



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE 2026

30 AVRIL 2026

1.

OUVERTURE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



Xavier Musca

Président du Conseil de
surveillance

Agenda



1. Ouverture de l'Assemblée générale	2
2. Chiffres clés 2025	4
3. Discipline et conviction	7
4. Crédit : tendances et perspectives	11
5. Point sur les marchés	14
6. Exécution stratégique et création de valeur	17
7. Perspectives	24
8. Présentation des comptes	29
9. Présentation des Commissaires aux comptes	35
10. Présentation des projets de résolutions	41
11. Session de questions-réponses	54
12. Vote des résolutions	55
13. Annexes	88

2.

CHIFFRES CLÉS 2025



Mathieu Chabran
Co-fondateur

Niveaux records de déploiements, désinvestissements et collecte

Déploiement

Des transactions plus importantes
et plus internationales

7,6 mds€

déployés

35%

croissance sur 12 mois

Désinvestissements

Accélération en *private equity* et
en Crédit

4,0 mds€

désinvestis

x2

par rapport au niveau 2024

Collecte

4^{ème} année
consécutive record de collecte

10,5 mds€

collecte brute

8,0 mds€

collecte nette

~80%

de collecte nette provenant
de clients internationaux

52,8 mds€

d'encours

Principaux éléments financiers de 2025

Accélération de la profitabilité de l'activité de gestion d'actifs

Solide croissance des revenus du portefeuille d'investissements (hors effets de change)

+8%

Croissance des revenus de l'activité de gestion d'actifs sur 12 mois

+18%

Croissance du résultat opérationnel de la gestion d'actifs sur 12 mois

+19%

Croissance des revenus réalisés sur 12 mois

+12%

Croissance sur 12 mois du *Core FRE*⁽¹⁾

41%

Marge de *Core FRE*

+33%

Croissance des revenus du portefeuille sur 12 mois excluant les principaux effets de change

136 m€

Résultat net, part du Groupe

+51%

Croissance du résultat net sur 12 mois, excluant les principaux effets de change

0,80 €

Dividende proposé

Sauf mention contraire, les chiffres et analyses présentés ci-après sont fournis sur la base des comptes de gestion, c'est-à-dire en consolidant les *holdings* intermédiaires d'investissement, sur une base similaire aux années précédentes afin de préserver une vision claire de la performance sous-jacente de leurs investissements. (1) Le *Core FRE* correspond au *Fee-Related Earnings (FRE)* hors charges liées à la rémunération en actions gratuites et en stock-options (charges IFRS 2) mais incluant les charges sociales sur les actions gratuites et les stock-options.

3.






DISCIPLINE ET CONVICTION



Antoine Flamarion
Co-fondateur

Des thématiques d'investissement fondées sur nos convictions

UNE EXPERTISE DE LONGUE DATE DANS LE FINANCEMENT DU *MID-MARKET*, COUVRANT DIFFÉRENTES CLASSES D'ACTIFS ET STRATÉGIES

CRÉDIT		ACTIFS RÉELS	PRIVATE EQUITY	CAPITAL MARKETS STRATEGIES
DETTE PRIVÉE 	TACTICAL STRATEGIES 			
<ul style="list-style-type: none">• Financement <i>mid-market</i>• Économie réelle et création d'emplois• Création de résilience locale	<ul style="list-style-type: none">• Financement de solutions spéciales / capital hybride pour le <i>mid-market</i>• Des solutions flexibles adaptées à des profils de risque/rendement asymétriques	<ul style="list-style-type: none">• Transformation et reconversion d'actifs• Efficacité énergétique• Infrastructure	<ul style="list-style-type: none">• Capital croissance• Expertise sectorielle• Gestion active	<ul style="list-style-type: none">• Gestion de conviction• Approche d'investissement fondamentale
24,5 mds€ (46%)		14,3 mds€ (27%)	7,9 mds€ (15%)	6,2 mds€ (12%)

Au 31 décembre 2025.

Les chiffres ont été arrondis à des fins de présentation, ce qui peut entraîner, dans certains cas, des différences dues à l'arrondi.

Une grande discipline dans la sélection d'actifs de qualité

Approche d'investissement
fondée sur la conviction

Portefeuilles
granulaires

Utilisation
conservatrice du levier

Faibles multiples
à l'entrée

Direct lending⁽¹⁾

100%

Des investissements avec
des *covenants*

4,2x

Levier moyen
au *closing*

1,3%

Taux de défaut
annualisé

0,1%

Taux de perte
annualisé

Private equity⁽²⁾

+13%

Croissance d'EBITDA
sur 12 mois

3,2x

Levier moyen
à l'entrée

9,7x

Multiple moyen
VE/EBITDA à l'entrée

Immobilier⁽³⁾

>9 000

Actifs au sein de la
plateforme immobilière

26%

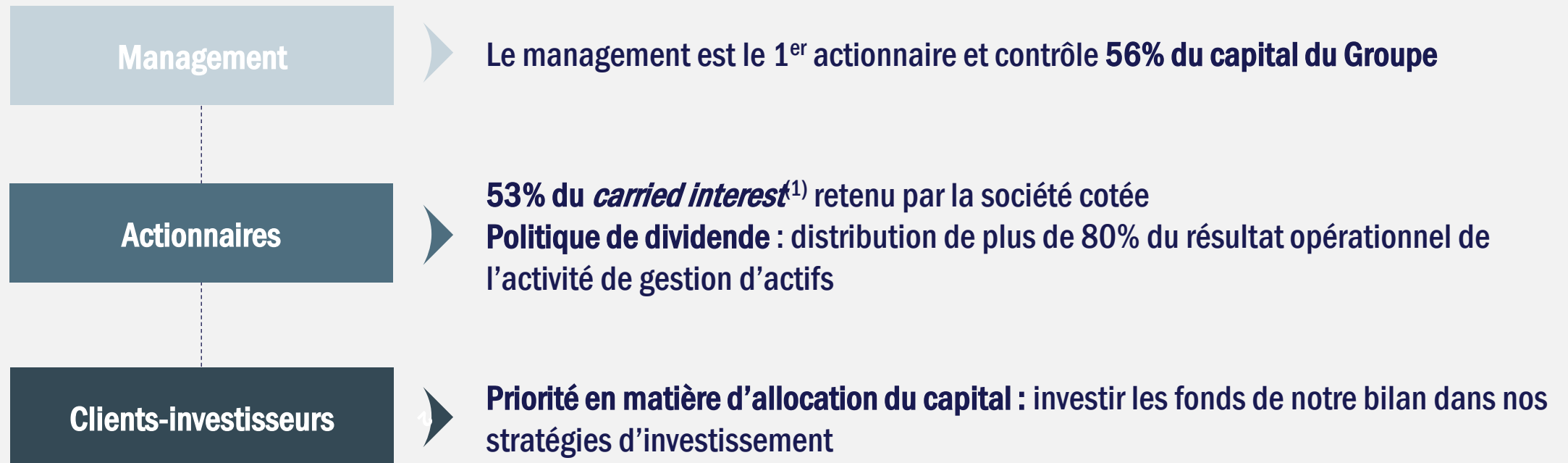
Ratio de
levier moyen

Données au 30 septembre 2025 (dernières données disponibles).

(1) Données pour le 6^{ème} millésime de la stratégie de *direct lending*. (2) À travers les stratégies de *private equity* de Tikehau Capital. (3) À travers les stratégies d'immobilier de Tikehau Capital.

L'alignement d'intérêts : un élément différenciateur clé

Un alignement d'intérêts différenciant grâce à une solide base de capitaux propres



Données au 31 décembre 2025.

(1) Et 100% des commissions de performances générées par les fonds ouverts.

4.

CRÉDIT : TENDANCES ET PERSPECTIVES



Cécile Mayer-Lévi

Co-directrice de l'activité
de crédit
Directrice de l'activité de
dette privée

Dette privée : trois thématiques au cœur des discussions actuelles



Impact IA

Exposition aux logiciels-SaaS :
facteurs de réévaluation du
risque



Inadéquation actif-passif dans
les fonds semi-liquides
américains

Demandes de remboursement



La pression de déploiement dans
un marché en forte croissance

La discipline d'investissement comme principal facteur de différenciation

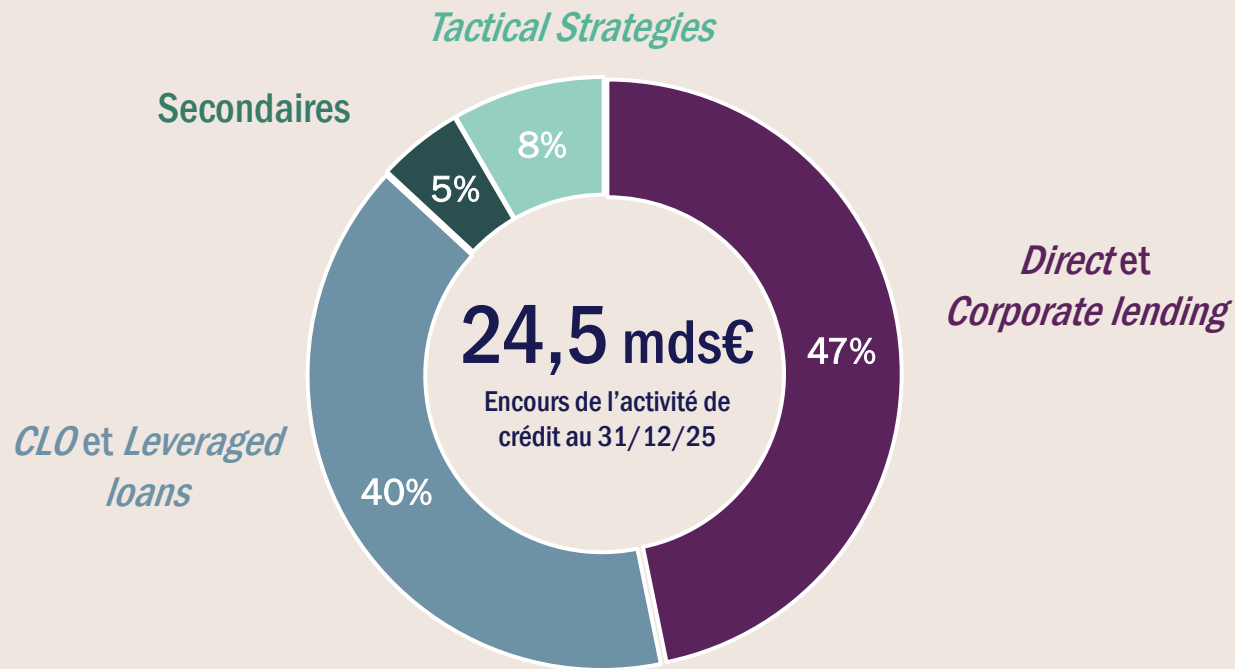
Gestion active

Sélectivité

Qualité de structuration

Tikehau Capital : un acteur pionnier et discipliné du crédit en Europe

Répartition des encours



Des sous-jacents de qualité

~ **12%**

Exposition aux logiciels⁽¹⁾

100%

Des investissements avec des *covenants*⁽³⁾

4,1x

Levier moyen au *closing*⁽²⁾

1,3%

Taux de défaut annualisé⁽³⁾

5.

