

## **POLITIQUE DE REMUNERATION DE LA GERANCE DE TIKEHAU CAPITAL**

Conformément à l'article L.22-10-76, I du Code de commerce, les éléments de la politique de rémunération s'appliquant à la Gérance sont établis par l'associé commandité après avis du Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable et en tenant compte des principes et conditions fixés par les statuts de Tikehau Capital SCA (la « Société ») et approuvés par l'Assemblée générale du 30 avril 2025 statuant en sa forme ordinaire.

Le Comité de gouvernance et du développement durable examine annuellement la politique de rémunération de la Gérance et notamment l'éventuelle rémunération variable annuelle et/ou pluriannuelle dont peut être assortie la rémunération fixe annuelle de chaque Gérant sur proposition du Conseil de surveillance ou de l'associé commandité (ou, s'ils sont plusieurs, des associés commandités). Au cours de la même réunion, le Comité de gouvernance et du développement durable examine les principes de la politique de rémunération du Groupe. Ce Comité prend en compte les conditions de rémunération des salariés de la Société dans son examen de la politique de rémunération s'appliquant à la Gérance.

Dans la mesure où cette rémunération est statutaire, elle n'entre pas dans le champ d'application du régime des conventions réglementées prévu par l'article L.226-10 du Code de commerce (qui renvoie aux articles L.225-38 à L.225-43, L.22-10-12 et L.22-10-13 du Code de commerce). Il est précisé en outre qu'aucun des Gérants n'a de droit sur l'intéressement à la surperformance perçu par le Groupe (voir la Section 1.3.1.2 (Le modèle économique de Tikehau Capital) du Document d'enregistrement universel 2024).

### **Ancienne politique de rémunération de la Gérance applicable au cours de l'exercice 2023**

La politique de rémunération de la Gérance approuvée à 99,65% des suffrages exprimés par l'Assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2023 qui s'appliquait au cours de l'exercice 2023 prévoyait que chacun des deux Gérants, AF&Co Management et MCH Management, avait droit à une rémunération fixe annuelle hors taxes de 1 265 000 euros. Aux termes de cette politique, les Gérants ne bénéficiaient d'aucune rémunération variable annuelle et/ou pluriannuelle.

Les Gérants ne bénéficiaient d'aucune attribution d'options d'actions, d'actions gratuites, d'actions de performance, ou de tout autre avantage de long terme (BSA, etc.). Ils n'avaient pas droit à une indemnité de prise de fonction, ni à une indemnité de cessation de fonctions. Les Gérants étant des personnes morales, ils n'avaient pas lieu de bénéficier d'un régime de retraite supplémentaire.

Les Gérants avaient également droit, sur présentation de justificatifs, au remboursement des frais engagés dans l'intérêt de la Société. En particulier, en cas d'expatriation, les Gérants pouvaient bénéficier de la prise de charge par la Société de certains frais, notamment de logement et de scolarité.

### **Politique de rémunération de la Gérance applicable au cours de l'exercice 2024**

La politique de rémunération de la Gérance telle que présentée ci-dessous reprend à l'identique la précédente politique de rémunération de la Gérance en y intégrant une rémunération variable annuelle.

Elle a fait l'objet d'un avis favorable du Conseil de surveillance lors de sa réunion du 5 mars 2024 et a été adoptée par Tikehau Capital Commandité, en qualité de seul associé commandité de la Société, par une décision en date du 6 mars 2024.

Pour établir la politique de rémunération de la Gérance, l'associé commandité a pris en compte les principes et les conditions fixés par l'article 8.3 des statuts de la Société.

Aux termes de cet article, chaque Gérant aura droit à une rémunération fixe annuelle hors taxes égale à un minimum de 1 265 000 euros. Cet article prévoit également que cette rémunération fixe annuelle

pourra être assortie d'une rémunération variable annuelle et/ou pluriannuelle dont le montant maximum est fixé par l'assemblée générale ordinaire, avec l'accord de l'associé commandité (et s'ils sont plusieurs avec leur accord unanime), sur proposition du Conseil de surveillance ou de l'associé commandité (ou, s'ils sont plusieurs, des associés commandités).

La politique de rémunération de la Gérance prévoit que chacun des deux Gérants, AF&Co Management et MCH Management, a droit à une rémunération fixe annuelle hors taxes de 1 265 000 euros.

