

## 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 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 2026 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). A l'occasion de cet examen, 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 2025).

### **Politique de rémunération de la Gérance applicable au cours de l'exercice 2026**

Il est proposé de modifier la politique de rémunération de la Gérance adoptée par l'Assemblée générale du 30 avril 2025, en y introduisant une rémunération variable pluriannuelle (*Long Term Incentive* ou « LTI ») et en modifiant la structure de la rémunération variable annuelle (*Short Term Incentive* ou « STI »). S'agissant des montants cibles du LTI et du STI, la Société a pour objectif d'aboutir à une répartition des poids respectifs de la rémunération variable annuelle et de la rémunération variable pluriannuelle dans la rémunération de la Gérance à horizon 2029 grâce à un rééquilibrage progressif des poids respectifs du STI et du LTI.

### **Rémunération fixe annuelle**

Reprenant à l'identique la précédente politique de rémunération en ce qui concerne la rémunération fixe annuelle (voir le paragraphe « Politique de rémunération de la Gérance applicable au cours de l'exercice 2025 » ci-dessus), 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 de 1 265 000 euros (hors taxes).

### **Rémunération variable annuelle**

Il est proposé de conserver en 2026 une rémunération variable annuelle ("STI Gérance") d'un montant maximum de 4,2 millions d'euros par an et par Gérant, avec pour objectif une réduction progressive du montant du STI sur la période 2026-2029 pour aboutir en 2029 à une structure de la rémunération de la Gérance dans laquelle le montant du STI serait de l'ordre de celui de la rémunération fixe annuelle.

Le STI Gérance est conditionné à des critères financiers et extra-financiers exigeants et tous quantifiables, modifiés par rapport à la politique de rémunération de la Gérance applicable au cours de l'exercice 2025 afin d'aligner le dispositif avec les objectifs du Groupe à fin 2026, tels que précisés lors de la revue stratégique du 19 février 2026.

Le STI Gérance repose à 85 % sur des critères financiers et à 15 % sur des critères extra-financiers présentés dans le tableau ci-dessous.

Critères			Pondération
Critères financiers (85 %)	Boursier	Performance relative du <i>Total Shareholder Return</i>	40 %
	Opérationnels	Collecte nette de l'activité de gestion d'actifs	15 %
		FRE ( <i>Fee-related Earnings</i> )	15 %
		Résultat net, part du Groupe	15 %
Critères extra-financiers (15 %)		Montant du capital déployé dans la transition et l'impact	Pondération alignée sur le RCF
		Pourcentage des entreprises avec une trajectoire de transition fondée sur la science	
		Part des femmes dans les équipes d'investissement	

#### a. Critères financiers (85 %)

##### • 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 % du STI Gérance 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 2026 sera appréciée de façon relative par la prise en compte du *Total Shareholder Return* (« TSR ») de Tikehau Capital sur la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2026 au sein d'un échantillon composé de neuf comparables cotés européens, à savoir Antin Infrastructure Partners, Bridgepoint, CVC, EQT, Eurazeo, Intermediate Capital Group (ICG), Partners Group et Wendel, auxquels se rajoute Tikehau Capital. En cas de survenance d'événements affectant les sociétés qui composent l'échantillon (par exemple, offre publique d'acquisition, retrait de la cote, scission, etc.) pendant la période, l'ajustement de l'échantillon relèvera de la compétence du Comité de gouvernance et du développement durable.

##### • Critères financiers opérationnels (45 %)

Les trois critères financiers opérationnels du STI Gérance correspondent aux principaux indicateurs opérationnels suivis par Tikehau Capital reflétant les objectifs que le Groupe s'est fixés pour 2026 tels que précisés lors de la revue stratégique du 19 février 2026, à savoir :

- la collecte nette de l'activité de gestion d'actifs (pondérée à hauteur de 15 %) ;
- le FRE (*Fee-related Earnings*) (pondéré à hauteur de 15 %) ; et
- le résultat net, part du Groupe (pondéré à hauteur de 15 %),

étant précisé que ces agrégats seront issus des comptes consolidés de gestion présentés dans la note « Information sectorielle » du Chapitre 6 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025) du Document d'enregistrement universel 2025.