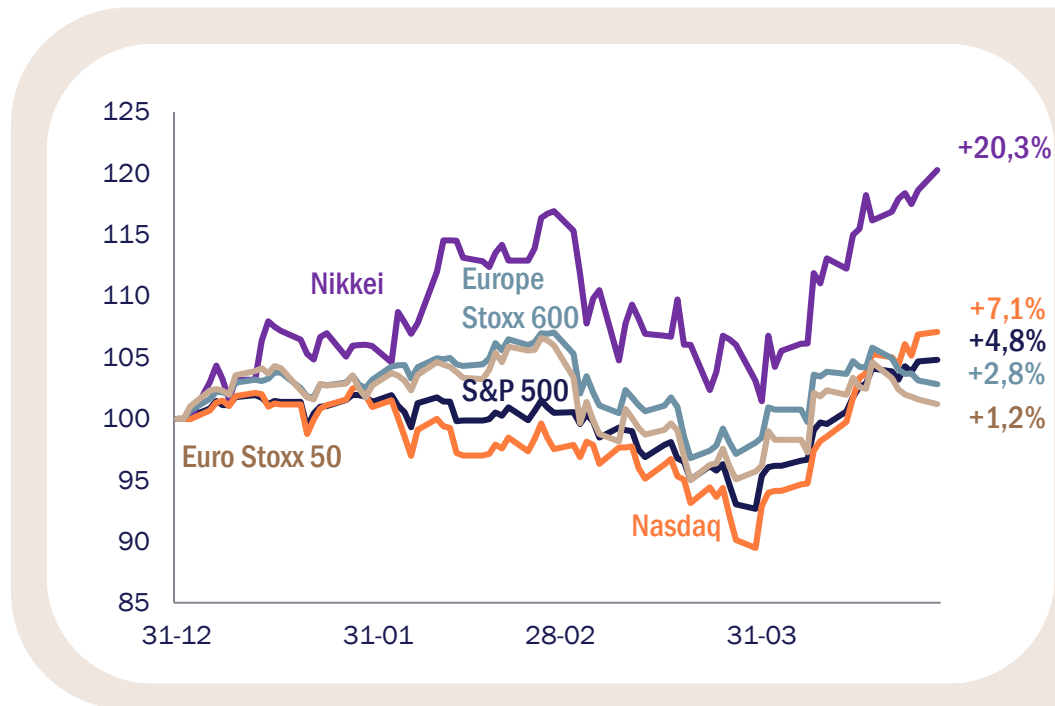
POINT SUR LES MARCHÉS



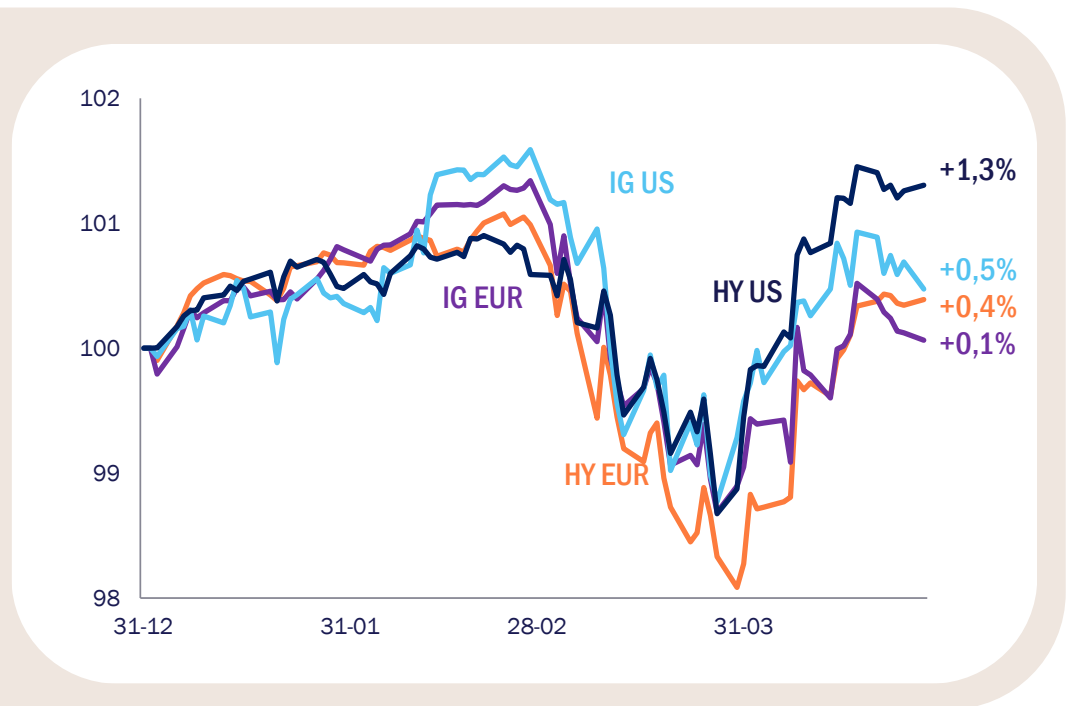
Nina Majstorovic
Stratégiste
Capital markets strategies