Lors de ses réunions des 12 janvier et 1<sup>er</sup> mars 2024, le Comité de gouvernance et du développement durable a formulé un avis favorable à l'introduction d'une rémunération variable annuelle de la Gérance, avec un montant maximum annuel de 4,2 millions d'euros par an et par Gérant, proposée par l'associé commandité de la Société et conditionnée aux critères financiers et extra-financiers décrits ci-après.

En rendant son avis, le Comité de gouvernance et du développement durable a relevé qu'une telle rémunération variable annuelle de la Gérance contribuerait à créer un alignement d'intérêts avec les actionnaires, les collaborateurs du Groupe bénéficiant d'attributions gratuites d'actions et de stock-options, instruments d'intéressement et de rétention dont ne peuvent bénéficier les Gérants personnes morales, et, par le biais de critères communs, les cadres seniors bénéficiant du plan d'intéressement de long terme 2022-2025 (le « LTI 2022-2025 »).

Il a également relevé que cette rémunération variable annuelle de la Gérance permettrait à la Société de conformer aux recommandations du Code Afep-Medef lequel prévoit à son paragraphe 26.1.1 que « *la rémunération [des] dirigeants [mandataires sociaux] doit être compétitive, adaptée à la stratégie et au contexte de l'entreprise et doit avoir notamment pour objectif de promouvoir la performance et la compétitivité de celle-ci sur le moyen et long terme, en intégrant plusieurs critères liés à la responsabilité sociale et environnementale, dont au moins un critère en lien avec les objectifs climatiques de l'entreprise* ».

En outre, l'introduction d'une rémunération variable annuelle de la Gérance, conditionnée pour une part substantielle à des critères extra-financiers, permet de souligner l'importance de ses engagements en matière de durabilité.

Cette rémunération variable annuelle permettrait enfin de rétribuer la création de valeur de la Gérance en s'alignant sur les pratiques des principaux pairs du Groupe dans l'univers de la gestion d'actifs alternative en Europe et aux États-Unis telles qu'elles ressortent d'un *benchmark* réalisé par le cabinet Spencer Stuart et transmis au Comité de gouvernance et du développement durable.

Lors de sa réunion du 5 mars 2024, conformément à la recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable, le Conseil de surveillance a émis un avis favorable sur la nouvelle politique de rémunération de la Gérance, incluant la rémunération variable annuelle revue par le Comité de gouvernance et de développement durable et le montant maximum annuel proposé par l'associé commandité.

En fonction de la performance financière et extra-financière de la Société, chaque Gérant pourra percevoir une rémunération variable annuelle d'un montant maximum de 4,2 millions d'euros par an, soit environ 3,3 fois sa rémunération annuelle fixe.

La rémunération variable annuelle de la Gérance est conditionnée à des critères exigeants, en ligne avec les objectifs de la Société et tous quantifiables.

Elle dépend à 75% sur des critères financiers et à 25% sur des critères extra-financiers présentés dans le tableau ci-dessous.

Critères		Pondération
Critères financiers (75%)	Boursier	Progression du cours de l'action Tikehau Capital sur l'exercice <b>40%</b>
	Opérationnels	Collecte nette de l'activité de gestion d'actifs <b>15%</b>
		FRE ( <i>Fee-related Earnings</i> ) <b>10%</b>
		Rendement sur fonds propres ( <i>Return on Equity</i> ou <i>RoE</i> ) <b>10%</b>
Critères extra-financiers (25%)	Actifs sous gestion des fonds avec une majeure climat et biodiversité <b>25% * 1/3</b>	
	Ratio de sociétés financées avec un ESG <i>ratchet</i> sur le nombre total de sociétés financées en dette privée ( <i>corporate lending</i> et <i>direct lending</i> ) <b>25% * 1/3</b>	
	Part des femmes dans les équipes d'investissement <b>25% * 1/3</b>	

### Critères financiers (75%)

#### a) Critère financier boursier (40%)

Les Gérants de la Société ne pouvant recevoir ni actions de performance, ni stock-options de par leur nature de personnes morales, 40% de leur rémunération variable annuelle dépend de la performance boursière de l'action Tikehau Capital afin de créer synthétiquement le même type d'alignement d'intérêts avec les actionnaires que celui des collaborateurs du Groupe bénéficiant de ce type d'instruments d'intéressement ou de rétention.

