

(6) Acquisition proportionnelle comme suit :

- si EBIT < 70 % de la cible → 0 % de l'attribution sur cet Indicateur
- si EBIT ≥ 70 % de la cible et < 100 % de la cible → attribution proportionnelle au % atteint
- si EBIT ≥ 100 % de la cible → attribution de 100 % des AGAP validée

(7) Acquisition par palier comme suit [TSR] :

- $< 50^{\circ}$ pourcentile → 0 % de l'attribution sur cet Indicateur
- $\geq 50^{\circ}$ et $\leq 60^{\circ}$ pourcentile → 50 % de l'attribution sur cet Indicateur
- $> 60^{\circ}$ pourcentile → 100 % de l'attribution sur cet Indicateur

(8) Acquisition par palier comme suit [MAU] :

- < 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

(9) Acquisition par palier comme suit [RSE] :

- < 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

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D’OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D’ACHAT D’ACTIONS À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF PAR L’ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

| AG | 25/09/06 | 04/07/07 | 22/09/08 | 10/07/09 | 02/07/10 | 24/09/12 | 23/09/15 | 23/09/15 | 27/06/18 | 27/06/18 | 02/07/20 |
|---------------------------|----------------------------|----------------------------|------------------------|--|---|---|---|--|---|---|--|
| CA (n° du plan) | 26/04/07 (n° 14) | 27/06/08 (n° 17) | 12/05/09 (n° 19) | 29/04/10 (n° 22) ⁽³⁾ | 27/04/11 (n° 24) | 17/03/14 (n° 27) | 16/12/15 (n° 31) | 14/12/16 (n° 33) | 17/12/18 (n° 41) ⁽⁸⁾ | 12/12/19 (n° 43) ⁽¹¹⁾ | 08/12/20 (n° 47) |
| Prix | 17,45 € ^{(1) (2)} | 27,35 € ^{(1) (2)} | 14,75 € ⁽²⁾ | 9,91 € ⁽²⁾ | 6,77 € ⁽²⁾ | 11,92 € | 26,85 € | 31,955 € | 68,59 € | 54,30 € | 77,76 € |
| Nombre de dirigeants | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| Attribuées à l'origine | 151 680 ⁽²⁾ | 139 648 ⁽²⁾ | 125 392 ⁽²⁾ | 120 336 ⁽²⁾ | 111 232 ^{(2) (4)} | 100 000 | 37 500 | 19 344 ⁽⁶⁾ | 56 031 | 67 743 | 49 104 |
| Yves Guillemot, PDg | 101 120 ⁽²⁾ | 91 108 ⁽²⁾ | 80 896 ⁽²⁾ | 75 840 ⁽²⁾ | 70 784 ^{(2) (4)} | 60 000 ⁽⁵⁾ | 0 | 0 | 41 607 | 50 683 | 36 716 |
| Claude Guillemot, DGd | 12 640 ⁽²⁾ | 12 135 ⁽²⁾ | 11 124 ⁽²⁾ | 11 124 ⁽²⁾ | 10 112 ^{(2) (4)} | 10 000 | 12 500 | 4 836 ⁽⁶⁾ | 3 606 | 4 265 | 3 097 |
| Michel Guillemot, DGd | 12 640 ⁽²⁾ | 12 135 ⁽²⁾ | 11 124 ⁽²⁾ | 11 124 ⁽²⁾ | 10 112 ^{(2) (4)} | 10 000 | 12 500 | 4 836 ⁽⁶⁾ | 3 606 | 4 265 | 3 097 |
| Gérard Guillemot, DGd | 12 640 ⁽²⁾ | 12 135 ⁽²⁾ | 11 124 ⁽²⁾ | 11 124 ⁽²⁾ | 10 112 ^{(2) (4)} | 10 000 | 12 500 | 4 836 ⁽⁶⁾ | 3 606 | 4 265 | 3 097 |
| Christian Guillemot, DGd | 12 640 ⁽²⁾ | 12 135 ⁽²⁾ | 11 124 ⁽²⁾ | 11 124 ⁽²⁾ | 10 112 ^{(2) (4)} | 10 000 | 0 | 4 836 ⁽⁶⁾ | 3 606 | 4 265 | 3 097 |
| Levées | 0 | 0 | 0 | 0 | 111 232 | 85 000 ⁽⁵⁾ | 37 500 | 14 696 ⁽⁶⁾ | 0 | 0 | 0 |
| Solde au 31/03/23 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 ⁽⁸⁾ | 0 ⁽¹¹⁾ | 49 104 |
| Conditions de performance | N/A | N/A | N/A | 100 % Conditions internes (cumulées) : chiffre d'affaires et rentabilité ⁽³⁾ | 100 % Conditions internes (cumulées) : chiffre d'affaires et rentabilité | 100 % Condition interne (EBIT moyen Groupe Non-IFRS sur 4 exercices/% en fonction de paliers) dont 25 % condition de performance collective | 100 % Condition interne (EBIT moyen Groupe Non-IFRS sur 4 exercices/% fonction de paliers) | 100 % : Condition interne (EBIT moyen Groupe Non-IFRS sur 4 exercices/ attribution proportionnelle ⁽⁷⁾) | 50 % : Condition interne (EBIT moyen Groupe Non-IFRS sur 3 exercices/ acquisition par palier ⁽⁹⁾) 50 % : Condition externe (TSR sur 3 ans/acquisition par palier ⁽¹⁰⁾) | 50 % : Condition interne (EBIT moyen Groupe Non-IFRS sur 3 exercices/ acquisition par palier ⁽⁹⁾) 50 % : Condition externe (TSR sur 3 ans/acquisition par palier ⁽¹⁰⁾) | 60 % : TSR (sur 3 ans/acquisition par palier ⁽¹⁰⁾) 20 % : Croissance du nombre mensuel de joueurs actifs (MAU) (sur 3 exercices/ acquisition par palier ⁽¹²⁾) 20 % : Indicateur « RSE » (Croissance de la diversité F/H des équipes) (sur 3 exercices/ acquisition par palier ⁽¹³⁾) |