Les actifs risqués effacent progressivement leurs baisses

UN REBOND MARQUÉ DES ACTIONS



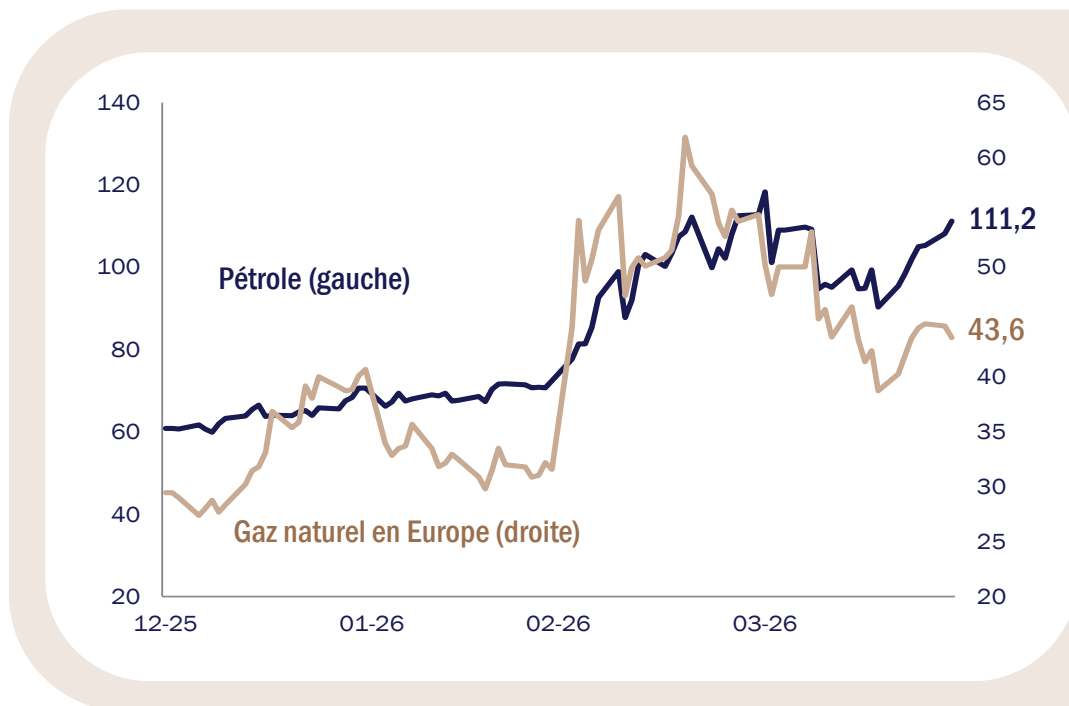
UN MARCHÉ CRÉDIT EN HAUSSE



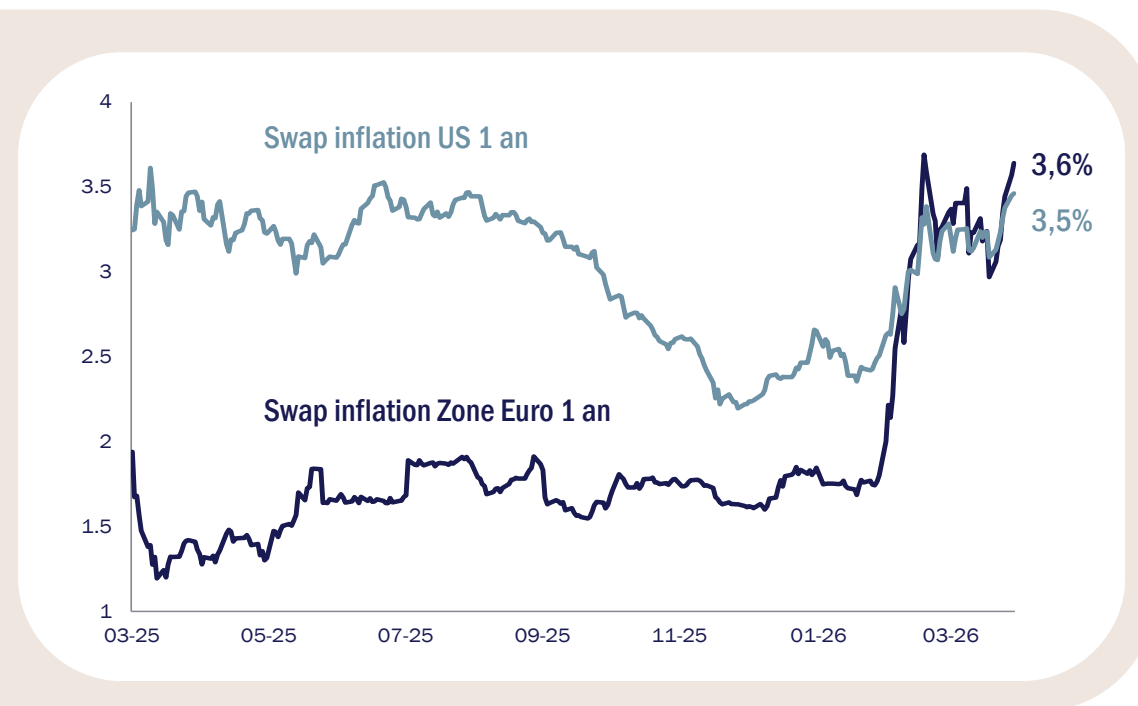
Source : Tikehau Investment Management, Bloomberg, données au 27/04/2026.

Les craintes inflationnistes perdurent

LE PÉTROLE DEMEURE PROCHE DES 100 DOLLARS LE BARIL



LE MARCHÉ ANTICIPE UNE HAUSSE DE L'INFLATION



Source : Tikehau Investment Management, Bloomberg, données au 28/04/2026.

6.

EXÉCUTION STRATÉGIQUE ET CRÉATION DE VALEUR

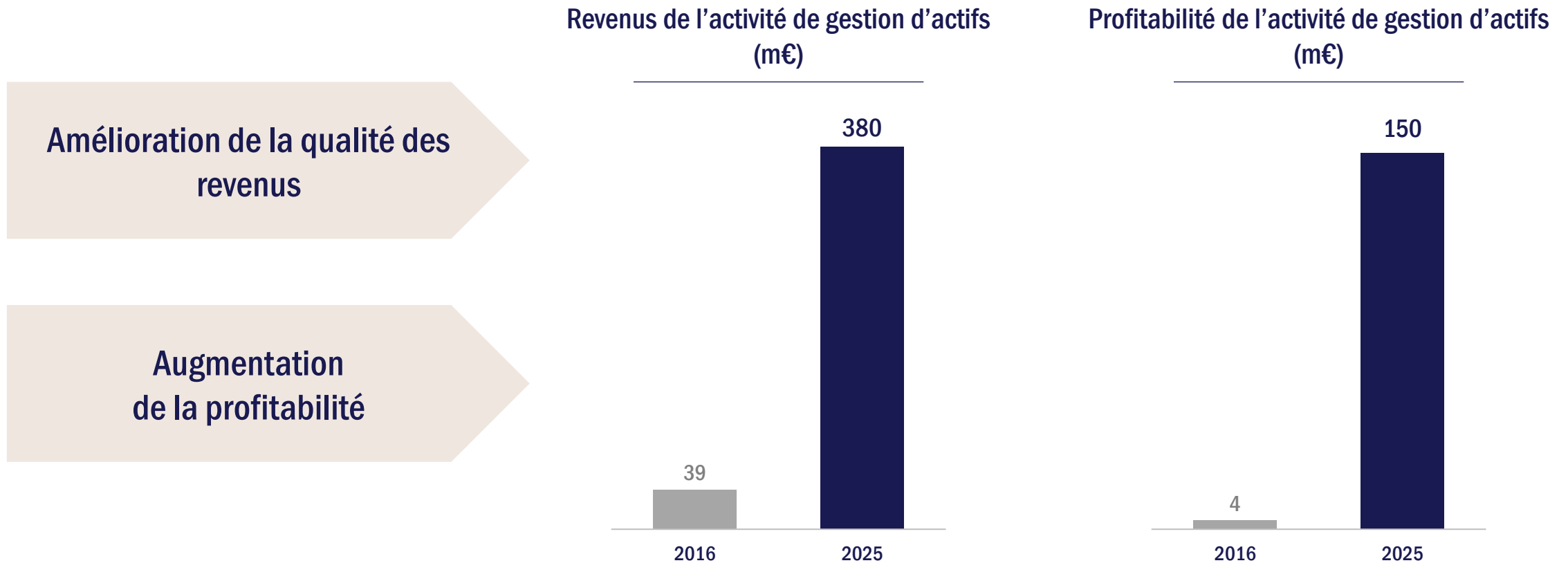


Antoine Flamarion
Co-fondateur

Depuis notre introduction en bourse, nous avons exécuté avec discipline la feuille de route annoncée

		31 décembre 2016	31 décembre 2025
Changement d'échelle	Encours	9 mds€	53 mds€
Internationalisation de la base clients	% des encours provenant de clients internationaux	~20%	46%
Élargissement de l'accès aux marchés privés	% des encours provenant de clients privés	17%	34%
Solidité financière	Niveau de capitaux propres, part du Groupe	1,1 md€	3,1 mds€

La croissance depuis l'introduction en bourse s'est accompagnée d'une nette amélioration de notre profil économique



Plus d'un milliard d'euros distribués depuis 2017

Une politique de distribution liée à
la profitabilité de l'activité de gestion d'actifs

>80%

du résultat opérationnel de
l'activité de gestion d'actifs
distribué chaque année

Un retour actionnarial substantiel
depuis l'introduction en bourse

>1 md€

distribué aux actionnaires
depuis 2017

Internationalisation de la base clients

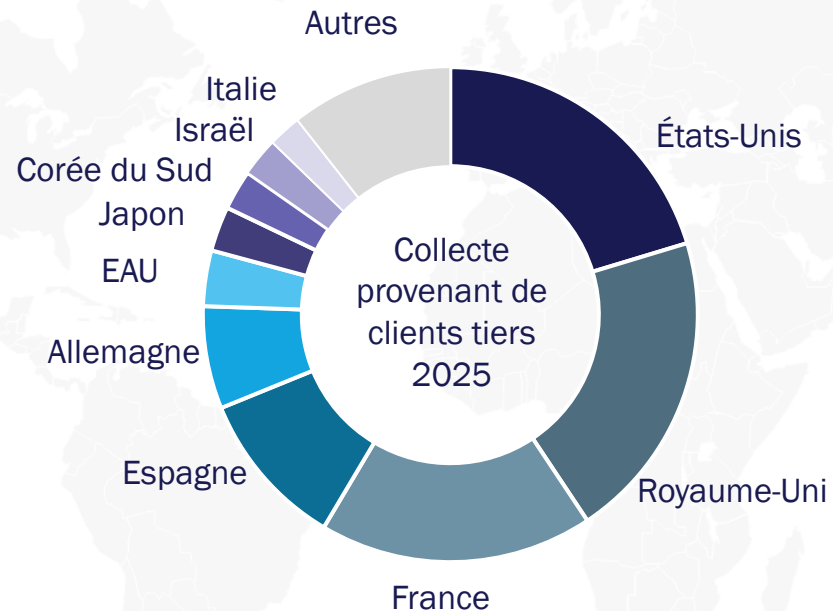
~80%

de la collecte 2025 provenant d'investisseurs tiers a été levée auprès d'investisseurs internationaux

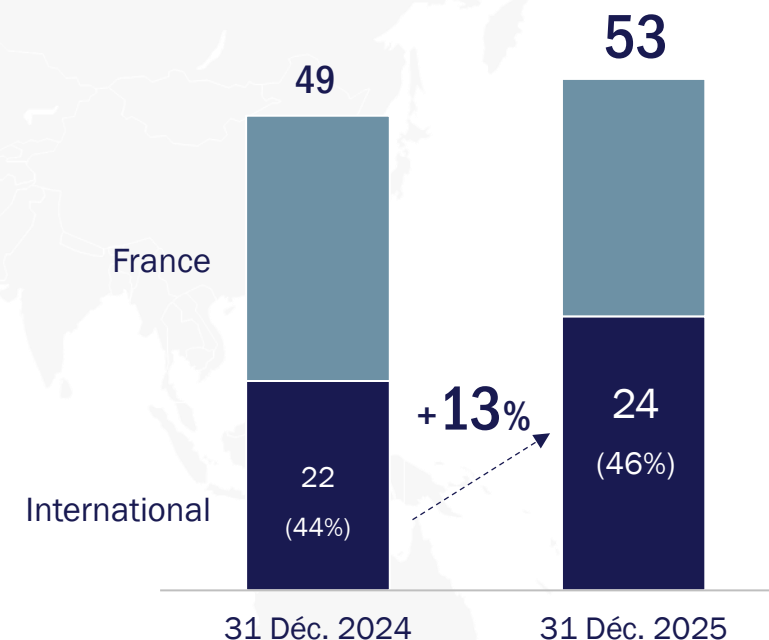
46%

des encours proviennent de clients internationaux à fin 2025

Nationalités les plus représentées au sein de la collecte provenant de clients tiers en 2025⁽¹⁾



Progression des encours provenant d'investisseurs internationaux (mds€)



(1) Hors Sofidy.