#### b. Critères extra-financiers (15 %)

La Société intègre la performance en matière de durabilité dans le STI Gérance pour permettre un alignement avec les intérêts à long terme du Groupe. Ainsi, 15 % du STI Gérance est directement lié aux enjeux de durabilité, garantissant une cohérence avec la stratégie d'investissement responsable du Groupe.

Les trois critères extra-financiers du STI Gérance correspondent à des objectifs en matière de durabilité évalués de façon quantitative au moyen de trois indicateurs clés intégrés au RCF tels que négociés avec le syndicat des prêteurs, à savoir :

- le montant de capital déployé dans la transition et l'impact en 2026, calculé comme le total du capital investi au coût d'acquisition (*at cost*) dans les entreprises considérées comme ayant un impact ou participant à la transition dans les fonds immobiliers, de dette privée et de *private equity* gérés par le Groupe ;
- le pourcentage d'entreprises en portefeuille ayant une trajectoire de transition fondée sur la science au 31 décembre 2026 dans les fonds de dette privée, *private equity*, *capital markets strategies* et CLO gérés par le Groupe ; et
- la part des femmes dans les équipes d'investissement du Groupe au 31 décembre 2026.

La pondération de ces trois critères sera alignée sur la pondération retenue pour ces mêmes critères dans le RCF.

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*.

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

##### • Critère financier boursier

Le TSR sera calculé, pour chacune des sociétés de l'échantillon de comparables cotés européens, sur la base de la différence entre le VWAP sur une période de 20 jours de bourse au 31 décembre 2026 et au 1<sup>er</sup> janvier 2026, à laquelle seront rajoutés les montants des distributions et rachats d'actions réalisés durant l'année 2026, le tout étant ensuite rapporté au VWAP sur une période de 20 jours au 1<sup>er</sup> janvier 2026.

Il sera établi un classement des sociétés composant l'échantillon en fonction de leur TSR. Une performance minimale a été définie sur une position de Tikehau Capital au 5<sup>ème</sup> rang de ce classement.

- Si Tikehau Capital se classe à un rang inférieur ou égal au 6<sup>ème</sup> rang de l'échantillon, aucune rémunération n'est attribuée au titre du critère ;
- Si Tikehau Capital se classe au 5<sup>ème</sup> rang, 50 % de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée ;
- Si Tikehau Capital se classe au 4<sup>ème</sup> rang, 75 % de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée ;
- Si Tikehau Capital se classe au 3<sup>ème</sup> rang, 100 % de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée ;
- Si Tikehau Capital se classe au 2<sup>ème</sup> rang, 125 % de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée ; et
- Si Tikehau Capital se classe au 1<sup>er</sup> rang, 150 % de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée.

##### • Critères financiers opérationnels

Pour chacun des critères financiers opérationnels, des performances cibles en ligne avec les objectifs que le Groupe s'est fixé pour 2026 tels que précisés lors de la revue stratégique du 19 février 2026, ont été calculées.

Pour chacun de ces critères, un niveau de performance minimale et un seuil de surperformance ont été définis.

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 en fonction du pourcentage réalisé par rapport à 100 % de 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 150 % de la rémunération variable cible attachée au critère.
- Critères extra-financiers

Pour chacun des critères extra-financiers, le niveau de performance cible sera aligné sur le niveau de performance cible annuel intégré pour ces mêmes critères au RCF tel que négocié avec le syndicat des prêteurs.

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. Le Comité de gouvernance et du développement durable détermine le niveau et l'atteinte des critères prévus par le STI Gérance.

Le STI 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. Le Comité de gouvernance et de développement durable est l'organe compétent pour déterminer le niveau et l'atteinte des critères prévus par le STI Gérance.

### Rémunération variable pluriannuelle

Il est proposé d'introduire une rémunération variable pluriannuelle en fonction de la performance financière et extra-financière de la Société entre le 1<sup>er</sup> janvier 2026 et le 31 décembre 2029 (le « LTI Gérance »), au titre duquel chaque Gérant pourra percevoir pour un montant maximum de 12 millions d'euros à l'issue d'une période de quatre ans.