(1) Division du nominal par 2 effective au 14/11/08

(2) Nombre et prix de souscription ajustés à la suite de l’émission de bons de souscription d’actions le 10/04/12 (articles L. 225-181 et L. 288-99 du Code de commerce)

(3) Plan du 29/04/10 → Conseil du 01/07/14 : constatation de l’expiration par anticipation par suite de la non-atteinte des conditions de performance cumulées de chiffre d’affaires et de rentabilité au 15/05/14

(4) Plan du 27/04/11 → Conseil du 09/03/12 : modification de la nature de 417 000 options de souscription en options d’achat d’actions

(5) Plan du 17/03/14 → Conseil du 01/07/14 : annulation de 25 % de l’attribution octroyée au PDg par suite de la constatation de la non-atteinte de la condition de performance collective par le Comité des rémunérations du 26/06/14

(6) Plan du 14/12/16 → Conseil du 14/05/20 : constatation de l’atteinte à hauteur de 75,97 % de la condition de performance liée à l’EBIT moyen Groupe Non-IFRS sur 4 exercices ouvrant droit à l’exercice de 3 674 SOP pour chaque DGd

(7) Plan du 14/12/16 → Acquisition proportionnelle comme suit :

- 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

(8) Plan du 17/12/18 → Conseil du 23/02/22 : constatation de l’expiration par anticipation par suite de la non-atteinte des conditions de performance ^{(9) (10)}

(9) Acquisition par palier comme suit :

- < 80 % EBIT moyen Groupe Non-IFRS → 0 % de l’attribution sur cet Indicateur
- ≥ 80 % et < 90 % EBIT moyen Groupe Non-IFRS → 30 % de l’attribution sur cet Indicateur
- ≥ 90 % et < 100 % EBIT moyen Groupe Non-IFRS → 50 % de l’attribution sur cet Indicateur
- ≥ 100 % EBIT moyen Groupe Non-IFRS → 100 % de l’attribution sur cet Indicateur

(10) Acquisition par palier comme suit [TSR] :

- < 50^e pourcentile → 0 % de l’attribution sur cet Indicateur
- ≥ 50^e et ≤ 60^e pourcentile → 50 % de l’attribution sur cet Indicateur
- > 60^e pourcentile → 100 % de l’attribution sur cet Indicateur

(11) Plan du 12/12/19 → Conseil du 30/03/23 : constatation de l’expiration par anticipation par suite de la non-atteinte des conditions de performance ^{(9) (10)}

(12) Acquisition par palier comme suit [MAU] :

- < 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

(13) Acquisition par palier comme suit [RSE] :

- < 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

BIOGRAPHIES DES ADMINISTRATRICES DONT LA NOMINATION EST PROPOSÉE À L'AG 2023

14^e résolution de l'AG 2023 (Cf. 8.2.1 du Document d'Enregistrement Universel)**Katherine HAYS****Administratrice indépendante****47 ans****Nationalité américaine****Durée du mandat soumis au vote** : 3 ans (AG 2026)**Nombre de mandat(s) sociaux** ⁽¹⁾ **dans des société(s) cotée(s)** ⁽²⁾ : 1**Nombre d'actions Ubisoft** ⁽³⁾ : 0**BIOGRAPHIE**