Démocratisation des marchés privés

25%

de la collecte 2025 provenant d'investisseurs tiers a été levée auprès d'investisseurs privés

1,5 md€

levés pour les produits de dette privée en unités de compte depuis leur création

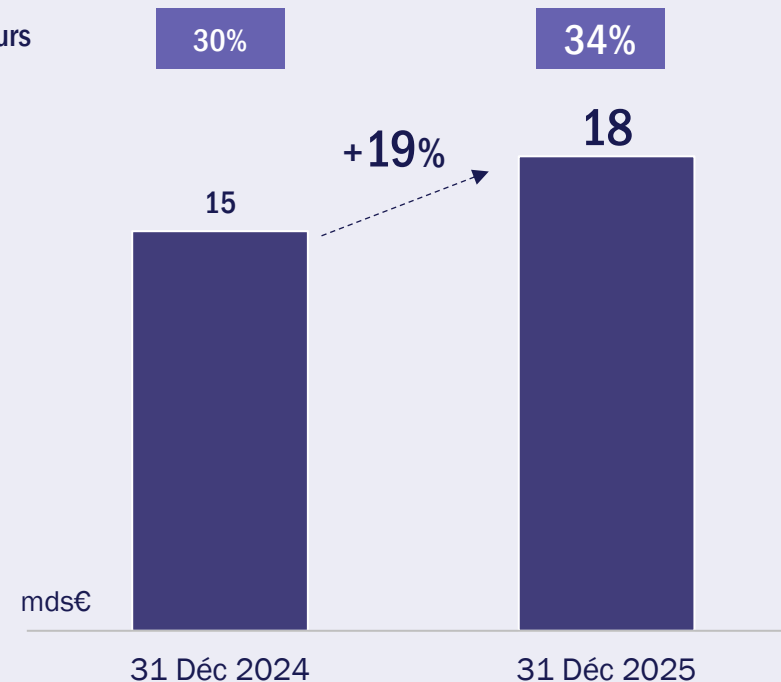
~445 m€

levés depuis la création en 2022

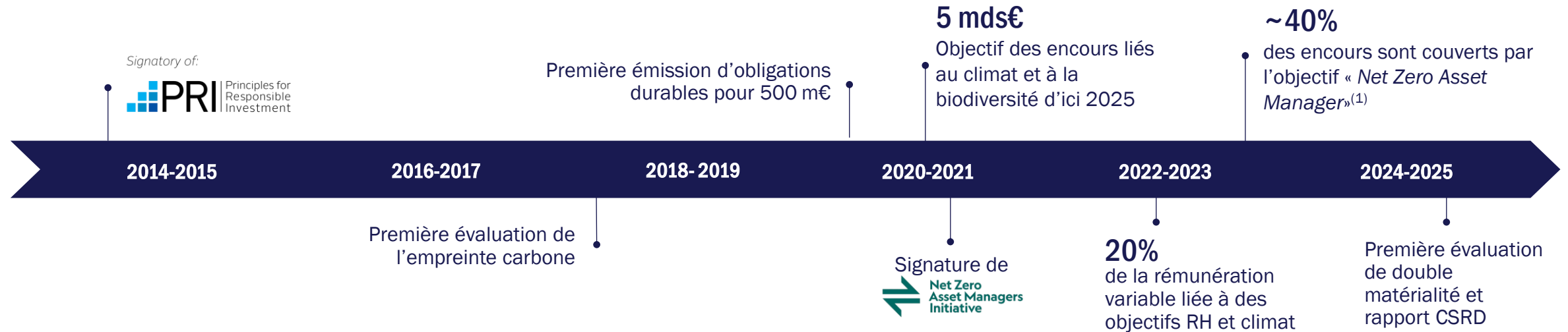
OPALE
CAPITAL

19% de croissance des encours provenant de clients privés

% des encours



Nos étapes clés en matière de durabilité



FAITS MARQUANTS 2025

Encours dédiés au climat et à la biodiversité au 31/12/2025

5,8 mds€

STRATÉGIES IMPACT

CRÉDIT PRIVÉ

Impact lending

ACTIFS RÉELS

Immobilier à valeur ajoutée

PRIVATE EQUITY

Décarbonation

Agriculture régénératrice

Au 31 décembre 2025. Source : Tikehau Capital

(1) Calculé sur la base des encours sous gestion du Groupe pour le périmètre « Net Zero Asset Management » concerné, y compris les engagements et la trésorerie non tirée.

7.

PERSPECTIVES



Mathieu Chabran
Co-fondateur

2026 : une étape intermédiaire dans notre parcours vers une croissance future rentable



← Au-dessus des attentes du marché⁽²⁾ →

(1) Hors effets de marché. (2) Les attentes du marché correspondent à la moyenne des estimations des analystes financiers.

Il n'y a aucune garantie que les objectifs d'investissement seront atteints. Des conditions économiques, réglementaires et de marché défavorables pourraient avoir un impact négatif sur nos hypothèses.

Un nouveau chapitre axé sur la rentabilité et la création de valeur

- 1 ➤ Une collecte nette cumulée excédant 34 mds€ sur la période 2026-2029 (+22% par rapport aux 28 mds€ collectés entre 2022 et 2025)
- 2 ➤ Une marge de *Core FRE* atteignant 45-50% d'ici à 2029 (contre 41% en 2025)
- 3 ➤ Maintenir la notation *Investment Grade*
- 4 ➤ Distribuer plus de 80% du résultat opérationnel de l'activité de gestion d'actifs

Deux moteurs de croissance distincts et complémentaires qui offrent une forte capacité de création de valeur

Activité de gestion d'actifs

De la construction
à l'optimisation

Valeur sous-jacente significative
Amélioration du levier opérationnel
Contribution plus importante
des revenus liés à la performance



Activité d'investissement

Priorité donnée à l'effet
accélérateur de croissance
et à la rotation du capital

Sélectivité renforcée
Allocation plus stratégique

Poursuite du développement de notre activité de gestion d'actifs

**Organisation d'un pôle unifié
de gestion d'actifs sous
Tikehau Investment
Management**



Bénéfices attendus

- Maîtrise des coûts, simplification et efficience
- Renforcement des synergies entre les équipes
- Possibilités accrues de nouer des partenariats industriels et capitalistiques pour développer les activités, y compris en faisant entrer des actionnaires minoritaires

8.