Le LTI Gérance est conditionné à des critères financiers et extra-financiers exigeants et tous quantifiables, semblables aux objectifs appliqués aux cadres seniors bénéficiant du plan d'intéressement de long terme 2026-2029 des cadres seniors du Groupe et alignés avec les objectifs moyen-terme du Groupe en ligne avec la feuille de route 2026-2029 et présentés lors de la revue stratégique du 19 février 2026.

Il repose à 80 % sur des critères financiers et à 20 % sur des critères extra-financiers présentés dans le tableau ci-dessous.

Critères		Pondération
Critères financiers (80 %)	Boursier	Performance relative du <i>Total Shareholder Return</i>
		35 %
		Collecte nette cumulée de l'activité de gestion d'actifs
		15 %
	Opérationnels	Moyenne arithmétique de marge de <i>Core Fee-related Earnings</i> (ou <i>Core FRE</i> )
		15 %
		Moyenne géométrique du Rendement sur fonds propres ( <i>Return on Equity</i> ou <i>RoE</i> )
		15 %

Critères	Pondération
Critères extra-financiers (20 %)	Montant du capital déployé dans la transition et l'impact Pourcentage des entreprises avec une trajectoire de transition fondée sur la science Part des femmes dans les équipes d'investissement
Pénalité	Perte de la notation <i>Investment Grade</i> entraînant une réduction de 20 % du montant résultant du niveau d'atteinte des différents critères

#### a. Critères financiers (80 %)

##### • Critère financier boursier (35 %)

Les Gérants de la Société ne pouvant recevoir ni actions de performance, ni stock-options de par leur nature de personnes morales, 35 % du LTI Gérance 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 entre le 1<sup>er</sup> janvier 2026 et le 31 décembre 2029 sera appréciée de façon relative par la prise en compte du TSR de Tikehau Capital sur la même période au sein d'un échantillon composé de neuf comparables cotés européens, à savoir Antin Infrastructure Partners, Bridgepoint, CVC, EQT, Eurazeo, Intermediate Capital Group (ICG), Partners Group et Wendel, auxquels se rajoute Tikehau Capital. En cas de survenance d'événements affectant les sociétés qui composent l'échantillon (par exemple, offre publique d'acquisition, retrait de la cote, scission, etc.) pendant la période, l'ajustement de l'échantillon relèvera de la compétence du Comité de gouvernance et du développement durable.

##### • Critères financiers opérationnels (45 %)

Deux des trois critères financiers opérationnels du LTI Gérance correspondent aux principaux indicateurs opérationnels suivis par Tikehau Capital reflétant les objectifs que le Groupe s'est fixés à horizon 2029 tels que présentés lors de la revue stratégique du 19 février 2026, à savoir :

- le montant de la collecte nette cumulée de l'activité de gestion d'actifs entre le 1<sup>er</sup> janvier 2026 et le 31 décembre 2029 (pondéré à hauteur de 15 %) ; et
- la moyenne arithmétique de marge de *Core Fee-related Earnings* (ou *Core FRE*) sur la période 2026-2029 (pondérée à hauteur de 15 %).

Le troisième critère porte sur la moyenne géométrique du Rendement sur fonds propres (*Return on Equity* ou *RoE*) sur la période 2026-2029 (pondérée à hauteur de 15 %).

Il est précisé que ces agrégats seront issus des comptes consolidés de gestion présentés dans la note « Information sectorielle » du Chapitre 6 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025) du Document d'enregistrement universel 2025.

#### b. Critères extra-financiers (20 %)

La Société intègre la performance en matière de durabilité dans le LTI Gérance pour permettre un alignement avec les intérêts à long terme du Groupe. Ainsi, 20 % du LTI Gérance est directement lié aux enjeux de durabilité, garantissant une cohérence avec la stratégie d'investissement responsable du Groupe.