Katherine Hays a plus de 20 ans d'expérience dans les domaines de l'eSport, des jeux vidéo, de la publicité, des médias et du divertissement, en tant qu'entrepreneur et dirigeante. Elle a commencé sa carrière en tant qu'analyste financier chez Salomon Smith Barney et Goldman Sachs où elle a couvert des entreprises mondiales de médias telles que AOL Time Warner, Disney et News Corp. En 2003, elle a cofondé Massive, une société de publicité dans les jeux, dont elle a été la Directrice financière et la Directrice opérationnelle, jusqu'à son rachat par Microsoft en 2006. Elle a ensuite été nommée Senior Director de MSN et de Microsoft Startup Labs chez Microsoft. En 2008, elle est devenue Directrice générale de Genarts, Inc. Elle a fait évoluer l'entreprise pour la hisser au rang de premier fournisseur mondial de logiciels d'effets spéciaux pour le marché professionnel et a réussi à faire évoluer son modèle économique vers un modèle de revenus basé sur l'abonnement. En 2016, elle a fondé Vivoom, une plateforme conçue pour aider les marques à co-crée du contenu mobile avec leurs clients. Elle est actuellement membre indépendante du Conseil d'administration de Technicolor Creative Studios (depuis 2022), conseille de nombreuses start-ups spécialisées dans l'eSport et conseille également des investisseurs institutionnels aux Émirats arabes unis. Katherine est titulaire d'un MBA de la Harvard Business School et d'une licence d'art de l'université de Princeton. Elle est de nationalité américaine.

EXPERTISES UTILES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Finance
- Fusions & Acquisitions
- Stratégie entrepreneuriale
- Métiers de l'Entertainment

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS**EN COURS AU SEIN DU GROUPE UBISOFT AU 31/03/23**

FRANCE

N/A

ÉTRANGER

N/A**EXPIRES AU SEIN DU GROUPE UBISOFT**
(5 DERNIERS EXERCICES)

FRANCE

N/A

ÉTRANGER

N/A**EN COURS EN DEHORS DU GROUPE UBISOFT AU 31/03/23**

FRANCE

Administratrice de Technicolor Creative Studios SA ⁽²⁾

ÉTRANGER

Senior advisor de Mubadala (Émirats Arabes Unis)**EXPIRES EN DEHORS DU GROUPE UBISOFT**
(5 DERNIERS EXERCICES)

FRANCE

N/A

ÉTRANGER

Co-fondatrice de Vivoom, Inc. (États-Unis)

(1) Administratrices/membres du Conseil de surveillance

(2) Société anonyme, ayant son siège social sur le territoire français, cotée sur un marché réglementé

(3) Acquisition progressive dans un délai d'un an à compter de la nomination d'un nombre d'actions équivalent à 10 000 € (en valeur d'acquisition), suite au versement de la rémunération allouée en qualité d'administrateur

15^e résolution de l'AG 2023 (Cf. 8.2.1 du Document d'Enregistrement Universel)**Olfa ZORGATI****Administratrice indépendante****49 ans****Nationalité franco-tunisienne****Dure du mandat soumis au vote** : 3 ans (AG 2026)**Nombre de mandat(s) sociaux** ⁽¹⁾ **dans des société(s) cotée(s)** : 0**Nombre d'actions Ubisoft** ⁽²⁾ : 0**BIOGRAPHIE**

Olfa Zorgati bénéficie d'une solide expérience dans la finance et le management, avec une expertise approfondie dans le domaine de la Tech. Elle est actuellement Directrice financière et Vice-Présidente exécutive des opérations et fait partie du Comité exécutif d'ESI Group, une société de logiciels et de technologies cotée sur Euronext Paris dont la capitalisation boursière est d'environ 1 milliard d'euros, qu'elle a rejointe en 2018 et où elle a mis en œuvre une réorientation complète de la stratégie et de la culture pour l'orienter vers la création de valeur. De 2016 à 2018, elle a été Directrice financière de MetaPack, un leader mondial dans le domaine du SaaS pour les systèmes logistiques du e-commerce, basé à Londres. Auparavant, elle a été Directrice financière, puis Directrice des opérations de VentureBeat (2013-2015), un média de premier plan couvrant les technologies de transformation, basé à San Francisco, aux États-Unis. Elle y a joué un rôle clé dans la transformation de son modèle économique (abonnements vs revenus publicitaires) qui a permis à l'entreprise de connaître une période de forte croissance. Au cours de ces années, elle s'est concentrée sur l'introduction et la mise en œuvre de méthodologies agiles et sur la transformation des processus internes. Parmi ses autres expériences, elle a passé trois ans chez Ventadis, groupe indépendant de distribution multicanal et filiale du groupe M6, et sept ans chez Vivendi, où elle a occupé divers postes dans les domaines de la finance et des fusions et acquisitions. Olfa a commencé sa carrière à la Société Générale dans le domaine des fusions et acquisitions. Elle est titulaire d'un MBA d'HEC Paris et dispose d'une solide expérience dans le e-commerce, les médias et les entreprises de technologie SaaS. Olfa possède la double nationalité tunisienne et française.