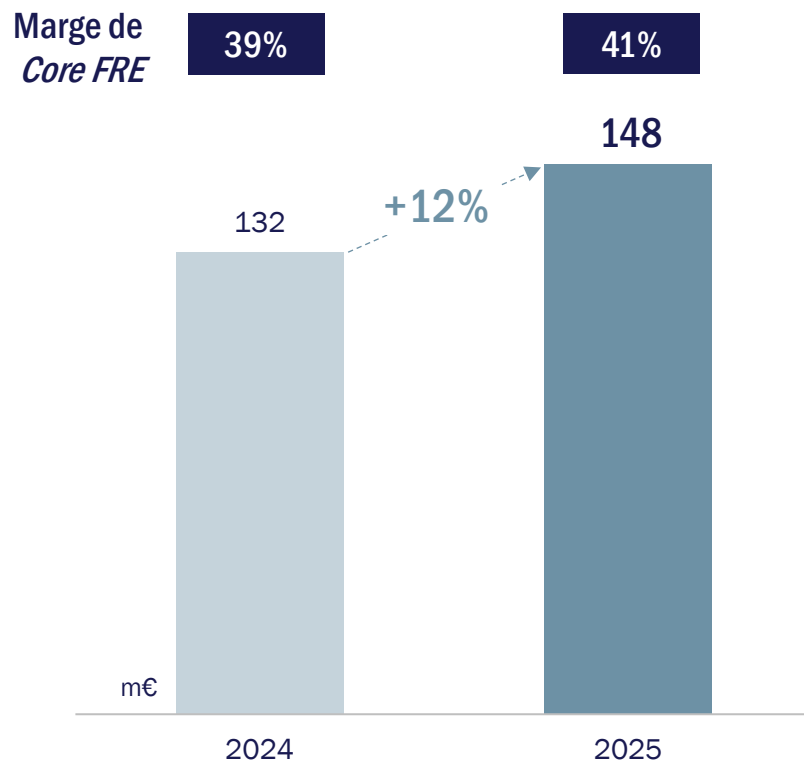
PRÉSENTATION DES COMPTES



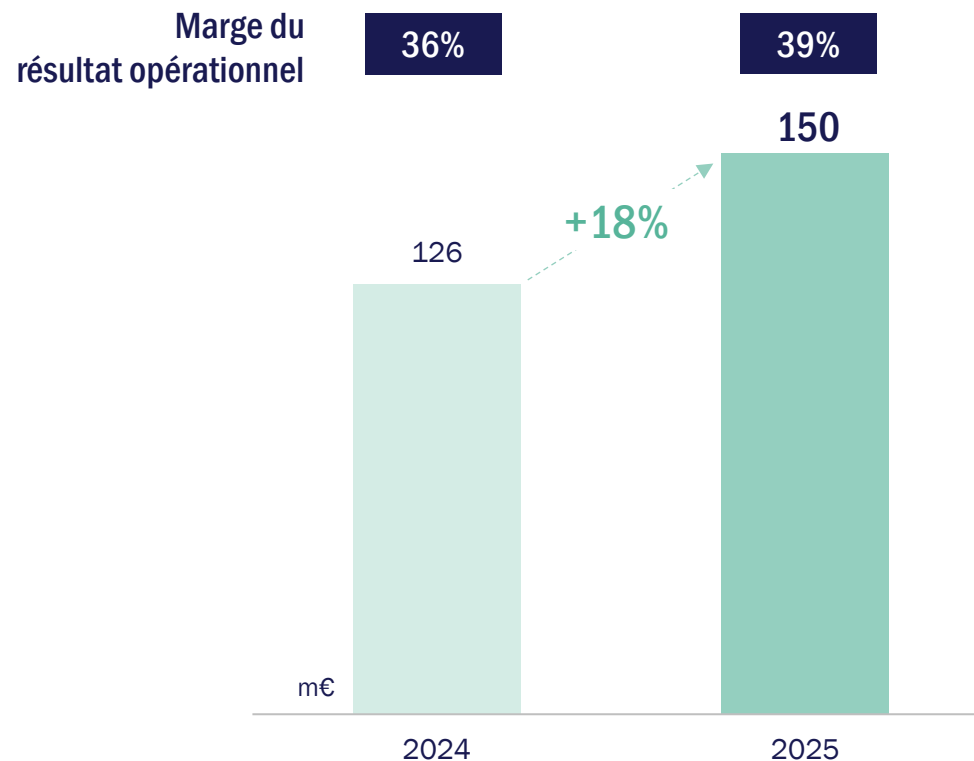
Henri Marcoux
Directeur général adjoint

Accélération de la profitabilité de l'activité de gestion d'actifs

Croissance de 12% du *Core FRE*⁽¹⁾

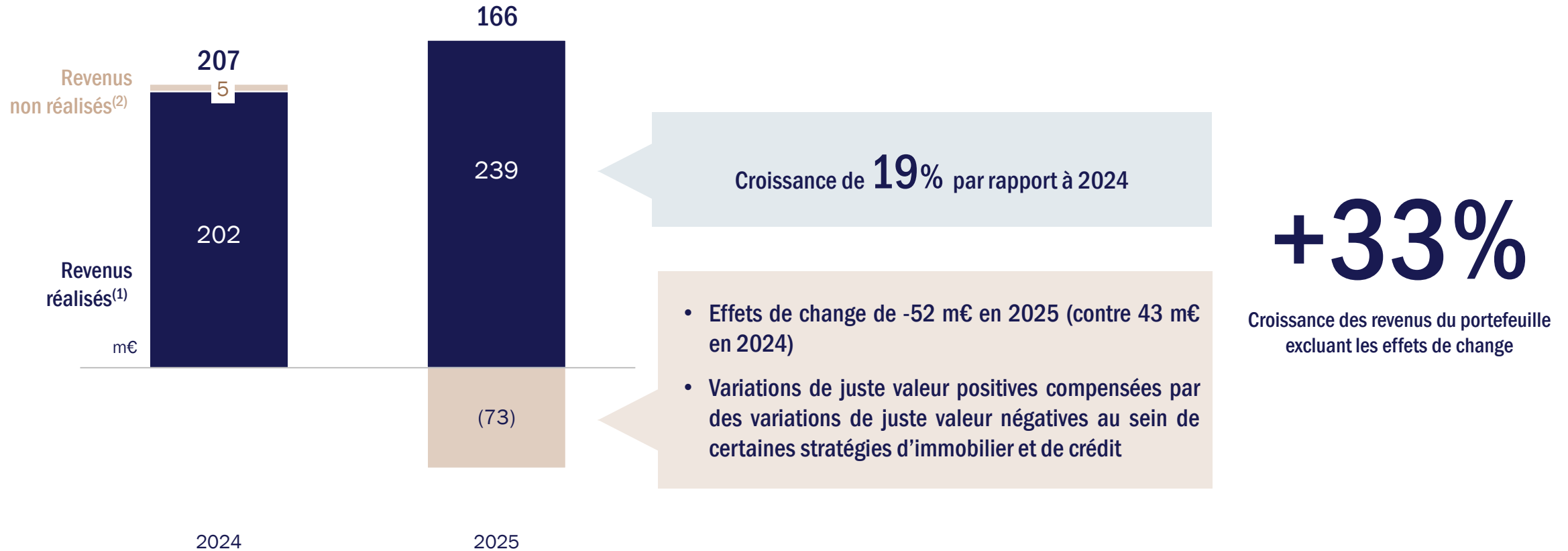


Croissance de 18%
du résultat opérationnel de l'activité de gestion d'actifs



(1) Le *Core FRE* correspond au *Fee-Related Earnings (FRE)* hors charges liées à la rémunération en actions gratuites et en stock-options (charges IFRS 2) mais incluant les charges sociales sur les actions gratuites et les stock-options.

Progression de 33% des revenus du portefeuille hors effets de change



(1) Les revenus réalisés de l'activité d'investissement se composent de dividendes, de coupons sur obligations, d'intérêts sur créances rattachées à des participations ainsi que des variations réalisées positives ou négatives de juste valeur du portefeuille courant et non courant du Groupe. (2) Les revenus non réalisés de l'activité d'investissement correspondent aux variations de juste valeur.

Compte de résultat consolidé

Comptes de gestion (m€)	2024	2025
Commissions de gestion et autres commissions	337,1	358,3
<i>Core Fee-Related Earnings</i>	132,0	147,6
<i>Fee-Related Earnings</i> ⁽¹⁾	112,7	127,6
Résultat opérationnel de l'activité de gestion d'actifs	126,3	149,6
Revenus du portefeuille d'investissements	207,1	165,8
Résultat net avant impôt	209,6	186,3
Résultat net, part du Groupe	155,8	136,4

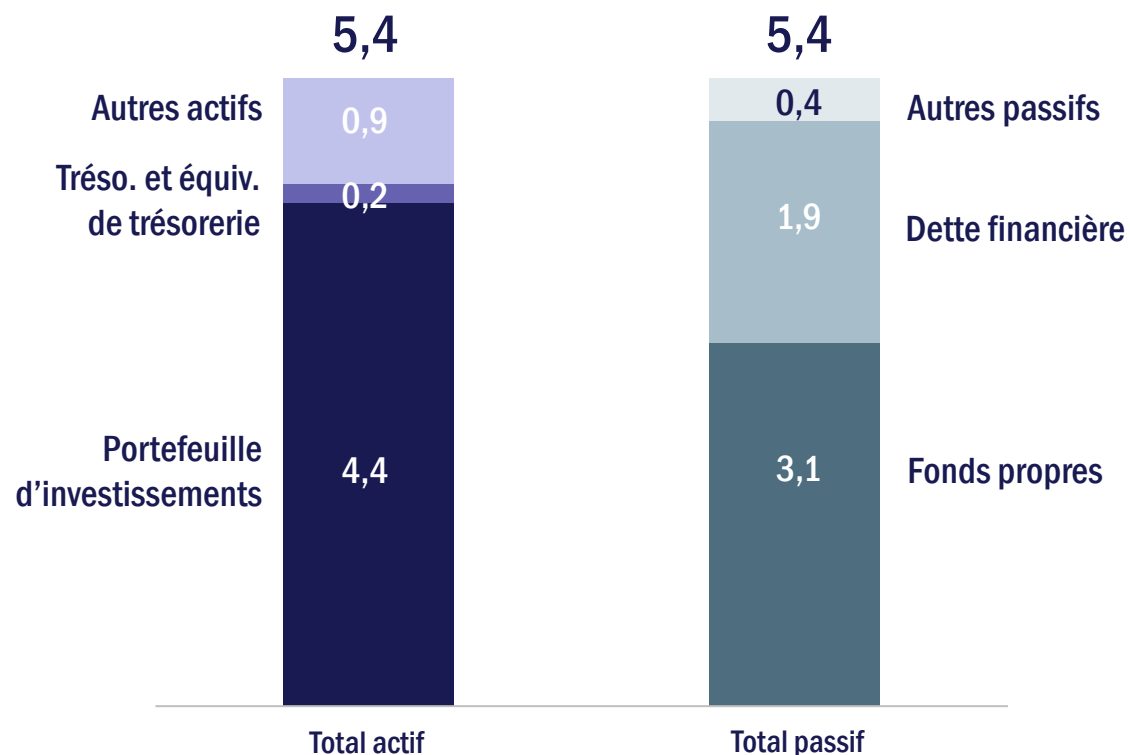
- ▶ Progression de 18% de la rentabilité de l'activité de gestion d'actifs
- ▶ Principalement impactés par des effets de change et des effets négatifs de variation de juste valeur
- ▶ +51% de croissance sur 12 mois, hors effets de change

Le passage entre les comptes IFRS et les comptes de gestion est présenté dans la note « Information sectorielle » du chapitre 6 (Comptes consolidés annuels au 31 décembre 2025) du Document d'enregistrement universel 2025. Les comptes de gestion présentent les comptes consolidés du Groupe en consolidant les holdings intermédiaires d'investissement, sur une base similaire aux années précédentes. Les comptes consolidés IFRS doivent quant à eux refléter ces holdings à la juste valeur. Les principaux impacts de ce changement sur le compte de résultat concernent (a) les effets de change sur les investissements du portefeuille détenus par les holdings intermédiaires d'investissement qui sont présentés au sein des variations de juste valeur en IFRS et en autres éléments du résultat global dans les comptes de gestion, (b) la présentation des commissions de surperformance reçues au travers des holdings intermédiaires d'investissement.

(1) Résultat opérationnel de l'activité de gestion d'actifs, hors commissions de performance et intéressement à la surperformance (*carried interest*) – correspond aux commissions de gestion et autres commissions moins les coûts opérationnels de l'activité de gestion d'actifs.