Les trois critères extra-financiers du LTI Gérance correspondent à des objectifs en matière de durabilité évalués de façon quantitative au moyen de trois indicateurs clés intégrés au RCF tels que négociés avec le syndicat des prêteurs, à savoir :

- le montant de capital déployé dans la transition et l'impact entre le 1<sup>er</sup> janvier 2026 et le 31 décembre 2029, calculé comme le total du capital investi au coût d'acquisition (*at cost*) dans les entreprises considérées comme ayant un impact ou participant à la transition dans les fonds immobiliers, de dette privée et de *private equity* gérés par le Groupe ;
- le pourcentage d'entreprises en portefeuille ayant une trajectoire de transition fondée sur la science au 31 décembre 2029 dans les fonds de dette privée, *private equity*, *capital markets strategies* et CLO gérés par le Groupe ; et
- la part des femmes dans les équipes d'investissement du Groupe au 31 décembre 2029.

La pondération de ces trois critères sera alignée sur la pondération retenue dans le RCF.

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*.

**c. Évaluation de la performance et détermination de la rémunération variable pluriannuelle due au titre d'une période**

- Critère financier boursier

Le TSR sera calculé, pour chacune des sociétés de l'échantillon de comparables cotés européens, sur la base de la différence entre le VWAP sur une période de 20 jours de bourse au 31 décembre 2029 et au 1<sup>er</sup> janvier 2026, à laquelle seront rajoutés les montants des éventuels distributions et rachats d'actions réalisées entre le 1<sup>er</sup> janvier 2026 et le 31 décembre 2029, le tout étant ensuite rapporté au VWAP sur une période 20 jours au 1<sup>er</sup> janvier 2026.

Il sera établi un classement des sociétés composant l'échantillon en fonction de leur TSR. Une performance minimale a été définie sur une position de Tikehau Capital au 5<sup>ème</sup> rang de ce classement.

- Si Tikehau Capital se classe à un rang inférieur ou égal au 6<sup>ème</sup> rang de l'échantillon, aucune rémunération n'est attribuée au titre du critère ;
- Si Tikehau Capital se classe au 5<sup>ème</sup> rang, 50 % de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée ;
- Si Tikehau Capital se classe au 4<sup>ème</sup> rang, 75 % de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée ;
- Si Tikehau Capital se classe au 3<sup>ème</sup> rang, 100 % de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée ;
- Si Tikehau Capital se classe au 2<sup>ème</sup> rang, 125 % de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée ; et
- Si Tikehau Capital se classe au 1<sup>er</sup> rang, 150 % de la rémunération variable cible attachée au critère est attribuée.

- Critères financiers opérationnels

Pour chacun des critères financiers opérationnels, des performances cibles alignées avec l'atteinte des objectifs moyen-terme du Groupe issus de la feuille de route 2026-2029 tels que présentés lors de la revue stratégique du 19 février 2026, ont été calculées.

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 en fonction du pourcentage réalisé par rapport à 100 % de 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 150 % de la rémunération variable cible attachée au critère.
- Critères extra-financiers

Pour chacun des critères extra-financiers, le niveau de performance cible sera la performance cible au 31 décembre 2029 telle que négociée avec le syndicat des prêteurs.

- Pénalité

En ligne avec l'engagement de maintenir sa notation *Investment Grade* pris lors de la revue stratégique du 19 février 2026, dans l'hypothèse où Tikehau Capital la perdrait entre le 1<sup>er</sup> janvier 2026 et le 31 décembre 2029, une réduction de 20 % serait appliquée à titre de pénalité au montant du LTI Gérance résultant du niveau d'atteinte des différents critères.

Le montant de 12 millions d'euros par Gérant à l'issue d'une période de quatre ans 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.

Le LTI Gérance sera soldé au plus tard le 30 juin 2030 et sera payé en numéraire et en euros. Le Comité de gouvernance et de développement durable est l'organe compétent pour déterminer le niveau et l'atteinte des critères prévus par le LTI Gérance.

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.

Cette nouvelle politique de rémunération de la Gérance applicable au cours de l'exercice 2026 a fait l'objet d'un avis favorable du Conseil de surveillance lors de sa réunion du 16 mars 2026, sur recommandation du Comité de gouvernance et du développement durable lors de sa réunion du 13 mars 2026, et a été adoptée par Tikehau Capital Commandité, en qualité de seul associé commandité de la Société, par une décision en date du 17 mars 2026.