La performance boursière de l'action Tikehau Capital en 2024 sera appréciée de façon absolue par la progression du cours de l'action Tikehau Capital sur l'exercice par rapport à un objectif de cours défini sur la base de la moyenne des objectifs de cours à douze mois des analystes suivant l'action Tikehau Capital à la date de la réunion du Comité de gouvernance et du développement durable du 1<sup>er</sup> mars 2024 rapportée au 31 décembre 2024.

#### b) Critères financiers opérationnels (35%)

Les trois critères financiers opérationnels de la rémunération variable annuelle de la Gérance ont été repris du LTI 2022-2025 et correspondent aux principaux indicateurs opérationnels suivis par Tikehau Capital, à savoir :

- la collecte nette de l'activité de gestion d'actifs (pondéré à hauteur de 15%) ;
- le FRE (*Fee-related Earnings*) (pondéré à hauteur de 10%) ; et
- le rendement sur fonds propres (*Return on Equity* ou *RoE*) (pondéré à hauteur de 10%).

## Critères extra-financiers (25%)

La Société intègre la performance en matière de durabilité dans la rémunération variable annuelle de la Gérance pour permettre un alignement avec les intérêts à long terme du Groupe. Ainsi, 25 % de cette rémunération variable annuelle est directement lié aux enjeux de durabilité, garantissant une cohérence avec la stratégie d'investissement responsable du Groupe.

Les trois critères extra-financiers de la rémunération variable annuelle de la Gérance, pondérés de façon égale, correspondent à des objectifs en matière de durabilité évalués de façon quantitative au moyen de trois indicateurs clés figurant dans la déclaration de performance extra-financière de la Société (voir le Chapitre 4 « Développement durable » du Document d'enregistrement universel 2024 de Tikehau Capital), à savoir :

### 1. Le montant des actifs sous gestion des fonds avec une majeure climat et biodiversité

Le Groupe a pour objectif de dépasser les 5 milliards d'euros d'encours gérés dédiés à l'action climatique et à la protection de la biodiversité d'ici 2025. Cet objectif s'inscrit dans la stratégie du Groupe visant à financer la transition et à développer des solutions durables. Le Groupe considère la transition climatique comme une priorité en matière de gestion des risques ainsi qu'une opportunité d'investissement majeure.

Les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (« GES ») ne sont toutefois pas intégrés dans l'évaluation de ce critère extra-financier dans la mesure où :

- l'impact principal de la Gérance réside dans la gestion des encours liés au climat et à la biodiversité, plutôt que dans la réduction des émissions carbone ; et
- l'objectif de réduction des émissions de GES concerne uniquement l'empreinte carbone opérationnelle du Groupe, qui représente moins de 1 % des émissions totales.

Pour plus de détails, voir la Section 4.2.2.6. (Objectifs et actions : actifs sous gestion dédiés au climat et à la biodiversité) du Document d'enregistrement universel 2024 de Tikehau Capital.

### 2. Le ratio de sociétés financées avec un ESG *ratchet* sur le nombre total de sociétés financées en dette privée (dans le cadre des activités de *corporate lending* et de *direct lending*).

Cet indicateur mesure l'engagement des entreprises en portefeuille sur les enjeux de durabilité, permettant ainsi aux gestionnaires d'actifs de réduire les risques ESG, de saisir de nouvelles opportunités et, *in fine*, d'améliorer leur performance.

Pour une description du mécanisme d'ESG *ratchet*, voir la Section 4.1.6.5 (Indicateurs et objectifs liés à l'intégration des facteurs ESG et de l'investissement à impact (activité de gestion d'actifs du Groupe)) du Document d'enregistrement universel 2024 de Tikehau Capital.

### 3. La part des femmes dans les équipes d'investissement

Cet indicateur reflète l'engagement de Tikehau Capital à construire un environnement de travail inclusif où la diversité favorise l'innovation, la créativité et le succès à long terme.

La structure de rémunération indexée sur la durabilité est évaluée chaque année par le Comité de gouvernance et du développement durable, puis approuvée par le Conseil de surveillance, sur la base des recommandations de ce Comité.

Pour des raisons de confidentialité, les objectifs de performance cible pour les critères financiers et extra-financiers ne sont pas communiqués au moment de leur fixation mais leur taux de réalisation est révélé *ex post*.