Bilan consolidé

Bilan consolidé (mds€)



3,1 mds€
Fonds propres, part du Groupe

1,2 md€
Niveau de ressources à court-terme

De solides notations des agences de crédit

S&P Global
Ratings

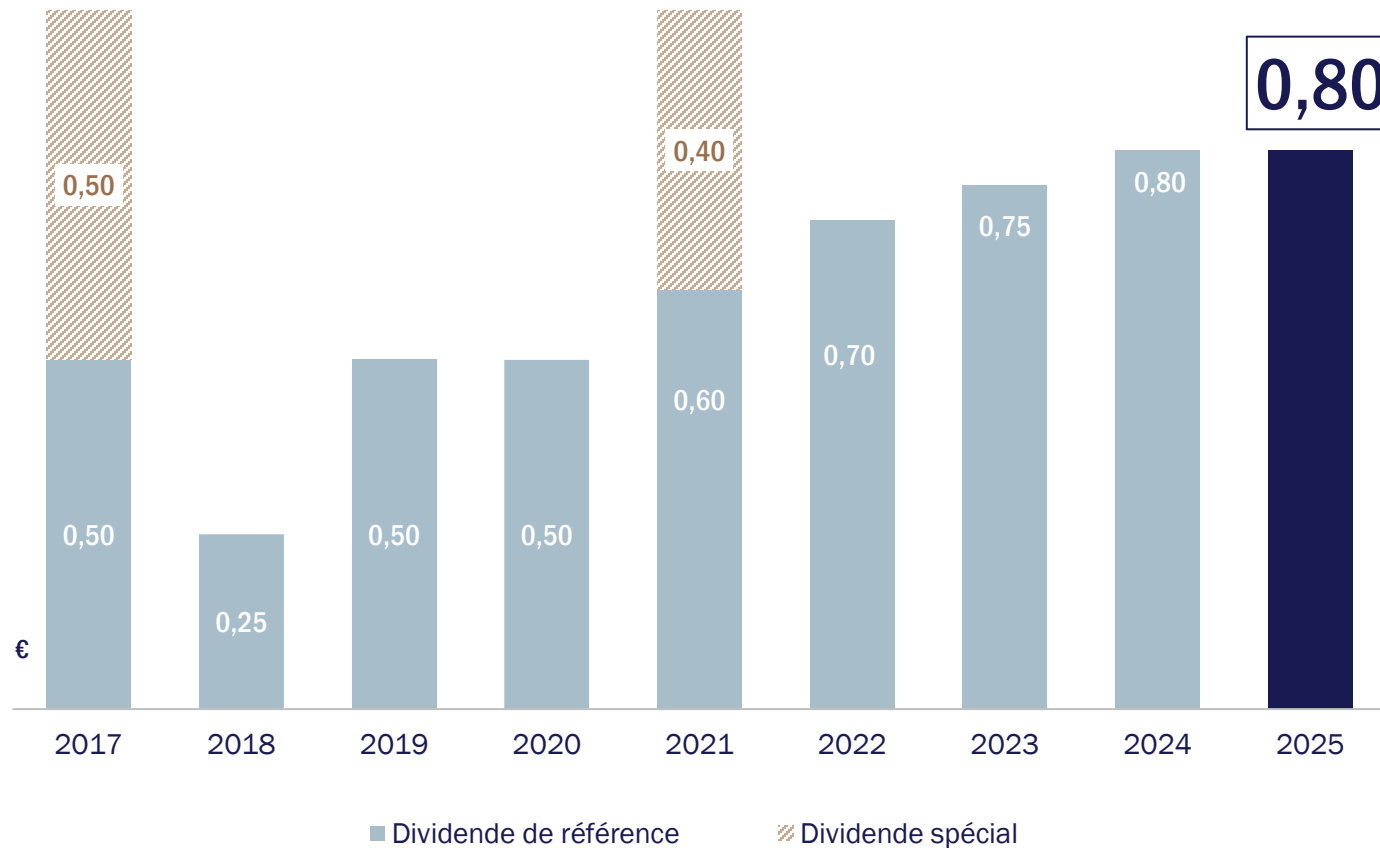
BBB- / perspective stable

FitchRatings

BBB- / perspective stable

Les comptes de gestion présentent les comptes consolidés du Groupe en consolidant les holdings intermédiaires d'investissement, sur une base similaire aux années précédentes. Les comptes consolidés IFRS doivent quant à eux refléter ces holdings à la juste valeur. Ces changements n'impactent pas le total des capitaux propres consolidés mais uniquement la présentation des éléments d'actifs et passifs de ces sociétés holdings qui sont consolidés dans les comptes de gestion et présentés pour leur valeur nette au sein du poste « portefeuille d'investissement non courant » pour les comptes IFRS.

Proposition de dividende



En lien avec la création de valeur sur l'ensemble des activités du Groupe

Supérieur aux engagements de distribution du Groupe⁽¹⁾

(1) Supérieur à 80% du résultat opérationnel de l'activité de gestion d'actifs.

9.

PRÉSENTATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORTS DU COLLÈGE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 30 AVRIL 2026

Vincent Roty

Associé chez Ernst & Young
et Autres

Gilles Magnan

Associé chez Forvis Mazars

Rapports des commissaires aux comptes

Assemblée Générale à titre ordinaire

- Rapport sur les comptes annuels
- Rapport sur les comptes consolidés
- Rapport spécial sur les conventions réglementées
- Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Assemblée Générale à titre extraordinaire : 5 rapports spéciaux relatifs aux opérations sur le capital

- Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre
- Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription
- Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions
- Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise
- Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital

Rapports sur les comptes annuels et les comptes consolidés (1/2)

1^{ère} résolution : comptes annuels de la Société Tikehau Capital

- Section 7.2 du Document d'enregistrement universel 2025.
- Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

Insertion d'une observation technique concernant la note « 7.1.5 – Méthodes et principe comptables » qui expose les incidences du changement de méthode comptable induit par la première application du règlement ANC 2022-06.

Rapports sur les comptes annuels et les comptes consolidés (2/2)

2^{ème} résolution : comptes consolidés du Groupe Tikehau Capital

- Section 6.2 du Document d'enregistrement universel 2025.
- Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Insertion d'une observation renvoyant à la partie « Holdings intermédiaires d'investissements » de la note 5 de l'annexe « Méthode de consolidation et périmètre de consolidation » exposant la modification des modalités de consolidation de ces entités.

Rapports spéciaux sur les conventions et engagements réglementés

- ▶ **4^{ème} résolution : Examen et autorisation des conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce**
 - Section 3.5.4 du Document d'enregistrement universel 2025.
 - **CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**
 - Aucune nouvelle convention réglementée autorisée conclue au cours de l'exercice écoulé.
 - **CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**
 - Aucune convention déjà approuvée par l'Assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

- Section 4.2.4.6 du Document d'enregistrement universel 2025.
- Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Tikehau Capital avec les ESRS.
- Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport de durabilité, avec les exigences de l'article L.233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS.
- Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

10.

PRÉSENTATION DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS



Geoffroy Renard
Secrétaire Général

Présentation des projets de résolutions

RÉSOLUTIONS RELATIVES À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

- COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025 (1^{ère} résolution)
- COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025 (2^{ème} résolution)
- DIVIDENDE (3^{ème} résolution)
 - Versement d'un dividende de **0,80 euro** par action au titre de l'exercice 2025
- CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES (4^{ème} résolution)
 - Aucune convention visée à l'article L.226-10 du Code de commerce et devant être autorisée par le Conseil de surveillance n'a été conclue au cours de l'exercice 2025

Présentation des projets de résolutions

RÉSOLUTIONS SE RAPPORTANT À LA GOUVERNANCE DE TIKEHAU CAPITAL

- RATIFICATION DE LA COOPTATION DE M. XAVIER MUSCA EN TANT QUE MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (5^{ème} résolution)
- RENOUVELLEMENT DES MANDATS DE QUATRE MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (6^{ème} à 9^{ème} résolutions)
 - M. Xavier Musca (pour 4 ans)
 - M. Roger Caniard (pour 4 ans)
 - Mme. Fanny Picard (pour 2 ans)
 - Mme. Constance de Poncins (pour 2 ans)
- NOMINATION DE M. JEAN-PIERRE DENIS EN TANT QUE MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE EN REMPLACEMENT DE M. FRANÇOIS PAULY (10^{ème} résolution)

Présentation des projets de résolutions

RÉSOLUTIONS SE RAPPORTANT À LA GOUVERNANCE DE TIKEHAU CAPITAL

- **MODIFICATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPLICABLE A LA GÉRANCE (11^{ème} résolution)**
 - Rémunération fixe : montant inchangé de 1,265 m€ par an et par Gérant
 - Rémunération variable annuelle :
 - Conditionnée à des critères financiers et extra-financiers exigeants et alignés avec les objectifs du Groupe à fin 2026
 - Montant maximum inchangé de **4,2 m€ par an** et par Gérant
 - Objectif une réduction progressive de son montant sur la période 2026-2029 pour aboutir en 2029 à un montant de l'ordre de celui de la rémunération fixe annuelle
 - Introduction d'une rémunération variable pluriannuelle (LTI 2026-2029) :
 - En ligne avec les objectifs moyen-terme issus de la feuille de route 2026-2029
 - Montant maximum de **12 m€ par Gérant, pour une période de 4 années**

Présentation des projets de résolutions

RÉSOLUTIONS SE RAPPORTANT À LA GOUVERNANCE DE TIKEHAU CAPITAL

MODIFICATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPLICABLE A LA GÉRANCE (11^{ème} résolution)

Rémunération variable annuelle :

	Critères	Pondération
Critères financiers (85%)	<i>Total Shareholder Return (TSR)</i>	40%
	Collecte nette de l'activité de gestion d'actifs	15%
	<i>FRE (Fee-related Earnings)</i>	15%
	Résultat net	15%
Critères extra-financiers (15%)	3 critères ESG intégrés dans la facilité de crédit renouvelable	15%

Présentation des projets de résolutions

RÉSOLUTIONS SE RAPPORTANT À LA GOUVERNANCE DE TIKEHAU CAPITAL

MODIFICATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPLICABLE A LA GÉRANCE (11^{ème} résolution)

Rémunération variable pluriannuelle (LTI 2026-2029) :

	Critères	Pondération
Critères financiers (80%)	<i>Total Shareholder Return (TSR)</i>	35%
	Collecte nette cumulée de l'activité de gestion d'actifs	15%
	Moyenne arithmétique de marge de <i>Core Fee-related Earnings</i> (ou <i>Core FRE</i>)	15%
	Moyenne géométrique du <i>RoE</i> (<i>return on equity</i>)	15%
Critères extra-financiers (20%)	3 critères ESG intégrés dans la facilité de crédit renouvelable	20%