EXPERTISES UTILES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Finance
- Fusions & Acquisitions
- Expériences Tech

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS**EN COURS AU SEIN DU GROUPE UBISOFT AU 31/03/23**

FRANCE

N/A

ÉTRANGER

N/AEXPIRES **AU SEIN** DU GROUPE UBISOFT
(5 DERNIERS EXERCICES)

FRANCE

N/A

ÉTRANGER

N/A**EN COURS EN DEHORS DU GROUPE UBISOFT AU 31/03/23**

FRANCE

Vice-Présidente exécutive des opérations et Directrice financière – Membre du Comité exécutif d'ESI Group

ÉTRANGER

N/AEXPIRES **EN DEHORS** DU GROUPE UBISOFT
(5 DERNIERS EXERCICES)

FRANCE

N/A

ÉTRANGER

Directrice financière de Metapack Group (Royaume-Uni)

(1) Administratrices/membres du Conseil de surveillance

(2) Acquisition progressive dans un délai d'un an à compter de la nomination d'un nombre d'actions équivalent à 10 000 € (en valeur d'acquisition), suite au versement de la rémunération allouée en qualité d'administrateur

BIOGRAPHIES DES ADMINISTRATRICES DONT LE RENOUVELLEMENT EST PROPOSÉ À L'AG 2023

**Corinne FERNANDEZ-HANDELSMAN****Administratrice indépendante****Membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance****Présidente du Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale****61 ans****Nationalité française****1^{re} nomination (administratrice)**

22/09/17

Date d'échéance du mandat

AG 2023

Nombre d'actions au 31/03/23

260

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

Ubisoft Entertainment SA

BIOGRAPHIE

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

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

EXPERTISES UTILES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS**EN COURS AU SEIN DU GROUPE UBISOFT AU 31/03/23**

FRANCE

N/A

ÉTRANGER

N/A**EXPIRES AU SEIN DU GROUPE UBISOFT**
(5 DERNIERS EXERCICES)

FRANCE

N/A

ÉTRANGER

N/A**EN COURS EN DEHORS DU GROUPE UBISOFT AU 31/03/23**

FRANCE

Associée et Industrial & Technology Practice Leader de
Cabinet Progress

ÉTRANGER

N/A**EXPIRES EN DEHORS DU GROUPE UBISOFT**
(5 DERNIERS EXERCICES)

FRANCE

Administratrice de Coheris SA *

ÉTRANGER

Administratrice d'IIC Partners

* Sociétés anonymes, ayant leur siège social sur le territoire français, cotées sur un marché réglementé

**Belén ESSIOUX-TRUJILLO****Administratrice indépendante****Membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance****57 ans****Nationalité espagnole****1^{re} nomination (administratrice)**

08/12/20

Date d'échéance du mandat

AG 2023

Nombre d'actions au 31/03/23

235

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

Ubisoft Entertainment SA

BIOGRAPHIE

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

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

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

EXPERTISES UTILES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS**EN COURS AU SEIN DU GROUPE UBISOFT AU 31/03/23**

FRANCE

N/A

ÉTRANGER

N/A**EXPIRES AU SEIN DU GROUPE UBISOFT**
(5 DERNIERS EXERCICES)

FRANCE

N/A

ÉTRANGER

N/A**EN COURS EN DEHORS DU GROUPE UBISOFT AU 31/03/23**

FRANCE

Directrice des ressources humaines de la division Produits Professionnels de L'Oréal

ÉTRANGER

N/A**EXPIRES EN DEHORS DU GROUPE UBISOFT**
(5 DERNIERS EXERCICES)

FRANCE

N/A

ÉTRANGER

N/A

* Société anonyme, ayant son siège social sur le territoire français, cotée sur un marché réglementé