## Evaluation de la performance et détermination de la rémunération variable annuelle due au titre d'un exercice

L'organe compétent pour valider les critères de performance, leur niveau et leur atteinte est le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable.

a) Critère financier boursier

Le cours de l'action Tikehau Capital est apprécié au moyen de la moyenne des cours pondérée par les volumes (le « VWAP ») sur une période de 20 jours de bourse au 31 décembre 2024.

Une performance minimale égale au VWAP sur les douze mois précédant le 31 décembre 2023 et une valeur de surperformance égale à 130% du cours cible au 31 décembre 2024 ont été définies.

- Si le VWAP de l'action Tikehau Capital au 31 décembre 2024 est inférieur à la performance minimale, aucune rémunération n'est attribuée au titre du critère.
- Si le VWAP de l'action Tikehau Capital au 31 décembre 2024 est compris entre la performance minimale et la performance cible, le montant de la rémunération variable attribuée au titre du critère est calculé de façon linéaire (entre 0 et 100%) en fonction de la performance réalisée par rapport à la performance cible.
- Si le VWAP de l'action Tikehau Capital au 31 décembre 2024 est égal à la performance cible, 100% de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée.
- Si le VWAP de l'action Tikehau Capital au 31 décembre 2024 est supérieur à la performance cible, le montant de la rémunération variable attribuée est calculé de façon linéaire en fonction du pourcentage réalisé par rapport à la performance cible, dans la limite de 130 %.

b) Critères financiers opérationnels et critères extra-financiers

Pour chacun des critères financiers opérationnels et des critères extra-financiers, des performances cibles ont été calculées sur la base, s'il y a lieu, des objectifs annoncés au marché.

Pour chacun de ces critères, des niveaux de performance minimale et de surperformance ont été définis.

Si la performance réalisée est inférieure à la performance minimale, aucune rémunération n'est attribuée au titre du critère.

La rémunération variable attribuée au titre du critère est calculée ainsi :

- si la performance réalisée est inférieure à la performance minimale, aucune rémunération ne sera attribuée au titre du critère ;
- si la performance réalisée est égale à la performance minimale, elle est de 50% de la rémunération variable cible attachée au critère ;
- entre la performance minimale et la performance cible, le montant de la rémunération variable attribuée au titre du critère est calculé de façon linéaire en fonction de la performance réalisée par rapport à la performance cible ;
- elle est de 100% de la rémunération variable cible attachée au critère si la performance réalisée est égale à la performance cible ;
- entre la performance cible et la valeur de surperformance, le montant de la rémunération variable attribuée est calculé de façon linéaire (entre 100 et 130%) en fonction du pourcentage réalisé par rapport à la performance cible ; et
- si la performance est égale ou supérieure à la valeur de surperformance, la rémunération variable attribuée au titre de ce critère est égale à 130% de la rémunération variable cible attachée au critère.

Le montant de 4,2 millions d'euros par an et par Gérant est un maximum, une surperformance sur certain(s) critère(s) ne pouvant que compenser le fait qu'un ou plusieurs autre(s) critère(s) ne soi(en)t pas atteint(s), totalement ou partiellement.

La rémunération variable annuelle de la Gérance est payable annuellement en numéraire en euros au plus tard le 30 juin de l'exercice suivant celui au titre duquel la rémunération variable est attribuée.

Les Gérants ne bénéficient d'aucune rémunération variable pluriannuelle.

Les Gérants ne bénéficient d’aucune attribution d’options d’actions, d’actions gratuites, d’actions de performance, ou de tout autre avantage de long terme (BSA, etc.). Ils n’ont pas droit à une indemnité de prise de fonctions, ni à une indemnité de cessation de fonctions. Les Gérants étant des personnes morales, ils n’ont pas lieu de bénéficier d’un régime de retraite supplémentaire.

Les Gérants ont également droit, sur présentation de justificatifs, au remboursement des frais engagés dans l’intérêt de la Société. En particulier, en cas d’expatriation, les Gérants peuvent bénéficier de la prise de charge par la Société de certains frais, notamment de logement et de scolarité.

### Politique de rémunération de la Gérance applicable au cours de l’exercice 2025

Le Conseil de surveillance, lors de sa réunion du 19 février 2025, a proposé de renouveler à l’identique la politique de rémunération de la Gérance applicable au cours de l’exercice 2024 et notamment la rémunération variable annuelle qui y figure, à l’exception du mode de calcul de la rémunération variable attribuée au titre du critère financier boursier qui est aligné sur celui des autres critères financiers et extra-financiers (voir ci-dessous).