Présentation des projets de résolutions

RÉSOLUTIONS SE RAPPORTANT À LA GOUVERNANCE DE TIKEHAU CAPITAL

- ▶ AUTRES RÉSOLUTIONS SE RAPPORTANT À LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX, EN CONFORMITÉ AVEC LES ARTICLES L.22-10-76 ET L.22-10-77 DU CODE DE COMMERCE (12^{ème} à 18^{ème} résolutions)
 - Modification de la politique de rémunération applicable au Conseil de surveillance pour la période du 15 mai au 31 décembre 2025 (12^{ème} résolution)
 - Politique de rémunération applicable au Conseil de surveillance (13^{ème} résolution)
 - Informations présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (14^{ème} résolution)
 - Éléments de rémunération versés ou attribués en 2025 aux Gérants (15^{ème} et 16^{ème} résolutions)
 - La rémunération variable attribuée à chacun des Gérants au titre de l'exercice 2025 s'élève à **1.281.000 €**
 - Éléments de rémunération versés ou attribués en 2025 aux Présidents du Conseil de surveillance (17^{ème} et 18^{ème} résolutions)

Présentation des projets de résolutions

✦ AUTORISATION DONNÉE A LA GÉRANCE A L'EFFET D'OPÉRER SUR LES ACTIONS DE TIKEHAU CAPITAL (19^{ème} résolution)

Objectifs	<ul style="list-style-type: none">✦ Dispositifs en faveur des salariés (vente, actions gratuites, options, etc.)✦ Remise d'actions lors de l'exercice de valeurs mobilières donnant accès au capital✦ Annulation✦ Contrat de liquidité✦ Croissance externe
Plafond	✦ 10% du capital social
Prix maximum	✦ 30 euros par action
Montant global	✦ 450 m€
Durée	✦ 18 mois
Autres éléments	✦ Autorisation non utilisable en période d'offre publique d'achat

- Renouvellement des termes de la résolution du 30 avril 2025 (à l'exception du prix maximum d'achat par action qui a été abaissé de 40 euros à 30 euros)
- Auto-détention au 31 décembre 2025 : 1,76% du capital social

Présentation des projets de résolutions

DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE (20^{ÈME} À 23^{ÈME} RÉSOLUTIONS)

<u>Nature de la délégation financière</u>	<u>Plafond en nominal ou en % de capital</u>	<u>Plafond en titres de créance</u>	<u>Durée</u>
Émission <u>avec maintien du droit préférentiel</u> de souscription (20 ^{ème} résolution)	1,05 md€	4 mds€	26 mois
Émission <u>avec suppression du droit préférentiel</u> de souscription dans le cadre d'offres au public (21 ^{ème} résolution)	800 m€	3 mds€	26 mois
Émission <u>avec suppression du droit préférentiel</u> de souscription dans le cadre de <u>placements privés</u> (22 ^{ème} résolution)	800 m€ et plafond légal (à ce jour, 30% du capital)	3 mds€	26 mois
Augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription <u>au profit d'une ou plusieurs personnes nommément désignées</u> (23 ^{ème} résolution)	800 m€ et plafond légal (à ce jour, 30% du capital)	3 mds€	18 mois

Présentation des projets de résolutions

DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE (24^{ÈME} À 29^{ÈME} RÉSOLUTIONS)

<u>Nature de la délégation financière</u>	<u>Plafond en nominal ou en % de capital</u>	<u>Plafond en titres de créance</u>	<u>Durée</u>
Émission avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d' <u>apports en nature</u> (24 ^{ème} résolution)	500 m€ et plafond légal (à ce jour, 20% du capital)	1,5 md€	26 mois
Augmentation de capital par <u>incorporation de primes, réserves et bénéfices</u> (25 ^{ème} résolution)	2 mds€	N/A	26 mois
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital (<u>green shoe</u>) (26 ^{ème} résolution)	Plafond légal (à ce jour, 15% du capital)	N/A	26 mois
Augmentation de capital réservée aux adhérents de <u>plans d'épargne</u> (27 ^{ème} résolution)	50 m€	50 m€	26 mois
Attribution de <u>stock-options</u> pour les membres du personnel salarié (28 ^{ème} résolution)		N/A	26 mois
Attribution d' <u>actions gratuites</u> et de performance émises pour les membres du personnel salarié et les mandataires sociaux (29 ^{ème} résolution)	3% du capital social	N/A	26 mois

Présentation des projets de résolutions

SYNTHÈSE DES MODIFICATIONS APPORTÉES EN LIEN AVEC LA LOI ATTRACTIVITÉ

- Montant maximal d'émission inchangé par rapport aux délégations financières adoptées par l'assemblée générale 2024, à l'exception de la délégation relative aux apports en nature (plafonds relevés de 320 à 500 m€ pour les titres de capital et de 1,2 à 1,5 md€ pour les titres de créance), à la suite de la hausse du plafond légal de 10% à 20% (article L.22-10-53 du Code de commerce).
- Non-renouvellement de l'autorisation donnée aux Gérants, en cas d'émission sans droit préférentiel de souscription, de déterminer le prix d'émission dans la limite de 10% du capital, à la suite de la suppression du prix minimum légal (modification de l'article L.22-10-52 du Code de commerce).
- Introduction d'une nouvelle délégation financière permettant aux Gérants de désigner ultérieurement les bénéficiaires d'une augmentation de capital réservée, dans la limite d'un plafond de 30% du capital social (article L.22-10-52-1 du Code de commerce).

Présentation des projets de résolutions

✦ AUTORISATION DONNÉE A LA GÉRANCE A L'EFFET DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULATION D' ACTIONS AUTO-DÉTENUES (30^{ème} résolution)

Nombre maximum d'actions pouvant être annulées	✦ 10% du capital social
Durée	✦ 26 mois

Présentation des projets de résolutions

- ▶ **MODIFICATION DE L'ARTICLE 11.1 DES STATUTS – MODIFICATIONS DE LA DATE D'ENREGISTREMENT EN COMPTE DES ACTIONS (31^{ème} résolution)**
 - Modification de l'article 11.1 des statuts afin d'y intégrer les dispositions du décret n° 2026-94 du 13 février 2026 relatif à la modification de la date d'enregistrement en compte des actions au cinquième jour ouvré précédant l'assemblée.

11.

**SESSION DE
QUESTIONS-RÉPONSES**

12.

VOTE DES RÉOLUTIONS

Vote des résolutions

PREMIÈRE RÉOLUTION

- Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Vote des résolutions

DEUXIÈME RÉOLUTION

- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Vote des résolutions

▶ TROISIÈME RÉSOLUTION

- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Vote des résolutions

▶ QUATRIÈME RÉOLUTION

- Examen et autorisation des conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce

Vote des résolutions

▮ CINQUIÈME RÉOLUTION

- Ratification de la cooptation de Monsieur Xavier Musca en qualité de membre du Conseil de surveillance

Vote des résolutions

▮ SIXIÈME RÉSOLUTION

- Renouvellement du mandat de Monsieur Xavier Musca en qualité de membre du Conseil de surveillance

Vote des résolutions

SEPTIÈME RÉOLUTION

- Renouvellement du mandat de Monsieur Roger Caniard en qualité de membre du Conseil de surveillance

Vote des résolutions

▶ HUITIÈME RÉOLUTION

- Renouvellement du mandat de Madame Fanny Picard en qualité de membre du Conseil de surveillance

Vote des résolutions

NEUVIÈME RÉOLUTION

- Renouvellement du mandat de Madame Constance de Poncins en qualité de membre du Conseil de surveillance

Vote des résolutions

▮ DIXIÈME RÉSOLUTION

- Nomination de Monsieur Jean-Pierre Denis en qualité de membre du Conseil de surveillance en remplacement de Monsieur François Pauly

Vote des résolutions

ONZIÈME RÉOLUTION

- Approbation des éléments de la politique de rémunération applicables à la Gérance

Vote des résolutions

▶ DOUZIÈME RÉOLUTION

- Approbation de la modification des éléments de la politique de rémunération applicables au Conseil de surveillance pour l'exercice 2025, pour la période du 15 mai au 31 décembre

Vote des résolutions

▶ TREIZIÈME RÉOLUTION

- Approbation des éléments de la politique de rémunération applicables au Conseil de surveillance

Vote des résolutions

▶ QUATORZIÈME RÉSOLUTION

- Approbation des informations mentionnées à l'article L.22-10-9, I du Code de commerce présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise

Vote des résolutions

▮ QUINZIÈME RÉSOLUTION

- Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 à la société AF&Co Management, Gérant

Vote des résolutions

SEIZIÈME RÉSOLUTION

- Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 à la société MCH Management, Gérant

Vote des résolutions

▶ DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

- Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Monsieur Christian de Labriffe en qualité de Président du Conseil de surveillance du 1^{er} janvier au 15 mai 2025

Vote des résolutions

▮ DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

- Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Monsieur Xavier Musca en qualité de Président du Conseil de surveillance à compter du 15 mai 2025

Vote des résolutions

▮ DIX-NEUVIÈME RÉOLUTION

- Autorisation à donner à la Gérance à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

Vote des résolutions

▮ VINGTIÈME RÉSOLUTION

- Délégation de compétence à donner à la Gérance pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec maintien du droit préférentiel de souscription

Vote des résolutions

▮ VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

- Délégation de compétence à donner à la Gérance pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public (autre qu'une offre au public mentionnée au 1^o de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier)

Vote des résolutions

▮ VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

- Délégation de compétence à donner à la Gérance pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public visée au 1° de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier

Vote des résolutions

▮ VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

- Délégation de compétence à donner à la Gérance pour décider l'augmentation de capital de la Société ou d'une autre société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une ou plusieurs personnes nommément désignées

Vote des résolutions

▮ VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION

- Autorisation à donner à la Gérance à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions à émettre par la Société en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital

Vote des résolutions

▮ VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION

- Délégation de compétence à donner à la Gérance à l'effet de décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes

Vote des résolutions

▮ VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION

- Délégation de compétence à donner à la Gérance à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription

Vote des résolutions

▮ VINGT-SEPTIÈME RÉSOLUTION

- Délégation de compétence à donner à la Gérance pour décider l'augmentation du capital de la Société par l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents de plans d'épargne

Vote des résolutions

▮ VINGT-HUITIÈME RÉOLUTION

- Délégation de compétence à donner à la Gérance à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du groupe ou de certains d'entre eux

Vote des résolutions

▮ VINGT-NEUVIÈME RÉSOLUTION

- Délégation de compétence à donner à la Gérance à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du groupe ou de certains d'entre eux

Vote des résolutions

▶ TRENTIÈME RÉOLUTION

- Autorisation à donner à la Gérance à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues

Vote des résolutions

▶ TRENTE-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

- Modification de l'article 11.1 des statuts

Vote des résolutions

▶ TRENTE-DEUXIÈME RÉOLUTION

- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales

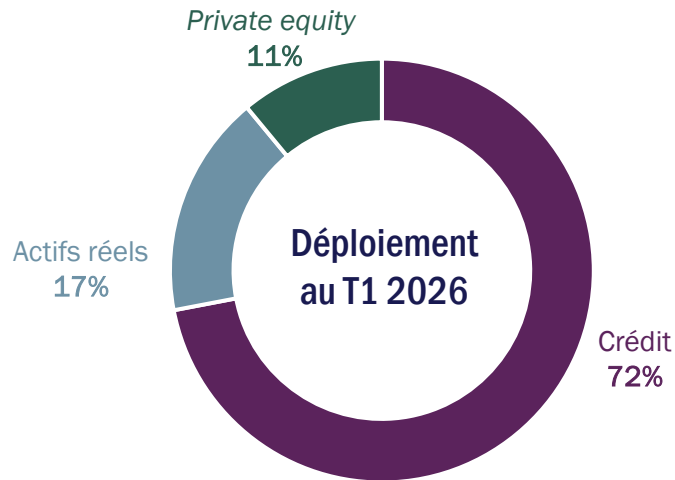
13.

ANNEXES

Exécution disciplinée au premier trimestre 2026

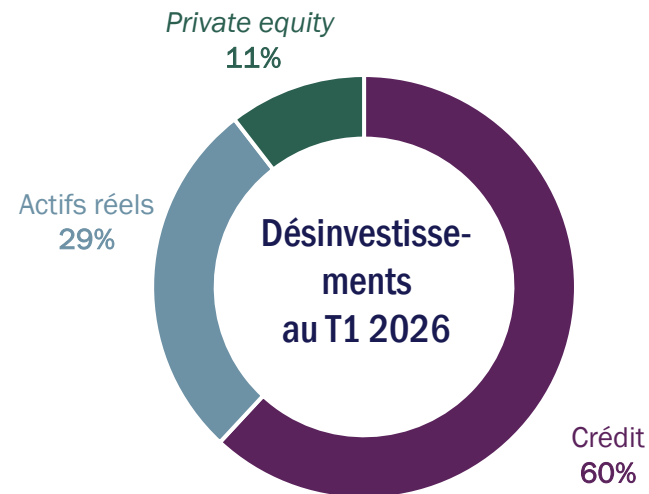
Déploiement

1,0 md€
au T1 2026
(6,9 mds€ sur 12 mois)



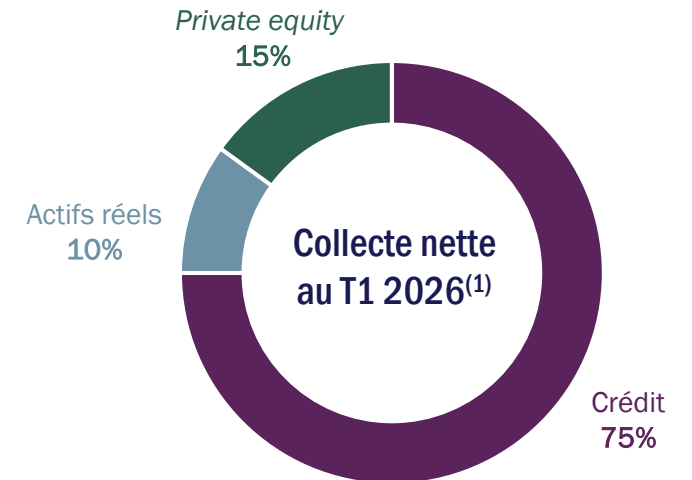
Désinvestissements

0,4 md€
au T1 2026
(3,7 mds€ sur 12 mois)



Collecte nette

0,7 md€
au T1 2026
(7,0 mds€ sur 12 mois)



(1) Hors (315) m€ de décollecte pour les *capital markets strategies*. Les performances passées ne préjugent pas des rendements futurs.

Principes de présentation des Comptes de gestion

- Depuis 2013, des holdings intermédiaires d'investissement ont été créées pour soutenir et accélérer le développement du Groupe en fournissant des services liés à l'investissement :
 - Contribution à l'accélération du développement des activités de gestion d'actifs du Groupe, en investissant aux côtés de ses stratégies, avec un horizon long terme
 - Principalement établies aux États-Unis et au Royaume-Uni, avec leur devise fonctionnelle en dollar ou en euro
- Une réévaluation des faits et circonstances a été réalisée conformément à l'application de la norme IFRS 10 :
 - Les holdings intermédiaires d'investissement doivent obligatoirement être évaluées à la juste valeur ;
 - L'impact de ce changement de périmètre de consolidation est présenté à compter du 1^{er} janvier 2024

Alignements et différences clés entre les comptes IFRS et les comptes de gestion

Contribution des <i>holdings</i> intermédiaires d'investissement	Comptes de gestion	Comptes IFRS
Éléments du compte de résultat		
<i>Fee-Related Earnings</i> (FRE)		Totalement aligné
<i>Performance Related Earning</i> (PRE)	Intégralement consolidé	Évalué à la juste valeur via le compte de résultat (revenus non réalisés du portefeuille)
Revenus réalisés et non réalisés du portefeuille	Intégralement consolidé	Évalué à la juste valeur via le compte de résultat (revenus non réalisés du portefeuille)
Autres éléments du compte de résultat	Intégralement consolidé	Évalué à la juste valeur via le compte de résultat (revenus non réalisés du portefeuille)
Effets de change sur le portefeuille d'investissements	Évalué à la juste valeur par les autres éléments du résultat global	Évalué à la juste valeur via le compte de résultat (revenus non réalisés du portefeuille)
Éléments du bilan		
Éléments de l'actif et du passif	Intégralement consolidé	Évalué à la juste valeur via le portefeuille d'investissements (total des actifs)
Capitaux propres, part du Groupe		Totalement aligné

Impacts du changement de périmètre sur le compte de résultat

(en millions d'euros)	2025			2024				
	Comptes de gestion	Ajustements	Effets de change	IFRS	Comptes de gestion	Ajustements	Effets de change	IFRS
Commissions de gestion, de souscription et d'arrangement	358,3	0,0		358,3	337,1	0,0		337,1
Charges opérationnelles de l'activité de gestion d'actifs	(210,7)	0,0		(210,7)	(205,1)	0,0		(205,1)
Core Fee-Related Earnings (FRE)	147,6	0,0		147,6	132,0	0,0		132,0
Charges sur la rémunération en actions gratuites	(20,0)	0,0		(20,0)	(19,3)	0,0		(19,3)
Fee-Related Earnings (FRE)	127,6	-	-	127,6	112,7	-	-	112,7
Performance-related earnings (PRE)	22,0	(4,7)	-	17,2	13,6	(0,9)	-	12,8
EBIT DE L'ACTIVITÉ DE GESTION D'ACTIFS	149,6	(4,7)	-	144,9	126,3	(0,9)	-	125,4
REVENUS RÉALISÉS DE L'ACTIVITÉ D'INVESTISSEMENT	239,2	(6,3)	-	232,9	201,7	46,3	-	248,0
Variations de juste valeur (non réalisées) de l'activité d'investissement	(73,4)	(16,3)	(93,6)	(183,3)	5,4	(40,6)	23,6	(11,6)
Charges opérationnelles Groupe	(71,3)	9,1	-	(62,2)	(63,0)	1,2	-	(61,9)
Intérêts financiers	(70,5)	(2,3)	-	(72,8)	(62,8)	(0,7)	-	(63,5)
Éléments non récurrents et autres	12,7	(1,4)	-	11,3	2,0	(0,1)	-	1,9
Impôts	(50,5)	21,9	-	(28,6)	(53,8)	(5,2)	-	(59,0)
Intérêts minoritaires	0,6	-	-	0,6	(0,0)	-	-	(0,0)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	136,4	-	(93,6)	42,7	155,8	-	23,6	179,4

- Principal impact lié aux effets de change sur le portefeuille d'investissements
 - Comptes de gestion : 100% comptabilisés parmi les autres éléments du résultat global (poste du bilan)
 - Comptes IFRS : 100% comptabilisés au sein des revenus non réalisés du portefeuille dans le compte de résultat

Impacts du changement de périmètre sur la sélection d'éléments bilanciaux consolidés sur les comptes de 2025 et 2024

(en millions d'euros)	2025			2024		
	Comptes de gestion	Ajustements	IFRS	Comptes de gestion	Ajustements	IFRS
Capitaux propres	3 154	-	3 154	3 249	-	3 249
Capitaux propres, part du Groupe	3 148	-	3 148	3 245	-	3 245
Trésorerie brute	167	(4)	163	337	(66)	271
Endettement brut	1 924	-	1 924	1 641	-	1 641
<i>Gearing</i>	61 %	-	61 %	51 %	-	51 %
<i>Gearing net</i>	56 %	-	56 %	40 %	-	42 %

▶ Aucun impact sur les capitaux propres, part du Groupe

— Impact sur le résultat net du compte de résultat entièrement compensé par les autres éléments du résultat global

▶ Impact limité sur le total des actifs et passifs du Groupe