Les critères de cette rémunération variable annuelle de la Gérance au titre de l’exercice 2025 et leur pondération sont identiques à ceux de la rémunération annuelle variable de la Gérance au titre de 2024.

Pour mémoire, la rémunération variable annuelle de la Gérance dépend à 75% sur des critères financiers et à 25% sur des critères extra-financiers présentés dans le tableau ci-dessous.

Critères		Pondération
Critères financiers (75%)	Boursier	Progression du cours de l’action Tikehau Capital sur l’exercice <b>40%</b>
	Opérationnels	Collecte nette de l’activité de gestion d’actifs <b>15%</b>
		FRE ( <i>Fee-related Earnings</i> ) <b>10%</b>
		Rendement sur fonds propres ( <i>Return on Equity</i> ou <i>RoE</i> ) <b>10%</b>
Critères extra-financiers (25%)	Actifs sous gestion des fonds avec une majeure climat et biodiversité <b>25% * 1/3</b>	
	Ratio de sociétés financées avec un ESG <i>ratchet</i> sur le nombre total de sociétés financées en dette privée ( <i>corporate lending</i> et <i>direct lending</i> ) <b>25% * 1/3</b>	
	Part des femmes dans les équipes d’investissement <b>25% * 1/3</b>	

Des niveaux de performance cible, de performance minimale et de surperformance pour l’ensemble de ces critères ont été arrêtés pour 2025 par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 19 février 2025, conformément à la recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable.

L'organe compétent pour valider les critères de performance, leur niveau et leur atteinte sera le Conseil de surveillance de la Société sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable.

Le mode de calcul de la rémunération variable attribuée au titre de chacun des critères financiers opérationnels et des critères extra-financiers est inchangé par rapport à 2024.

### **Alignement du mode de calcul de la rémunération variable attribuée au titre du critère financier boursier avec celui des autres critères financiers et extra-financiers**

De façon similaire à ce qui avait été fait pour la rémunération variable au titre de 2024, la performance boursière de l'action Tikehau Capital en 2025 sera appréciée de façon absolue par la progression du cours de l'action Tikehau Capital sur l'exercice par rapport à un objectif de cours défini sur la base de la moyenne des objectifs de cours à douze mois des analystes suivant l'action Tikehau Capital à la date de la réunion du Comité de gouvernance et du développement durable du 14 février 2025 rapportée au 31 décembre 2025.

Le cours de l'action Tikehau Capital sera apprécié au moyen de la moyenne des cours pondérée par les volumes (le « VWAP ») sur une période de 20 jours de bourse au 31 décembre 2025.

Une performance minimale correspondant à 80% de l'évolution du cours permettant d'atteindre la performance cible et une valeur de surperformance correspondant à 130% de l'évolution du cours permettant d'atteindre la performance cible ont été définies.

- Si le VWAP de l'action Tikehau Capital au 31 décembre 2025 est inférieur à la performance minimale, aucune rémunération ne sera attribuée au titre du critère ;
- Si le VWAP de l'action Tikehau Capital au 31 décembre 2025 est égal à la performance minimale, 50% de la rémunération variable cible attachée au critère sera attribuée ;
- Si le VWAP de l'action Tikehau Capital au 31 décembre 2025 est compris entre la performance minimale et la performance cible, le montant de la rémunération variable attribuée au titre du critère sera calculé de façon linéaire (entre 50 et 100%) en fonction de la performance réalisée par rapport à la performance cible ;
- Si le VWAP de l'action Tikehau Capital au 31 décembre 2025 est égal à la performance cible, 100% de la rémunération variable cible attachée au critère sera attribuée ;
- Si le VWAP de l'action Tikehau Capital au 31 décembre 2025 est compris entre la performance cible et la valeur de surperformance, le montant de la rémunération variable attribuée sera calculé de façon linéaire (entre 100 et 130%) en fonction du pourcentage réalisé par rapport à la performance cible ;
- Si le VWAP de l'action Tikehau Capital au 31 décembre 2025 est égal ou supérieur à la valeur de surperformance, la rémunération variable attribuée au titre de ce critère est égale à 130% de la rémunération variable cible attachée au critère.